

**FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT**  
**- Etablissement public social ou médico-social -**

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

**I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT**

**Etablissement :** CH Romain BLONDET

**Commune** : Saint Joseph en Martinique

**Type d'établissement** : Etablissement à orientation SMR – personnes âgées poly pathologiques dépendantes ou à risque de dépendance

**Nature juridique** : Etablissement de ressort Communal

**Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :**

-

**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)*

Classe normale – 3  
Hors Classe - 2,8

**Situation géographique, environnement, moyens de communication :**

Créé en 1888, Saint-Joseph est une commune récente, qui s'étend sur 4329 hectares (43,3 km<sup>2</sup>) et est située à 240 mètres d'altitude.

Ses habitants sont appelés les Joséphins et les Joséphines

La commune compte **16 494 habitants** (2021 –source INSEE) depuis le dernier recensement de la population.

Avec une densité de **380 habitants par km<sup>2</sup>**, Saint-Joseph a connu une augmentation de 1,6% de sa population par rapport à 2017 (année dernier recensement).

Entourée par les communes de Gros-Morne, Le Lamentin et Fort-de-France, la commune de Saint-Joseph est située à 7 km au nord-ouest du Lamentin la plus grande ville aux alentours.

La commune de Saint-Joseph fait partie de la Communauté d'agglomération du Centre de la Martinique (**CACEM**), regroupant : Fort de France (capitale) Lamentin, Schoelcher et Saint-Joseph

**Type de population accueillie :**

Personnes âgées poly pathologiques dépendantes ou à risque de dépendance

**Services autorisés et nombre de lits/places**

- SMR → **60 lits autorisés** (établissement reconstruit, installation mars 2020)

- EHPAD → **84 lits et 6 places** (livraison prévue fin 1<sup>er</sup> semestre 2025)

**Statut de l'établissement :**☒ **Autonome**☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :****Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :****Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil d'Administration ou de l'assemblée délibérante :**Yan **MONPLAISIR** –Maire de la commune**Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :**

Cf. organigramme joint

**II – INFORMATIONS STRATEGIQUES***(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé ou le représentant de l'Etat dans le département)*

Le Centre Hospitalier Romain BLONDET (CHRB) est un établissement neuf de Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR), auquel est adossé un EHPAD, dont la livraison est prévue pour la fin du premier semestre 2025.

Il assure la prise en charge de la population du territoire de proximité du centre de la Martinique, avec une orientation principale vers les personnes âgées polypathologiques et dépendantes. Les patients proviennent principalement du CHU de Martinique, ainsi que d'autres établissements ou unités de Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR).

En ce qui concerne l'EHPAD, jusqu'à présent, celui-ci enregistre environ deux entrées par an. Il accueille principalement des résidents relevant des GIR 1 et 2, pour une capacité antérieure de 16 places. Depuis le déménagement de l'établissement sanitaire, l'EHPAD a été localisé dans une aile du SMR (15 lits) et accueille actuellement 14 résidents sur les 16 places autorisées avant déménagement.

L'établissement a intégré le Groupement Hospitalier de Territoire Martinique (GHT972) depuis le 1er janvier 2023.

Malgré cette intégration au GHT972, le CHRB souffre d'une absence d'orientations stratégiques clairement identifiées.

Étant situé à une dizaine de kilomètres du CHU de Martinique, il serait pertinent de renforcer la visibilité de cet établissement sur le territoire en formalisant les échanges entre ces deux structures. Le CHRB pourrait ainsi être identifié comme l'établissement d'aval du CHUM pour la filière SMR gériatrique. Une convention en ce sens a été signée avec des services cibles du CHU de Martinique en août 2020, mais elle n'est pas encore pleinement opérationnelle.

Pour aller dans cette direction, il serait nécessaire de développer les axes suivants :

- Une communication ciblée vers la médecine de ville et les réseaux de santé.
- Une identification claire des soins médicaux, ainsi que de la réadaptation et de la rééducation pour les patients orientés.
- Une optimisation des ressources au niveau du plateau technique (temps des ergothérapeutes, psychologues, diététiciens, kinésithérapeutes, etc.) en transversalité.
- Des actions de prévention et d'éducation thérapeutique pour le patient et son entourage dès la prise en charge.
- Un accompagnement et une préparation de la réinsertion familiale et/ou sociale du patient pour réduire la durée moyenne de séjour (DMS).
- Une organisation pour des consultations avancées en lien avec les PH du CHUM sur des spécialités ciblées, dont le besoin a été identifié.

Toutes ces initiatives doivent se faire en lien avec les autres établissements du GHT972, dans un souci de complémentarité et d'efficacité, pour une meilleure continuité des soins.

Dans ce contexte, il incombera à la structure de garantir un fonctionnement et une organisation plus efficaces des ressources.

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

Valérie **GERMANY**  
Responsable du Département Etablissements de Santé  
Direction de l'Offre de Soins et de l'Autonomie (DOSA)  
ARS Martinique  
Centre d'affaire Agora Zac de l'Etang Z'Abri  
CS 8656  
97263 FORT DE FRANCE cedex

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

Christelle **LITAN**  
Directrice de l'Offre de Soins et de l'Autonomie  
ARS Martinique  
Centre d'affaire Agora Zac de l'Etang Z'Abri  
CS 8656  
97263 FORT DE FRANCE cedex  
☎ 05 96 39  
💻 : [christelle.litan@ars.sante.fr](mailto:christelle.litan@ars.sante.fr)

- Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :
- Evaluation interne réalisée ou en cours :
- Evaluation externe réalisée ou en cours :

## PROFIL DU CANDIDAT

**Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé/le représentant de l'Etat 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...)

- Conduite du dialogue social et capacité d'arbitrage (animation des réunions de concertation ou de négociation).
- Capacité à développer des partenariats au service d'un projet de territoire (mise en place de coopérations avec le CHUM, les autres établissements de santé du territoire, et les professionnels de santé libéraux).

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

- Bonne connaissance des enjeux de santé en Martinique.
- Connaissance des réalités sociales et culturelles de l'Outre-Mer.
- Maîtrise des aspects financiers et de la gestion des ressources humaines.
- Connaissance du cadre réglementaire des établissements de santé, en particulier du SMR (Soins Médicaux et de Réadaptation).
- Maîtrise des techniques de conduite du changement, de gestion de projet et de programmes.
- Techniques de négociation et de gestion de conflits.

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

- Gestion de projets complexes.
- Animation d'équipes.
- Capacité à expliquer la stratégie mise en œuvre, à la faire partager, et à en définir les implications et les déclinaisons.
- Faire preuve de polyvalence et de compétences multiples.

## III - MISSIONS ET ACTIVITES

### **Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :**

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

- Identifier le CHRB comme l'établissement d'aval du CHUM dans la filière SMR gériatrique.
- Construire le nouveau projet d'établissement en tenant compte du positionnement du CHRB dans l'offre de soins et dans le secteur médico-social.

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

- Améliorer l'efficacité de l'organisation actuelle, y compris les fonctions logistiques et les soins

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

- Étudier les pistes d'économies possibles en activant les mutualisations, afin de permettre une amélioration de la situation financière de l'établissement.

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

- Améliorer l'efficacité organisationnelle et financière de l'établissement, dont la situation reste fragile.

### **Principaux projets à conduire :**

- Accompagner les personnels de l'EHPAD dans les nouvelles pratiques après le déménagement tout en rationalisant le fonctionnement des activités
- Identification du CHRB comme établissement d'aval du CHUM dans la filière SMR gériatrique

#### 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 par la DDCS

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

- Participer à l'offre de soins de proximité en ayant une réflexion autour de la mutualisation des ressources (particulièrement les ressources médicales)
- Répondre aux enjeux posés par le vieillissement de la population (réflexion sur l'offre d'hébergement et d'hospitalisation à destination des plus âgés).

**Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS et du SROMS (complété par DGARS)**

Le CH Romain BLONDET est un établissement de santé de proximité du territoire Centre, aval du CHUM sur les activités autorisées.

**Objectifs du Schéma départemental (préciser si PA, PH ou protection de l'enfance) et situation de l'établissement au regard de ces priorités**

**Objectifs du schéma territorial de l'autonomie (Collectivité territoriale de Martinique – CTM) 2018-2023 :**

- Optimiser et développer le recours aux solutions de répit pour les personnes âgées.
- Développer des solutions innovantes de logements intermédiaires et inclusives, entre le domicile et l'établissement.

Le CH Romain BLONDET (CHRB) répond aux priorités du schéma territorial de l'autonomie en optimisant l'offre de répit pour les personnes âgées, notamment à travers son EHPAD et ses unités de SMR. L'établissement prévoit également le développement de solutions de logements intermédiaires et inclusives, entre le domicile et l'établissement, dans le cadre de son projet d'établissement. Ces initiatives visent à améliorer l'accompagnement des personnes âgées et à renforcer l'inclusion sociale, en alignement avec les objectifs de la Collectivité Territoriale de Martinique

**Objectifs du PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités**

**Projet d'établissement :**

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

**Démarches**

Le projet vise à renforcer le rôle du CHRB dans la prise en charge des personnes âgées dépendantes, en développant des solutions de répit, des logements intermédiaires, et une meilleure coordination avec le CHUM et les autres acteurs locaux. Il se concentre sur l'optimisation des ressources et l'amélioration de l'organisation interne.

**État de réalisation :**

Le chantier de l'EHPAD, prévu pour être livré fin 1<sup>er</sup> semestre 2025, est en cours. Des partenariats avec le CHUM sont déjà établis, bien que certaines initiatives, comme le répit, soient encore en phase de déploiement.

**Organisation et pilotage de la démarche :**

Le projet est piloté par la direction du CHRB, avec une équipe projet dédiée et des réunions trimestrielles de suivi. Des responsables pour chaque domaine assurent la coordination, tandis que le comité de pilotage valide les décisions stratégiques.

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

Socle signé pour la période 2023-2027

**Appartenance à une direction commune : NON**

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

**Nombre total de sites et distance entre chacun :****Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :**

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

**Autre forme de coopération (à préciser) :****GROUPEMENT REGIONAL D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DE LA e-SANTE EN MARTINIQUE**  
**(GRADEs MARTINIQUE)**

Objet : promouvoir et faciliter l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le domaine de la santé sur le territoire martiniquais. Il apporte également son expertise en e-santé aux acteurs régionaux, en animant et fédérant les professionnels autour de la stratégie nationale et régionale de e-santé. Parmi ses activités, le GRADeS Martinique développe des projets liés à la télésanté, à l'interopérabilité et à la sécurité des systèmes d'information de santé.

Créé le : 1<sup>er</sup> juillet 2022, succédant au Groupement de Coopération Sanitaire (GCS) SIS de Martinique.

Nombre de membres : La majorité des établissements sanitaires

1- Etablissement partie au GHT Martinique regroupant actuellement 8 établissements publics de santé et 2 EHPAD autonomes.

2. Adhésion en 2020 au dispositif d'IMAGERIE MEDICALE ANTILLES-GUYANE (IMAG) : une plateforme collaborative et évolutive, pilotée et proposée par le GCS SIS Martinique aux professionnels de santé, et plus spécifiquement aux établissements de santé publics et privés et aux cabinets libéraux en radiologie, pour permettre la mutualisation des imageries médicales (partage des imageries, échange de comptes rendus...)

**V-CHIFFRES CLES SUR L'ETABLISSEMENT****V – 1) Budgétaires**

- Charges et recettes du résultat comptable

**CRPP**

CHARGES	COMPTE ADMINISTRATIF 2022	EPRD 2024	COMPTE ADMINISTRATIF 2023
<b>TITRE I</b>	4 164	4 629	4 629
<b>TITRE II</b>	2 415	209	221
<b>TITRE III</b>	1 142	829	1 175
<b>TITRE IV</b>	1 265	904	944
<b>Total</b>	<b>6 813</b>	<b>6 571</b>	<b>6 970</b>

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2022	EPRD 2024	COMPTE FINANCIER 2023
TITRE I	5 356	5 241 000,00	5 806 592,03
TITRE II	268	280 000,00	264 985,47
TITRE III	1 245	732 305,44	865 328,31
Total	6 870	6 253 305,44	6 936 905,81
RESULTAT	58	- 318	- 33
Marge brute	613	479	292

(Montant par titre en M€)

**Pour l'EHPAD :**

- Montant du budget hébergement : **433 759**
- Montant du budget dépendance : **148 760**
- Montant du budget soins : **380 814**

**Pour les autres établissements sociaux ou médico-sociaux : N/A**

- Montant du dernier budget de fonctionnement, dont personnels :
- Montant du budget d'investissement :

**Commentaires sur la situation budgétaire :**

**Résultat comptable (n-1)**

**Provision CET/Reprise sur provision CET (n-1)**

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

*D'après l'EPRD 2024*

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
25 000 €	695 294 €

*Pour les recettes :*

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES (Autofinancement, subvention...)
0	808 750€	€	€

**Indicateurs de performance financière :**

Taux de marge brute n-2/n-1 :

- ✓ **2023 : 8,40%**
- ✓ **2024 : 6,21%**

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

- ✓ **2023 : - 205k€**
- ✓ **2024 : 436K€**

Durée apparente de la dette n-2/n-1

✓ 2023 : 14,2

✓ 2024 :

Taux d'indépendance financière :

✓ 2023 : 44,99%

✓ 2024 :

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

Construction d'un EHPAD 90 places (84 lits et 6 places) – livraison fin 1<sup>er</sup> semestre 2025

- **Les ressources humaines (sanitaire et médico-social)**

(Source ANCRE)

**ETP médicaux → 2,5 ETP**

- dont médecin coordonnateur (0,2 ETP)

**ETP non médicaux → 72,03 ETP (dont 12,37 ETP EHPAD)**

- dont personnels de direction et administratifs (dont AAH, ACH)

- dont personnels des services de soins (dont cadres de santé)

- dont personnels éducatifs et sociaux (dont cadre socio-éducatif)

- dont personnels médico-techniques

- dont personnel de rééducation

- dont personnels techniques ouvriers

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

**Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :**

**Taux d'absentéisme :** 3,17% pour 2023

**Taux de turn-over :** NS

**Nombre moyen de jours de formation par agent :** 15 jours par agent pour 2024

**Nombre de journées réalisés en n-1 :** 12 564 journées SMR

**Taux d'occupation en n-1 :** 84% (sur la base de 41 lits actuellement ouverts)

**Derniers GMP/PMP validés :** 936/231

**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... :**

Le **CH Romain Blondet (CHRB)**, situé à proximité du **CHUM**, bénéficie de la complémentarité avec cet établissement, notamment dans la prise en charge des patients en **soins médicaux et de réadaptation (SMR)**. Toutefois, il n'assure pas encore complètement son rôle d'établissement d'aval du CHUM, bien qu'il contribue déjà actuellement à désengorger ce dernier. Le CHRB est reconnu dans la prise en charge des **personnes âgées poly-pathologiques et dépendantes**. Il répond à une demande croissante sur le territoire en matière de soins gériatriques, tout en maintenant une bonne complémentarité avec les établissements publics et privés environnants.

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

-

**VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES**

**Points forts :**

- **Positionnement stratégique** : Situé à proximité du **CHU de Martinique (CHUM)**, le CHRB bénéficie de la complémentarité avec cet établissement pour les soins Médicaux et de réadaptation (SMR).
- **Expertise en gériatrie** : Spécialisé dans la prise en charge des **personnes âgées dépendantes**, le CHRB répond à une demande croissante de soins gériatriques sur le territoire.
- **Partenariats solides** : Bonne collaboration avec le **CHUM**, les établissements médico-sociaux et les professionnels de santé libéraux, favorisant la continuité des soins.

**Points faibles :**

- **Ressources limitées** : L'établissement peut rencontrer des difficultés à optimiser ses ressources humaines et matérielles pour faire face à la demande croissante, notamment avec l'augmentation des capacités d'accueil.
- **Mise en œuvre du projet d'établissement** : Bien que des actions soient en cours, certains projets (comme la livraison de l'EHPAD) sont encore en développement, ce qui peut limiter l'impact immédiat du futur projet d'établissement.

**VIII-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ETRE 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...

**Personne à contacter pour la communication de ces documents :**

La directrice de l'établissement – Mme **CHERUBIN**

Le Directeur Général de l'ARS de Martinique