

FICHE DE POSTE DE CHEF D'ÉTABLISSEMENT
- Établissement public social ou médico-social -

Document de référence : Référentiel métier de directeur d'établissement social ou médico-social

I - INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ÉTABLISSEMENT

Établissement :

ESTHI (établissement public départemental autonome) :
ESAT, EANM ; EAM, Service d'Activités de jour et MAS

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Direction commune (Janvier 2024) avec l'EPISEAH (établissement public départemental autonome) :
2 DIME, 2 UEEA, UEMA, SESSAD, EMAS et PAS (à la rentrée scolaire 2025)

Cotation de la part fonctions de la PFR :

(Si la vacance d'emploi est proposée à plusieurs grades du corps concerné, les cotations respectives pour chaque grade doivent être précisées ci-dessous)

Echelon fonctionnel : 2,8

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

Les deux établissements sont situés dans l'agglomération grenobloise : ESTHI à St Martin d'Hères et EPISEAH à Claix. L'ESTHI a des services à Seyssins et l'EPISEAH un SESSAD à Villard de Lans (Vercors). Les autres services sont tous situés dans l'agglomération grenobloise.
Agglomération : transports urbains – Gare à Grenoble
Structures scolaires - Université – CHU dans l'agglomération

Type de population accueillie :

ESTHI : déficiences motrices, Lésions cérébrales et TSA
EPISEAH : déficiences intellectuelles et TSA.

Services autorisés et nombre de lits/places

ESTHI :
ESAT : 110 places
EANM : 31 places dont deux d'hébergement temporaire
EAM : 34 places dont deux places d'hébergement temporaire
SAJ : 21 places dont deux de SAJ intra
MAS : 25 places

Statut de l'établissement :

☒ **Autonome**

☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :** département

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Lucie VIDAL

Nom - Prénom - Statut du président du conseil d'administration ou de l'assemblée délibérante :

HARTMAN Delphine, Vice-présidente du département de l'Isère en charge de l'autonomie

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

Directrice (RH, comptabilité Finances, stratégie)

Directeur délégué en charge des accompagnements ESTHI

Directeur délégué en charge des accompagnements EPISEAH

Directeur délégué en charge de l'innovation, de la qualité, de l'évaluation et des systèmes d'information

Un poste de directeur gelé pour emploi d'un responsable qualité

II - INFORMATIONS STRATÉGIQUES

(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé ou le représentant de l'État dans le département)

ESTHI :

Mise en œuvre du plan de transformation des ESAT (en cours)

Mise en œuvre du CPOM 2024-2028 (transformation des services, nouveaux publics (TSA)...)

Adaptation des services à l'évolution des publics (pathologies intercurrentes, avancée en âge, augmentation de la lourdeur du handicap, nouveau public TSA....

Evaluation : second semestre 2026

ESTHI et EPISEAH sont inscrits dans les réseaux locaux : CDAPH, CDCA, Instances ANFH, Conseil administration GEPSO, Conseil administration FHF AURA, Conseil administration OHE Prométhée (Cap Emploi Isère) ; HandiRéseaux 38, REPsy, Isère Lien Ethique, animation du groupe inter-ESAT 38, Conseil d'Administration Collège St Martin d'Hères, Commissions communales d'accessibilité....

Finalisation de l'installation des Dossiers Usagers Informatisés.

Modernisation de nos systèmes d'information

Développement des synergies entre les deux établissements de la direction commune

EPISEAH :

Mise en œuvre du CPOM 2024-2028 (transformation de l'offre)

Mise en œuvre du passage en dispositif

Développement de l'inclusion (Unités d'enseignement externalisées, PAS, EMAS, levier de la Prestation en Milieu Ordinaire

Nom – grade – adresse de la personne ayant rempli la présente fiche :

BARET Christine, directrice

Personne à contacter à l'agence régionale de santé / dans les services de l'État compétents :

CLARY Camille, Responsable du service handicap, DD 38

- Outils de la Loi du 02/01/2002 mis en œuvre : En cours
- Évaluation interne réalisée ou en cours : 2026
- Évaluation externe réalisée ou en cours : 2026

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le représentant de l'État dans le département au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil d'administration :

(Nota : le profil du candidat est apprécié par le comité de sélection au regard du parcours professionnel, de la formation, des acquis de l'expérience, des compétences et des évaluations du candidat.)

Expérience professionnelle appréciée :

(Projets de coopération, projets architecturaux, conduite du dialogue social...)

L'emploi, s'adresse à un directeur D3S ayant de bonnes connaissances dans les différents domaines de gestion

Qualités requises :

- Vision stratégique et prospective
- Capacité au management participatif tout en mettant du cadre
- Capacité d'analyse, de synthèse, d'anticipation et de réponse à des problématiques complexes
- Capacité d'écoute et dialogue social de qualité, reconnue et éprouvée
- Communication adaptée à l'intérêt des personnes accueillies, des usagers, des professionnels et bénévoles
- Compréhension et écoute du terrain
- Sens de l'intérêt général
- Résistance au stress

Connaissances particulières requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

- Connaissances du champ médico-social, son écosystème et de l'animation autour de la politique handicap
- Savoir adapter son établissement aux contraintes budgétaires et financières dans un objectif de maintien de la qualité
- Elaborer et exécuter le budget de l'établissement
- Connaissances en Ressources Humaines et dialogue social
- Connaissances en logistique hôtelière et maintenance
- Négociation, gestion des conflits
- Maîtrise des outils bureautiques

Compétences professionnelles requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

- Capacités à définir et piloter des objectifs stratégiques
- Capacités de décision et d'arbitrage
- Capacités de négociation en interne et externe
- Capacités à prendre en compte les enjeux multiples liés aux spécificités de chaque service ou structure tout en conservant la vision globale et stratégique
- Appétence pour la gestion économique inhérente à un ESAT

Aptitude en communication :

- Maîtrise de la communication
- Sens de l'information
- Animation, coordination, motivation, évaluation des équipes
- Capacité à fédérer,
- Capacité à déléguer

III - MISSIONS ET ACTIVITÉS

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière...)

Positionnement de l'établissement sur son territoire

Développement des relations avec les partenaires

Élaborer le projet d'établissement en lien avec les orientations du Schéma Régional de Santé

Surveillance et bonne gestion de la situation financière dans un contexte de transformation de l'offre

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations...)

Deux établissements avec chacun des directeurs délégués

Des responsables comptabilité/Finances dans chacun des établissements

Des responsables RH dans chacun des établissements

Des responsables travaux, patrimoine, transport, achats (en partie) dans chacun des établissements

Un responsable « qualité » commun aux deux établissements

Un service informatique commun (une responsable + deux agents à terme)

Des cadres socio-éducatifs et de santé sur les différents sites (diplômés et FF)

Coordination externe et interne (coopérations, réseaux, décisions et arbitrages, négociation...)

Les deux établissements sont bien implantés dans les réseaux locaux voire nationaux

Conduite générale de l'établissement (domaine ressources humaines, financier...)

Les deux établissements fonctionnent plutôt bien (pas de tensions particulières avec les syndicats, climat social assez serein à ce jour, des difficultés de recrutement mais celles habituelles à notre secteur).

Des résistances au changement dans certains services de l'ESTHI.

Des mutations rapides à l'EPISEAH qui fragilisent parfois les cadres encore plus que les équipes.

Gestion des déficits chroniques des services financés par le département (ESTHI)

Principaux projets à conduire :

- Evaluation
- Poursuite de la transformation de l'offre
- Poursuite du déploiement du CPOM
- Consolider la direction commune

IV - INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT

En fonction du type d'établissement :

- Principaux objectifs du SROMS et de la situation de l'établissement au regard du SROMS : SROMS en cours d'élaboration dans le cadre du PRS en cours d'adoption par l'ARS.
- Principaux objectifs du Schéma départemental en faveur des personnes âgées / des personnes handicapées / de la protection de l'enfance – schéma départemental en cours de rédaction ou d'adoption par le Conseil général.
- Principaux objectifs du Plan départemental d'accueil, d'hébergement et d'insertion des personnes sans domicile (PDAHI) – PDAHI en cours d'élaboration.

Objectifs du PRS et du SROMS et plan d'action à décliner au sein du territoire : (complété par le DGARS)

- L'autodétermination et le pouvoir d'agir des personnes
- Une politique inclusive et continuité des parcours
- Améliorer l'accompagnement des personnes présentant des TND
- Prévenir les ruptures de parcours
- Adapter l'offre et les modes d'intervention
- Promouvoir la qualité et la sécurité des accompagnements et des prises en charge
- Pérenniser le système à travers une organisation et un fonctionnement efficient et la prévention des difficultés financières
- Poursuivre la promotion de la prévention et de l'accès aux soins

Projet d'établissement :

Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Les projets d'établissements sont anciens et à refaire

Convention tripartite / Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens :

Signé pour la période de 2024-2028

Appartenance à une direction commune :

Créé le : 1^{er} janvier 2024

Nombre de membres : 2

Nombre total de sites et distance entre chacun :

9 (Agglomération grenobloise + un SESSAD à Villard de Lans (45 mn de Claix))

V - CHIFFRES CLEFS SUR L'ÉTABLISSEMENT

V-1) Budgétaires

- Charges et recettes du résultat comptable

Tableau : dernier compte administratif

ESTHI

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	1 898 193,73 €	2 120 384,09 €	2 018 575,64 €
Groupe II	9 411 341,94 €	9 383 850,38 €	9 541 884,41 €
Groupe III	1 618 481,01 €	1 544 104,24 €	1 444 086,55 €
Total	12 928 016,68 €	13 048 338,71 €	13 004 546,60 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	9 374 349,38 €	9 598 256,18 €	9 597 636,18 €

Groupe II	3 180 489,73 €	3 406 294,34 €	3 469 961,41 €
Groupe III	148 205,88 €	7 476,08 €	132 664,08 €
Total	12 703 044,99 €	13 012 026,60 €	13 200 261,67 €

EPISEAH

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE ADMINISTRATIF (n-1)
Groupe I	791 501,02 €	905 912,00 €	784 627,13 €
Groupe II	6 762 184,12 €	7 408 834,00 €	7 375 984,84 €
Groupe III	894 934,76 €	1 055 789,00 €	1 033 283,14 €
Total	8 448 619,90 €	9 193 895,11 €	9 193 895,11 €

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Groupe I	8 568 875,38 €	8 903 898,72 €	8 903 898,72 €
Groupe II	304 207,17 €	346 857,00 €	420 478,19 €
Groupe III	176 843,38 €	180 440,23 €	113 107,45 €
Total	9 049 925,93 €	9 431 195,95 €	9 437 484,36 €

(Montant par titre en M€)

Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux :

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :
ESTHI : 13 004 546,60 € (9 541 884,41 €)
EPISEAH : 9 193 895,11 € (7 375 984,84 €)
- Montant du budget d'investissement :
ESTHI : 545 769,19 €
EPISEAH : 654 920,46 €

Commentaires sur la situation budgétaire :

Résultat comptable (n-1)

ESTHI : + 195 715,07 €

EPISEAH : + 243 589,25 €

Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1) : 0,00 €

ESTHI : situation fragile – EPISEAH : situation très saine

▪ **Plan de financement de l'exercice « N »**

Pour les dépenses :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
ESTHI : 534 278,40 € EPISEAH : 207 619,87 €	ESTHI : 11 490,79 € EPISEAH : 0,00 €

Pour les recettes :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
ESTHI : 0,00 €	202 957,16 €	0,00 €	15 050,92 €
EPISEAH : 0,00 €	375 767,84 €	0,00 €	15 959,26 €

Indicateurs de performance financière :

Taux de marge brute n-2/n-1

CAF nette mobilisable (CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs) pour n-2/n-1

CAF exercice 202

ESTHI : 413 723,14 €

EPISEAH : 603 397,83 €

Durée apparente de la dette n-2/n-1

Programmes d'investissement en cours ou programmés pour les trois prochaines années :

Pas d'investissements importants prévus pour les deux structures uniquement des renouvellements.
L'ESTHI est locataire de la plupart de ses bâtiments

L'ESTHI deviendra en 2029 propriétaire du site de Seyssins (fin de la location)

• Les ressources humaines

(ETP des personnels - Source SAE)

ETP

EXERCICE 2024	ESTHI	EPISEAH
Catégorie / emplois		
Direction / Encadrement	9,1	11,6
Administration/gestion	9,6	8,99
Services généraux	15,87	19,71
Restauration	4,8	3
Socio-éducatif	55,3	96,58
Paramédicaux	47,17	8,14
Médicaux	1,3	0,7
TOTAL	143,14	148,72

Commentaires sur les effectifs : (démographie personnel et difficultés éventuelles à recruter du personnel qualifié...)

A l'EPISEAH, un prestataire assure une part majoritaire des transports

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme : Non calculé à ce jour, reste raisonnable dans les deux structures

Taux de turn-over : il peut être plus important dans les services des deux établissements avec des personnes accompagnées aux situations plus complexes pour les professionnels

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V-2) Activité

Nombre de journées réalisées en n-1 :

ESTHI : 50 514

EPISEAH : 24 211 + 13 124 actes (PMO)

Taux d'occupation en n-1 vs taux CPOM :

ESTHI : 83% (ESAT : beaucoup de personnes à temps partiel)

EPISEAH : 85% (uniquement sur le nombre de journées)

Derniers GMP/PMP validés :

Convergence tarifaire en cours :

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction et / ou dans son territoire au regard des autres établissements publics ou privés concurrence, complémentarité, partenariat... :

L'ESTHI a des agréments assez spécifiques et selon les services la situation est très différente (Par exemple l'ESAT répond aux besoins, MAS et EAM des listes d'attente conséquentes)

EPISEAH : transformation de l'offre en cours.

Commentaires sur la nature et le niveau des activités (points particuliers, difficultés...) :

ESTHI : accueil qui a démarré l'an passé de travailleurs « TSA » à l'ESAT et à l'EANM. Nécessité d'améliorer le taux d'activité de l'ESAT mais les travailleurs déficients moteurs ou présentant des lésions cérébrales peuvent de moins en moins travailler à plein temps.
Alourdissement du handicap dans la majorité des services avec fréquemment un vieillissement concomitant.

EPISEAH : Beaucoup de demandes pour le semi-internat du pôle autisme avec des situations complexes nombreuses – Difficultés à remplir les internats.

VII - SYNTHÈSE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

ESTHI : établissement bien ancré dans son territoire – Il est assez bien équipé pour répondre aux besoins des résidents. Des difficultés parfois mais de la solidarité au sein des équipes pour y faire face.

Des équipes vieillissantes dans certains services et plus sujettes à la résistance aux changements tout en étant compétentes.

Des déficits pour les budgets départementaux et des équilibres obtenus grâce aux CNR pour la plupart des budgets sous compétence ARS.

Des difficultés de recrutement qui tendent à s'améliorer.

EPISEAH : établissement ancré dans son territoire – Il investit la transformation de l'offre et gère des nouvelles modalités d'accompagnement (UEMA, UEEA, EMAS ou encore PAS (à venir)).

Des moyens financiers satisfaisants.

Les équipes sont soumises à une transformation accélérée de l'offre avec un important engagement qu'il faut veiller à soutenir pour éviter tout essoufflement.

Des équipes stables dans la plupart des services

VIII - LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ÊTRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Toute demande sera étudiée.

Les documents suivants sont notamment disponibles : projet d'établissement, convention tripartite, CPOM, compte administratif n-1, rapport de la chambre régionale des comptes...
CPOM – ERRD

Personne à contacter pour la communication de ces documents : Lucie VIDAL : l.vidal@esthi.fr

La directrice générale de l'ARS/ Le représentant de l'État dans le département de l'Isère