

FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT

- Etablissement public de santé -

Document de référence : Référentiel métier de directeur d'hôpital

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

CENTRE HOSPITALIER GERARD MARCHANT à TOULOUSE (Haute-Garonne)

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

S'il s'agit d'un emploi fonctionnel, préciser le groupe de référence :

☐ I

☐ II

☒ III

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)

2.8

Nom - Prénom et coordonnées du directeur :

Monsieur Bruno MADELPUECH

Nom - Prénom du Président de CME :

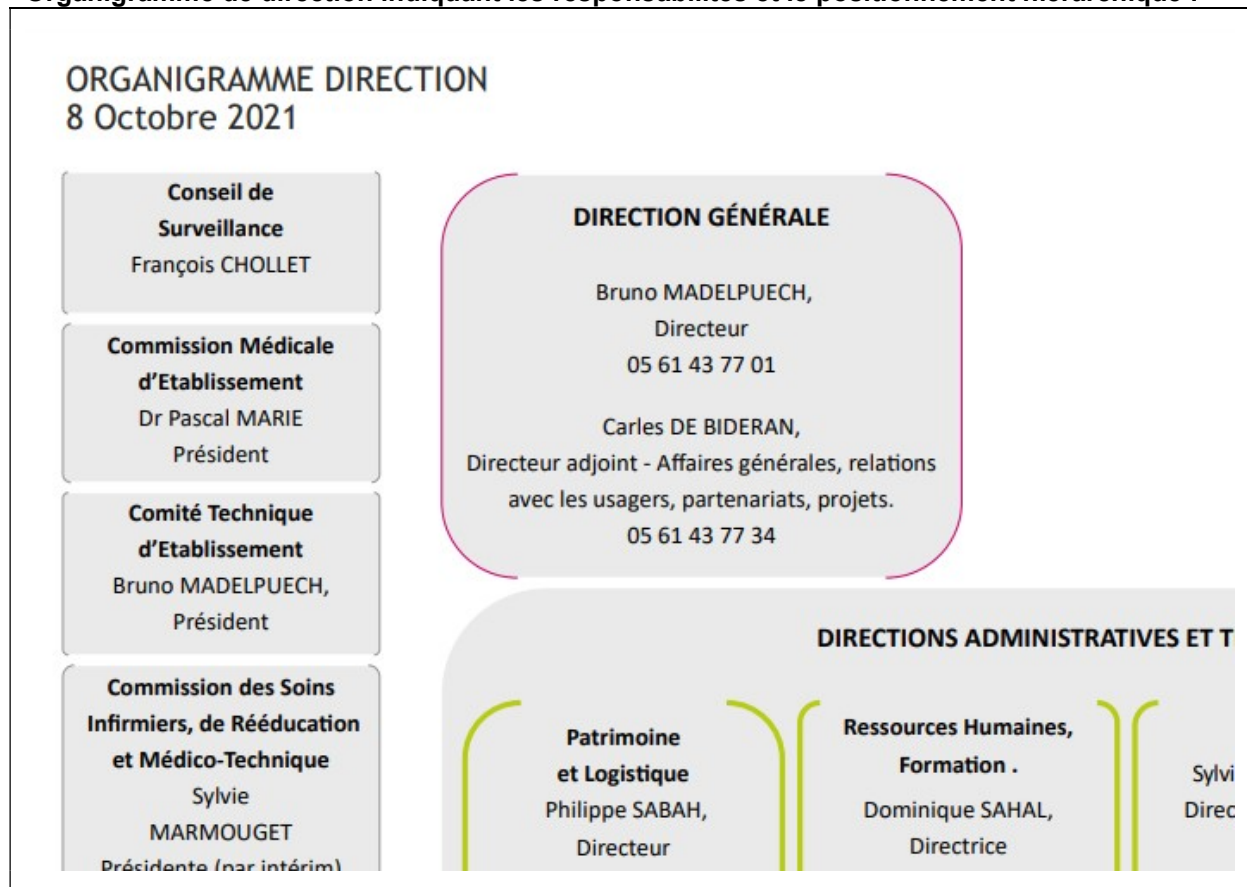
Dr Pascal MARIE

Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil de surveillance :

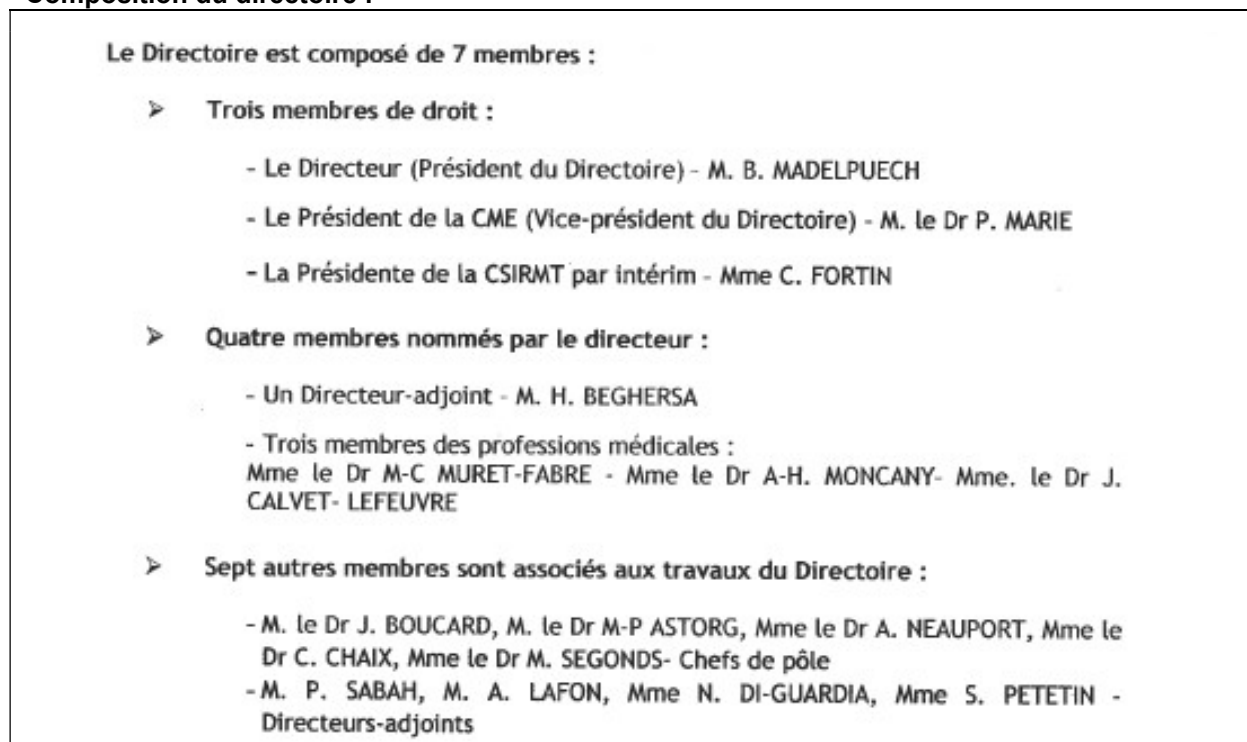
Pr François CHOLLET, représentant de Toulouse Métropole

Gouvernance :

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



Composition du directoire :



Pôle médicaux et médico-techniques :

ORGANIGRAMME PÔLES CLINIQUES ET PÔLE MÉDICAL ET TECHNIQUE
8 Octobre 2021



Description de la contractualisation interne :

L'ensemble des activités du Centre Hospitalier Gérard Marchant est organisé en pôles. Des contrats de pôle sont passés entre le directeur et les chefs des 6 pôles cliniques et font l'objet d'une évaluation biannuelle.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

(à remplir par le directeur général de l'agence régionale de santé)

Situé à Toulouse, le Centre Hospitalier Gérard Marchant (CHGM) est un établissement public de santé spécialisé dans la prise en charge des pathologies en santé mentale. Il est de ressort départemental et s'adresse à la population haute-garonnaise. Ses services, répartis dans l'enceinte du Centre Hospitalier et à l'extérieur sur tout le territoire départemental sont compétents en psychiatrie générale, psychiatrie infanto-juvénile et psychiatrie en milieu pénitentiaire.

Plus de 1400 agents, au travers de centres de consultation et de structures d'hospitalisation, concourent, chaque jour, à la prévention des pathologies et au rétablissement de la santé mentale des patients, enfants ou adultes (515 lits et places au total).

Les missions d'accueil et de soins du Centre Hospitalier Gérard Marchant s'exercent principalement dans des lieux très diversifiés du département grâce au nombre croissant de ses structures extérieures et au développement de sa politique de sectorisation. Le centre hospitalier gère sept secteurs de psychiatrie générale, un secteur de psychiatrie infanto-juvénile et un secteur de psychiatrie et conduites addictives en milieu pénitentiaire. Il assure les missions de service public en matière de prévention, de diagnostic, de traitement et de coordination des soins et d'enseignement.

L'établissement gère également une unité de soins de longue durée (80 lits).

Dans le cadre du GHT de la Haute-Garonne et Tarn Ouest, dont le Centre Hospitalier est établissement partie, le directeur de l'établissement anime et coordonne l'organisation de la filière « psychiatrie et santé mentale » du groupement. Cette organisation s'effectue dans le cadre de la Communauté Psychiatrique de Territoire dont le centre hospitalier Gérard Marchant est l'établissement support. Par ailleurs, le conseil local de santé mentale de la ville de Toulouse est co-animé par le centre hospitalier et la Mairie ; des liens formalisés sont en place vers les secteurs de psychiatrie infanto-juvénile, les secteurs médico-sociaux et sociaux.

La mise en œuvre de la réforme du financement et de la réforme des autorisations va constituer une part importante des missions sur 2023 et sur les années à venir. Les conséquences de ces réformes représentent un enjeu majeur pour le CHGM quant aux impacts sur la déclinaison de son offre de soins. Dans ce cadre, le Directeur du CHGM doit accompagner les mutations à venir de l'Etablissement.

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

--

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

Bertrand PRUDHOMMEUX, Directeur de l'Offre de Soins et de l'Autonomie

PROFIL DU CANDIDAT

Profil du candidat attendu par le directeur général de l'agence régionale de santé au regard des caractéristiques du poste établi en liaison avec le président du conseil de surveillance :

(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, mise en œuvre de projets médicaux, médico-sociaux et sociaux structurant, conduite du dialogue social, conduite du dialogue de gestion...)

- Forte expérience hospitalière (gestion des organisations et relations avec le corps médical en particulier),
- Forte expérience en tant que directeur
- Connaissances des activités de santé mentale
- Capacité à impulser la stratégie et les projets de l'établissement en lien avec le Groupement hospitalier de Territoire et la Communauté Psychiatrique de Territoire.

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

- Connaissances des réformes en cours
- Aptitude à la négociation sociale (plan d'actions en cours, tensions budgétaires)
- Connaissances financières

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

- Capacités relationnelles et aptitude au management confirmées :
 - 1-accompagnement au changement
 - 2-animation d'équipe, délégation
 - 3-conduite de projet
- Capacité à mobiliser la communauté médicale et soignante dans les différents projets de coopération
- Capacité à dynamiser les recrutements et à promouvoir l'attractivité de l'établissement et de l'environnement

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

Dans chacun des secteurs de psychiatrie, la mise en place de structures de soins adaptées (centres médico-psychologiques, hôpitaux de jour, etc.) permet au Centre Hospitalier Gérard Marchant d'assurer l'ensemble de ses missions de prévention, d'accueil, de soins et de suivi des patients.

En Haute-Garonne, il existe huit secteurs de psychiatrie générale, trois secteurs de psychiatrie infanto-juvénile et un secteur de psychiatrie en milieu pénitentiaire :

- **Pour la psychiatrie générale (adulte)**, sept de ces secteurs sont gérés par le Centre Hospitalier Gérard Marchant et un par le Centre Hospitalier Universitaire ; le sud du département, correspondant à l'arrondissement de St Gaudens, étant rattaché au Centre Hospitalier de Lannemezan.

- **Pour la psychiatrie infanto-juvénile**, trois secteurs se partagent le territoire départemental, gérés l'un par le Centre Hospitalier Gérard Marchant, l'autre par le Centre Hospitalier Universitaire de Toulouse et le troisième par l'association ARSEAA.

- **Pour la psychiatrie en milieu pénitentiaire**, l'organisation des soins repose également sur l'existence d'un secteur en charge de la population carcérale écrouée à la maison d'arrêt de Seysses et au centre de détention de Muret. Ce secteur dénommé Service Médico-psychologique Régional est géré par le Centre Hospitalier Gérard Marchant ; il coordonne également les soins psychiatriques dispensés dans les établissements pénitentiaires de la région Midi-Pyrénées et offre en milieu libre la possibilité de suivi psychiatrique à l'adresse notamment de la population sous-main de justice. Le pôle pénitentiaire de l'établissement gère également une UHSA de 40 lits qui dessert l'ensemble des centres de détention de l'Occitanie.

Les établissements parties au GHT délèguent à la communauté psychiatrique de territoire (CPT) l'élaboration du projet médical partagé pour la filière de psychiatrie et de santé mentale. L'animation et la coordination de cette filière relèvent de la CPT et de son établissement support, le centre hospitalier Gérard MARCHANT.

L'USLD de 80 lits, installée dans des locaux neufs depuis mars 2018, comprend une UHR de 14 lits, une unité de psycho-gériatrie de 22 lits et 44 lits de gériatrie.

La situation financière et budgétaire du centre hospitalier est dégradée : l'établissement est structurellement déficitaire. Des actions fortes de restructuration doivent être menées pour permettre des économies d'échelle.

La stratégie de l'établissement est à adapter au nouveau contexte consécutif à l'élaboration puis à l'adoption du nouveau Projet Régional de Santé de l'Occitanie.

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

Cf. organigramme à la partie Gouvernance.

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

- Liens formalisés vers les secteurs de psychiatrie infanto-juvénile, les secteurs médico-sociaux et sociaux, les bailleurs sociaux.
- Nombreuses collaborations et coopérations publiques/privées notamment avec le secteur médico-social et social.
- Participation au DSPP (dispositif de soins partagés en psychiatrie) avec le CHU et l'URPS.
- Projet HOME art.51.

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

- Définition et mise en œuvre de la politique spécifique à l'établissement,
- Encadrement d'équipe,
- Gestion des moyens et ressources : techniques, financières, humaines et informationnelles,
- Organisation et suivi opérationnel des activités et projets – coordination avec les interlocuteurs internes et externes.

Principaux projets à conduire :

- Retour à l'équilibre financier et mise en œuvre de la réforme du financement et des autorisations.
- Mise en œuvre du plan d'actions issu du diagnostic des risques psycho-sociaux.
- Développement des axes principaux du projet médico-soignant du GHT.
- Animation de la CPT.
- Valorisation du patrimoine hospitalier (site principal).
- Mise en œuvre des projets d'investissements restructurants.

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

Principaux objectifs du SROS et de la situation de l'établissement au regard du SROS : SROS en cours d'élaboration dans le cadre du PSRS en cours d'adoption par l'ARS.

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

https://prs.occitanie-sante.fr/wp-content/uploads/2018/08/ars-occitanie_projet-rional-de-sant_schma-rional-de-sant.pdf

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS/SROS (complété par DGARS)

Le CHGM est le principal établissement de santé mentale du département et est établissement partie du GHT de la Haute-Garonne et Tarn Ouest dont il anime et coordonne l'organisation de la filière « psychiatrie et santé mentale ». Cette organisation s'effectue dans le cadre de la Communauté Psychiatrique de Territoire dont le centre hospitalier Gérard Marchant est l'établissement support.

Il est investi dans le déploiement des lignes directrices du PRS en cours et partie prenante de la réflexion sur le prochain PRS.

Projet de l'établissement : grands axes du projet médical, du projet social, du PGFP**Projet d'établissement 2020-2024 en 8 axes :**

- AXE 1 La prise en charge précoce et multidimensionnelle en psychiatrie de l'adulte
- AXE 2 La prise en charge précoce et multidimensionnelle en psychiatrie infanto-juvénile
- AXE 3 L'articulation des dispositifs de soins orientés vers les périodes charnières du développement : le passage de l'adolescence à l'âge adulte
- AXE 4 La psychiatrie en milieu pénitentiaire
- AXE 5 La psychiatrie du sujet âgé
- AXE 6 La prise en charge pharmaceutique et somatique
- AXE 7 L'éducation thérapeutique du patient et les actions d'accompagnement de l'entourage
- AXE 8 La politique qualité et les évaluations de pratiques professionnelles

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

Signé pour la période de : : 2019-2023 et prorogation jusqu'au 31/12/2024

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :

Nombre de membres :

Appartenance à un (ou plusieurs) GCS :

GCS IFSI de Midi-Pyrénées

Objet : Enseignement

Créé le 18/03/2010

GCS PSY DOM 31

Objet : Gérer les activités de soins de psychiatrie générale sous forme d'HAD

Gestion d'activités administratives

Créé le 24/04/2015

Appartenance à une CHT :

Créé le ou projet en cours :

Etablissement concernés :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Le Centre hospitalier Gérard Marchant est le siège de :

- CRIAVS : centre ressources pour les intervenants auprès des auteurs de violences sexuelles (CRIAVS Midi-Pyrénées)
- FERREPSY : fédération recherche en psychiatrie et santé mentale Occitanie (GIP)
- CRESAM : centre régional de ressources en santé mentale pour la prévention des processus de radicalisation en Occitanie

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

- Charges du compte de résultat principal

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire

DEPENSES	COMPTE FINANCIER 2021	EPRD 2022	RIA 2 2022
Titre I	80,13	81,19	85,38
Titre II	1,08	1,10	1,15
Titre III	6,89	7,22	7,67
Titre IV	5,78	4,22	5,53
Total	93,89	93,73	99,72

RECETTES	COMPTE FINANCIER 2021	EPRD 2022	RIA 2 2022
Titre I	80,44	82,36	86,46
Titre II	3,06	3,31	3,23
Titre III	7,12	6,91	6,91
Total	90,62	92,58	96,60

(Montant par titre en M€)

Commentaires sur la situation budgétaire :

Sources : CF2021 (n-1)

	CR Consolidé n-1	CR CRPP n-1
Produits d'exploitation	94,80	89,24
Charges d'exploitation	98,72	92,85
Résultat d'exploitation	-3,91	-3,61
Produits financiers	0,00	0,00
Charges financières	0,07	0,00
Résultat financier	-0,07	0,00
Résultat courant	-3,98	-3,61
Produits exceptionnels	0,87	0,69
Charges exceptionnelles	0,38	0,35
Résultat exceptionnel	0,49	0,34
 Bénéfice / Perte	 -3,49	 -3,27
 Solde Provision CET	 3,93	 0,00
Reprise sur provision CET (n-1)	0,67	0,00

■ Tableau de financement de l'exercice « N »

Pour les emplois :

MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
4,07	0,39

Pour les ressources :

MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES AMORTISSEMENTS	MONTANT DES PROVISIONS	AUTRES*
0,00	4,52	0,80	0,04

* cession d'immobilisation et échéance 2022 dotation Art50 "restauration des capacités financières"

Indicateurs de performance financière :

	2021	2022
Taux de marge brute	1,33%	1,69%
Taux de marge brute (hors aides)	-0,08%	0,39%
CAF nette mobilisable (en M€)	0,95	1,12
<i>(CAF – Remboursement en capital des emprunts antérieurs)</i>		
Durée apparente de la dette	4,51	3,87

Sources : CF 2021 (n-2) et RIA2 2022 (n-1)

Programmes structurants d'investissement en cours en programmé pour les trois prochaines années (montants pour la période 2023-2025) :

Les projets majeurs d'investissement présentés concernent principalement les travaux de sécurisation du site (910 K€), le projet RPS (2,4 M€), la relocalisation de l'hôpital de jour et du CMP de Muret (1,6 M€), celle des hôpitaux de jour du pôle RDNE (470 K€), ainsi que les travaux du regroupement des structures d'hospitalisation des adolescents de la psychiatrie infanto juvénile (UCHA et HJ) (8 M€).

Deux opérations majeures (Projet dispositif ados et relocalisation du CMP de Muret) ont été identifiées dans le cadre de la stratégie régionale des investissements Ségur. Elles bénéficient d'une aide pré fléchée de 6 M€.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE 2021)

ETP médicaux :89.7

- dont psychiatre : 75.82
- dont pédiatre : 1
- dont médecine générale : 6.77
- autres : 6.11

ETP non médicaux :1 349.77

- dont personnels de direction et administratifs :124.85
- dont personnels des services de soins : 963.25
- dont personnels éducatifs et sociaux :93.83
- dont personnel médico-techniques :6.89
- dont personnel de rééducation :26.42
- dont personnels techniques ouvriers :134.53

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

Forte évolution des effectifs (+77.85 ETP supplémentaires)

Création de postes non corrélée à l'évolution d'activité

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Taux d'absentéisme :

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité

L'activité est en diminution depuis 3 ans dans toutes les activités : hospitalisation complète, hospitalisation de jour et en ambulatoire. L'établissement a un fort taux de séjours sans consentement et des patients lourds à l'origine de DMS très élevées.

Activité en psychiatrie année 2021 :

1) Hospitalisation complète

Nombre de journées en HC temps complet : 108 233 (-11% en 3ans)

Nombre de journées en HC temps plein : 86 925 (-9% en 3ans)

File Active en HC temps complet : 1 336 (-11% en 3ans)

File Active en HC temps plein : 1 105 (-6% en 3ans)

DMS temps complet : 38.46 jours

DMH temps complet : 79.7 jours

Séjours sans consentement : 33% (soit 990 séjours en 2021)

Pourcentage de séjours de plus de 90 jours/nombre de séjours total :

Nombre de séjours en hospitalisation de jour :

2) Hospitalisation de jour

Nombre de venues : 23 756 (-24% en 3 ans)

File active : 751 (-10% en 3ans)

3) Ambulatoire

Nombre actes : 218 835 (-7% en 3 ans)

USLD et activités médico-sociales :

USLD	Nombre de lits installés au 31/12	80
	Nombre de journées réalisées	27 225
	Nombre d'entrées totales	47
Nombre de décès en USLD		6

Commentaires sur la situation de l'établissement dans sa zone d'attraction ou dans le secteur sanitaire au regard des autres établissements publics ou privés (concurrence, complémentarité, partenariat...) :

Le CH Gérard Marchant prend en charge les patients de 7 secteurs de psychiatrie sur les 8 du département de la Haute Garonne.
Il travaille en partenariat avec le CHU où se trouve un service d'urgences psychiatriques et avec deux établissements privés dans le cadre d'une HAD psychiatrique.
En Haute-Garonne, 2/3 des lits d'hospitalisation de psychiatrie adulte sont situés dans des cliniques privées.

VI- LITS ET PLACES INSTALLEES

		Prises en charge à temps complet							Prises en charge à temps partiel		
		Nombre de lits ou places installés au 31/12						Nombre de journées-lits exploitables	Nombre de places au 31/12		Nombre de structures au 31/12
		Hospitalisation à temps plein	Accueil familial thérapeutique	Accueil en appartement thérapeutique	Accueil en centre de post cure	Accueil en centre de crise et structure d'accueil des urgences (*)	Hospitalisation à domicile	Hospitalisation à temps plein	Hospitalisation de jour	Hospitalisation de nuit	Ateliers thérapeutiques
		A	B	C	D	E	F	J	G	H	I
Psychiatrie générale	6	208	13	19	27	-	15	75 920	93	1	-
Psychiatrie infanto-juvénile	7	12	-			8	-	4 380	62	-	-
Psychiatrie en milieu pénit	8	40						13 543	18		-
Total psychiatrie (calculé)	9	260	13	19	27	8	15	93 843	173	1	-

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Etablissement à portée départementale, porteur de projets et de partenariats, avec une forte cohésion interne et un dialogue social dense, doté d'une bonne trésorerie et peu endetté.
Le CHGM est un des pôles santé-justice le plus attractif de la région Occitanie.

Etablissement pénalisé par un important déficit structurel, dont certains dispositifs de soins sont saturés sous l'effet de la pression démographique et qui rencontre depuis quelque temps déjà des difficultés de recrutement de psychiatre sur les unités de secteur.

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, CPOM, PRE (le cas échéant), EPRD, Tableaux IDAHO du compte financier, Rapport de la chambre régionale des comptes et de la MEEF

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Monsieur Bruno MADELPUECH - Directeur

Le directeur général de l'ARS de...