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

Etablissements : HOPITAUX CONFLUENCE VAL-DE-MARNE ESSONNE
Centre hospitalier intercommunal de Créteil
Centre hospitalier intercommunal de Villeneuve Saint Georges

Présentation générale des établissements membres

Ces deux établissements majeurs du Sud-est de Paris, rassemblés au sein d'un GHT très intégré, partagent le territoire avec le GHU Mondor (AP-HP) avec lequel un partenariat est à renforcer.

I- Le Centre Hospitalier intercommunal de Créteil (CHIC).

Le CHIC répond, à titre principal, aux besoins en soins des habitants du Val-de-Marne avec 70% des séjours en MCO qui concernent des patients originaires du département.

Bien implanté dans son territoire avec une offre polyvalente de qualité, il a su assurer le développement, en complémentarité du CHU Henri-Mondor dont il est le partenaire historique et géographique, de 5 disciplines hospitalo-universitaires : gynécologie-obstétrique, pédiatrie, pneumologie, ORL – ophtalmologie, pédopsychiatrie et pathologies professionnelles.

Il dispose d'une capacité d'accueil de 563 lits et places dont 42 lits de SSR et 43 places de pédopsychiatrie.

L'activité médicale est organisée en **5 pôles** : Périnatalité, Femme Enfant et Adolescent ; Spécialités Cancer (développement d'une filière cancérologique interne de qualité); Urgence, Médecine, Imagerie et Santé Publique ; Acuité, Vision et Dynamique Ambulatoire ; Médico technique.

Doté d'un centre de périnatalité de type III, le CHIC assure, depuis plusieurs années, la prise en charge de plus de 3000 accouchements annuels. Son activité obstétricale importante et croissante oblige sa pleine implication pour permettre l'accès à l'IVG pour les femmes du territoire et le dépistage de la surdité néonatale.

II- Le Centre Hospitalier Intercommunal de Villeneuve Saint Georges (CHIV)

Le CHIV, dont la construction s'est achevée en 1970, est un établissement public de santé implanté dans le sud du Val-de-Marne, à la frontière du département de l'Essonne (60% de la patientèle). Il répond aux besoins en soins d'un bassin de population de plus de 350 000 habitants marqué notamment par la précarité. A noter que l'établissement est pleinement inscrit dans la mise en œuvre du Contrat local de santé de la ville. La commune est inscrite en Zone d'Intervention Prioritaire Plus (ZIP+) au regard de sa démographie médicale déficitaire.

L'établissement a une capacité d'accueil de 589 lits et places dont 30 lits de SSR et 30 lits de psychiatrie. En sus, l'établissement assure l'activité d'une offre médico-sociale d'EHPAD et de Soins de Longue Durée sur le site des Vignes, à Villeneuve-St-Georges.

Il offre de bonnes conditions de prise en charge périnatale (maternité de type II B) et pédiatrique au sein du Pôle Femme-Enfant, construit récemment et largement soutenu par les pouvoirs publics. Son activité obstétricale est en forte croissance.

Enfin, le CHIV est tête de pont de la filière gériatrique « Sud du Val-de-Marne et nord de l'Essonne ». Cette filière couvre 18 communes sur deux départements (8 du Val-de-Marne et 10 de l'Essonne).

Sur le plan foncier, l'établissement a obtenu l'aide de l'ARS pour entamer une opération majeure de réhabilitation de son Immeuble de Grande Hauteur, dont les conditions de sécurité ne répondaient plus aux normes en vigueur, notamment en termes de sécurité incendie.

III- Le GHT « Hôpitaux Confluence »

1- Intégration dans le GHT :

-L'organigramme de direction a évolué de telle sorte que le nombre de fonctions à direction partagée a été porté à 7 entités : Achat et services logistiques – Relations patients – Affaires générales – Système d'information- Qualité et gestion des risques – investissements et stratégie patrimoniale – Communication.
-La Direction commune devenue effective en janvier 2019 peut permettre d'intensifier la mise en œuvre du PMP, les mutualisations des fonctions administratives et logistiques et des fonctions médico-techniques.
-Nouvelle identité « Hôpitaux Confluence Val-de-Marne Essonne » acquise en 2019
-PMP élaboré en 2018 qui cadre une intégration ambitieuse des offres de soins des deux établissements dans la logique GHT avec la création de 12 filières de soins et 3 fonctions organisées en commun (biologie, PUI et imagerie) / ce PMP est à partager avec le GHU Mondor avec lequel un partenariat historique existe
- CMG installée en septembre 2022, dont la présidence est assurée par le Professeur Bassam HADDAD

2- Données clés à l'échelle GHT :

-1153 Lits et places
-Bassin de population de 1,2 M d'habitants
-308 000 journées d'hospitalisations
-208 000 passages aux urgences
-6 300 naissances
-570 000 consultations externes
-Budget de près de 474 M€
-4 599 professionnels dont 691 professionnels médicaux

3- Liens avec les partenaires hospitaliers et les CPTS :
Les partenariats avec les CPTS se structurent depuis 2021, d'abord avec les CPTS autour du CHIC (CPTS Boucle de Marne) et OCTAV autour du CHIV (car constituées depuis 2020 – 2021) et progressivement avec les CPTS du Nord Essonne (Val d'Yerres et Val de Seine) qui sont plus récentes.
De nombreuses conventions avec les établissements de santé environnants : Métivet, Saint-Camille, Gallien, Polyclinique de Villeneuve-Saint-Georges, GHUHM, HSM …

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Hôpital intercommunal de Créteil (94) - CHIC
Hôpital intercommunal de Villeneuve-Saint-Georges (94) - CHIV

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

☐ **I** **x 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)

3

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Nom - Prénom du Président de CME :

- Professeur Bassam Haddad : chef du service Gynécologie-Obstétrique-Maternité, Président de la CME du CHIC depuis fin 2021 ;
- Docteur Thierry Cohen : chef de pôle pharmacie-stérilisation, président de la CME du CHIV depuis fin 2021

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

Jean-Marc BRETON, Conseiller municipal de Saint-Maur des Fossés, Président du Conseil de surveillance – CHIC
Philippe GAUDIN, Maire de Villeneuve saint Georges / Président du Conseil de surveillance – CHIV

Gouvernance :

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :



Composition du directoire :

DIRECTOIRE DU CHIC

Membres de droit :
- Directeur Général, Président
- Président de CME, Vice-Président
- Coordinateur général des Soins

Membres nommés :
- Cheffe de pôle Urgences Médecine Imagerie Santé Publique
- Chef de service d'ORL, stomatologie et chirurgie cervico-faciale
- Chef de service de pneumologie
- Directrice Générale Adjointe

} nommés sur proposition du PCME

DIRECTOIRE DU CHIV

Membres de droit :
- Directeur Général, Président
- Président de CME, Vice-président
- Coordinateur général des Soins

Membres nommés :
- Chef de service de maladies infectieuses
- Chef de service de cardiologie
- Cheffe de service des urgences adultes
- Cheffe de service de pédiatrie
- Directrice Générale Adjointe

} nommés sur proposition du PCME

Chacun des directoires accueille par ailleurs des membres invités (chefs de pôles / responsable recherche …) qui font du directoire le lieu central des échanges institutionnels

Pôle médicaux et médico-techniques :

CHIC
Pôle périnatalité, femme enfant et adolescent
Pôle spécialités cancer
Pôle urgence, médecine, imagerie et santé publique
Pôle acuité, vision et dynamique ambulatoire
Pôle médico technique

CHIV
Pôle médecine
Pôle anesthésie réanimation SAU SMUR
Pôle chirurgie
Pôle femme enfant
Pôle médico technique

Description de la contractualisation interne :

Au CHIC, chaque pôle médical ou médicotechnique fait l'objet d'une contractualisation avec la direction sous la forme d'un contrat de pôle. En mai-juin 2019 ont été signés les contrats de pôle de 2ème génération.

Les contrats de pôle prévoient :
- la gouvernance du pôle qui repose sur une synergie entre un chef de pôle, un cadre paramédical de pôle et un directeur délégué de pôle constituant un exécutif de pôle qui se réunit une fois par semaine. Un contrôleur de gestion y est associé autant que de besoin,
- des objectifs spécifiques en termes d'enseignement-recherche-innovation, de qualité et sécurité des soins, de projet de soins, de performance, de gestion et d'amélioration de l'équilibre recettes-dépenses,
- des moyens délégués (enveloppe de formation, d'heures supplémentaires, d'équipements hôtelier et biomédical),
- les termes du dialogue de gestion avec la direction des ressources humaines et de la direction des affaires médicales.

Au CHIV, les contrats de pôle sont en cours de conception.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

Les objectifs stratégiques peuvent être déclinés de la manière suivante :

1/ Renforcer le partenariat intégré avec le GHU Henri-Mondor : cette synergie largement engagée doit potentialiser les ressources du GHT et du GHUHM au service d'une meilleure gradation territoriale des soins et être formalisée dans la convention d'association GHT-GHUHM ; Développer plus particulièrement les coopérations avec le CHU et l'UPEC en termes d'enseignement, de recherche et d'innovation ainsi que sur la thématique imagerie

2/ Amplifier la dynamique territoriale du GHT en proposant aux patients une offre publique de proximité complète et équilibrée entre les deux structures en concertation avec les acteurs du territoire

3/ Finaliser et mettre en œuvre le projet stratégique du GHT notamment pour fidéliser les professionnels de santé et rendre leur carrière plus attractive

4/ Revenir à une situation financière à l'équilibre sur les 2 établissements du GHT et réaliser des investissements sans fragiliser la trésorerie.

5/ Poursuivre les opérations de travaux de sécurisation et d'humanisation du CHIV actuellement en cours et garantir le non dépassement du budget prévisionnel de ces travaux.

6 /Rapprocher la médecine de ville et hospitalière pour désengorger les urgences à l'instar de ce qui a été fait dans le cadre du dispositif ADU (actions de délestage des urgences) financé en 2023 par l'ARS.

7/ Accélérer le partenariat avec le secteur ambulatoire (professionnels de santé libéraux, CPTS, réseaux, dispositifs d'appui à la coordination). Participer aux projets de CPTS qui pourront être menés sur le secteur de Villeneuve Saint Georges et le territoire du plateau Briard.

8/ Maintenir un climat de confiance au sein des équipes médico-soignantes et administratives et maintenir un dialogue social de qualité avec les représentants du personnel

9/ Poursuivre un dialogue constructif avec les présidents des conseils de surveillance, les représentants des collectivités territoriales et plus largement les Elus

10/ Maintenir la fluidité des relations avec l'ARS dans toutes ses composantes

Nom – grade – adresse des personnes ayant rempli la présente fiche :

Jean-Claude VICTORIEN, Attaché d'administration et Margaux CARLIER, Chargée de mission
à la Délégation départementale du Val-de-Marne

Personnes à contacter à l'agence régionale de santé :

Eric VECHARD, Directeur de la Délégation Départementale du Val-de-Marne
Régis GARDIN, Responsable du Département Offre de soins à la Délégation Départementale du Val-de-Marne

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 les présidents des conseils de surveillance :

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…)

Une expérience professionnelle probante en tant que chef d'établissement est requise

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

Expérience dans la conduite et la coordination des projets de coopération dans une démarche territoriale de santé ;
Expérience significative en accompagnement du changement.

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

Qualités personnelles liées aux compétences professionnelles :

Grande capacité de travail et d'adaptation, agilité et capacité à gérer la complexité, grande réactivité pour intervenir dans la gestion au quotidien de chaque établissement ;
Rigueur dans la gestion financière ;
Maîtrise du management, de l'animation et la coordination d'équipes pluridisciplinaires ;
Capacité de prise de décisions en tenant compte des points de vue des différents acteurs, capacité à rendre opérationnelles les décisions stratégiques prises ;
Expérience de gouvernance d'établissements multi-sites ou groupes hospitaliers

En matière de ressources humaines,

Assurer de façon rigoureuse la Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences (plans de formation (individuelle et collective), accompagnement des professionnels… ;

Impulser une dynamique de travail en équipe ; gestion des conflits

Contribuer à la cohésion d'équipe et entretenir un climat social serein par le biais notamment d'un dialogue social soutenu.

En matière de communication et de partenariat :

Assurer le leadership adéquat dans le pilotage des instances de gouvernance (Directoire, Conseil de surveillance, CME, instances du GHT, etc) ;

Capacité à communiquer en interne et en externe sur les projets et les réalisations

Avoir une grande capacité d'écoute, de concertation, et de négociation en vue de développer des partenariats notamment avec les établissements sanitaires, médico-sociaux, les réseaux d'associations dans le domaine des soins, la médecine de ville.

Au regard de la dimension universitaire du GHT, connaissance des circuits et milieu scientifique visant à maintenir et développer les liens avec l'Université Paris Est Créteil (UPEC), le Président, le Doyen.

Les relations de ce directeur avec l'ARS IDF s'inscriront dans un schéma partenarial, incontournable pour la réussite du projet.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

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

En concertation avec les Présidents des commissions médicales de chaque établissement membre et sous le contrôle des Présidents des conseils de surveillance, le Directeur du GHT Hôpitaux confluence Val-de-Marne Essonne est chargé de de la politique générale du GHT. Il prend les mesures d'organisation interne pour assurer la continuité des soins et de la permanence pharmaceutique au sein des établissements membres du GHT. Il est aussi responsable de la gestion de l'administration générale.

Il est également le garant des valeurs du service public hospitalier. Il coordonne les services et fédère les énergies dans l'institution. Il est responsable de l'adaptation des structures au regard des besoins et il propose, accompagne toutes les réflexions et nouveaux modes d'organisation. Il est le représentant de l'établissement au regard des pouvoirs publics et des organismes et autorités de contrôle.

Les fonctions essentielles et permanentes du Directeur du GHT sont :

- La définition et la conduite du projet d'établissement
- L'animation et la gestion des ressources humaines
- La gestion économique et financière
- La gestion technique et logistique
- La meilleure utilisation des ressources humaines, moyens matériels et financiers en vue d'atteindre les objectifs fixés par le Directeur général de l'Agence Régionale de Santé pour une prise en charge satisfaisante des patients.

Principaux projets à conduire :

1- Faire respecter l'échéancier des travaux de sécurisation et d'humanisation du CHIV et ceux du CHIC
Assurer la bonne tenue des travaux de sécurisation incendie et d'humanisation de l'IGH du CHIV – Respect du calendrier des travaux
Garantir le non-dépassement du budget prévisionnel
Assurer la finalisation du projet de modernisation de la maternité et de la mise en sécurité du CHIC

2- Mettre en œuvre les opérations du Projet stratégique validé en juin 2022
Notamment les mesures destinées à fidéliser le personnel et à développer l'attractivité de leur carrière :
-Dynamisation de la politique de recrutement (Salon infirmier, primes d'engagement collectif, contrat d'allocations d'études, etc)
-Baisse du turn-over et du nombre de postes vacants IDE
- Innover et améliorer les modalités d'accueil et d'intégration des Internes
- Mesures de QVT : politique de logement à destination du personnel soignant, augmentation du nombre de places en crèches pour le personnel soignant,
- Favoriser les liens avec les partenaires du territoire (libéraux, CPTS, réseaux) dans le souci d'améliorer le parcours du patient,
- Contribuer aux actions de prévention et de santé publique avec une focale particulière sur le territoire de Villeneuve St Georges (cf Contrat local de santé)

3 –Porter le collectif dans la mise au point du PMP à définir en lien avec GHUM pour les aspects universitaires (enseignement et recherche) et de gradation de soin avec le CHU
Partager un diagnostic croisé avec les équipes médicales et universitaires du GHT et du GHUHM.
Contribuer personnellement à la mise au point du PMP en respectant les équilibres et les identités des différents établissements (membres du GHT, GHUHM)

4- Renforcer la participation des usagers et des proches à la vie des établissements
-Assurer la permanence mensuelle des représentants des usagers (RU) près de l'accueil de chaque établissement,
-Présenter les activités des représentants des usagers au Conseil de surveillance des établissements
-Présence accrue des RU dans les instances de vie sociale de l'EHPAD les Vignes du CHIV.

5- Actions de développement du numérique

Il est essentiel de développer le partage des données de santé entre les professionnels de santé et les patients ainsi que les échanges entre les médecins de ville et l'Hôpital.

Par ailleurs, dans un contexte de hausse du nombre de cyber-attaques, poursuivre les réflexions et les exercices visant à renforcer la sécurité informatique (contrôle des accès, protection des réseaux, etc).

Le GHT est engagé dans la démarche du numérique mais les 2 Hôpitaux du GHT ne sont pas au même niveau d'avancement.

Le CHIC a candidaté à la fenêtre 1 (octobre 2021) et s'inscrit donc dans la dynamique du numérique en santé au titre des 2 volets du programme SUN-ES : DMP et MSS.

Le CHIC est le 2ème établissement du Val de Marne après le CHU Henri Mondor à avoir le plus de cibles atteintes, ce qui démontre son bon niveau en fonctionnement informatique au bénéfice des patients.

Poursuivre le travail engagé sur la modernisation des systèmes informatiques au CHIV qui n'a pas candidaté à la dernière fenêtre du programme SUN-ES.

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)

Le Projet de PRS 3 2023-2028 identifie six axes de transformation du système de santé dont quatre constituent des lignes directrices de l'action des Hôpitaux Confluence :

1 - Construire des parcours de santé lisibles, fluides et qui répondent aux besoins des patients
En favorisant la coopération avec la médecine de ville et les établissements de santé ;
En améliorant l'échange numérique d'infirmations ville-hôpital ;

2 - Partir des besoins des territoires et des usagers pour garantir une offre de soins accessible, adaptée et de qualité
En maintenant une offre de soins polyvalente équilibrée entre les 2 sites ;
En poursuivant le travail entrepris avec les SAU et services d'aval sur l'anticipation des tensions hospitalières ;

3 - Former, recruter et fidéliser les professionnels de la santé en Île-de-France
Il s'agit d'une ligne directrice en cohérence avec la mise en œuvre du Projet stratégique adopté en juin 2022

4 - Gérer, anticiper et prévenir les risques

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

Cf. plus haut

Projet de l'établissement : grands axes du projet médical, du projet social, du PGFP
Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Cf. plus bas

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

CPOM du CHIC en date du 28/12/2018
Signé pour la période de : 5 ans.

CPOM du CHIV en date du 28/12/2018
Signé pour la période de : 5 ans.

La renégociation de ces 2 CPOM interviendra au décours de la publication du PRS 3 précité.

Appartenance à une direction commune :

Objet : Direction commune CHI Créteil / CHI Villeneuve-Saint-Georges

Créé suite à une délibération des deux conseils de surveillance le : 20/12/2018 à effet du 01/01/2019
Nombre de membres : 2 établissements

Appartenance à un (ou plusieurs) GCS :

Objet :

Autre forme de coopération (à préciser) :

Conventions d'antennes médicales avec l'Hôpital Saint-Camille de Bry-sur-Marne (ORL – Ophtalmo – Gynéco), avec le CH de Melun (chirurgie pédiatrique)

Convention de prestation de stérilisation (pour les HSM), de fourniture de poches de nutrition parentérale pédiatrique (CH Melun, CH Montreuil)

Service d'Imagerie médicale du CHIC et service de Radiologie et d'Imagerie du CHIV

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

- Charges du compte de résultat principal

Centre hospitalier intercommunal de Créteil

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire
(Montant par titre en M€)

DEPENSES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Titre I	159M€	164M€	174M€
Titre II	47M€	48M€	49M€
Titre III	26M€	29M€	26M€
Titre IV	18M€	20M€	23M€
Total	**249M€**	**261M€**	**272M€**

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Titre I	206M€	200M€	211M€
Titre II	20M€	22M€	22M€
Titre III	29M€	32M€	26M€
Total	**256M€**	**254M€**	**260M€**

Centre hospitalier intercommunal de Villeneuve-Saint-Georges

Tableau : dernier compte financier et dernier EPRD exécutoire
(Montant par titre en M€)

DEPENSES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Titre I	122M€	124M€	131M€
Titre II	21M€	23M€	24M€
Titre III	18M€	20M€	21M€
Titre IV	23M€	19M€	25M€
Total	**184M€**	**185M€**	**200M€**

RECETTES	COMPTE FINANCIER (n-2)	EPRD (n-1)	COMPTE FINANCIER (n-1)
Titre I	147M€	136M€	148M€
Titre II	17M€	21M€	19M€
Titre III	20M€	21M€	18M€
Total	**185M€**	**178M€**	**185M€**

La construction de l'EPRD s'est basée sur des hypothèses de recettes prudentielles en octobre 2022 (méthode ARS) : tarifs -0,2%, absence de compensation des surcoûts, … En attente de l'actualisation de la circulaire budgétaire n°2 (tarifs +6%, …).

Commentaires sur la situation budgétaire :

Centre hospitalier intercommunal de Créteil

Analyse des recettes :
En 2021 et 2022, le CHIC a perçu la garantie de financement tout en étant très proche du niveau d'activité qui lui aurait permis de bénéficier de recettes T2A. Le CHIC est pénalisé par la réforme du financement des urgences et par la réforme du TNJP.

Analyse des dépenses :
Entre 2021 et 2022 l'augmentation des dépenses est constatée sur l'ensemble des titres. Sur le titre 1 elle s'explique notamment par l'augmentation du point d'indice de 3,5% au 1er juillet 2022, par les majorations sur les heures supplémentaires, et les majorations de la permanence des soins. Un autre facteur explicatif est l'augmentation du recours à l'intérim médical et surtout paramédical, avec une évolution totale de 844 000€ en 2021 à 3,2M€ en 2022.

Sur la période on constate également une augmentation de 1,5M€ des dépenses à caractère médical (+3,1%) et de 700 000€ des dépenses à caractère hôtelier et général (+2,7%).

Résultat comptable :
Le résultat excédentaire de 2021 (+7M€) avait bénéficié du changement de méthodes comptables avec l'arrivée de nouveaux commissaires aux comptes. En 2022 (-12M€), le CHIC a été pénalisé par l'inflation, notamment sur les énergies, et par les revalorisations salariales et la hausse de l'intérim qui n'ont pas été compensés par une hausse suffisante des produits.

Centre hospitalier intercommunal de Villeneuve-Saint-Georges

Analyse des recettes :
En 2021 et 2022, le CHIV a perçu la garantie de financement, restant loin du niveau d'activité qui lui aurait permis de bénéficier de recettes T2A (différence de 13,3M€ en 2021 entre la T2A et la garantie de financement, et de 12,5M€ en 2022). La réduction importante d'activité entre l'année 2019 et l'année 2022 s'explique par des fermetures de lits par manque de professionnels infirmiers.

Le CHIV a également été pénalisé par la réforme du TNJP puisqu'il pratiquait avant la réforme des tarifs de l'ordre de 30% supérieurs à la moyenne nationale.

Analyse des dépenses :
Entre 2021 et 2022 l'augmentation des dépenses est constatée sur l'ensemble des titres. Sur le titre 1 elle s'explique notamment par l'augmentation du point d'indice de 3,5% au 1er juillet 2022, par les majorations sur les heures supplémentaires, et les majorations de la permanence des soins. Un autre facteur explicatif est l'augmentation du taux d'absentéisme PNM qui a évolué de 8,67% en 2021 à 10,01% en 2022. Le CHIV a eu également davantage recours à l'intérim en 2022.

S'agissant des autres dépenses, le titre 2 à caractère médical augmente de 3M€ entre 2021 et 2022. Même augmentation de 3M€ des dépenses à caractère hôtelier et général avec notamment une hausse conséquente sur les dépenses liées au chauffage au gaz. Le CHIV a perçu une enveloppe de 475 000€ pour couvrir l'inflation 2022 sur toutes ses dépenses hors rémunération alors même que la seule dépense énergétique supplémentaire du fait de l'inflation dépasse 1M€.

Résultat comptable :
En 2021, le CHIV, qui s'était particulièrement bien reconfiguré pour faire face à la crise sanitaire, avait pleinement bénéficié des financements alloués dans le cadre de la pandémie de Covid (recettes issues du centre de vaccination, accueil de nombreux patients Covid). Le résultat du budget H était excédentaire de 600 000€. En 2022 en revanche, l'activité n'a pas retrouvé son niveau de 2019, le CHIV faisant face à une pénurie importante de professionnels infirmiers (médecine, bloc opératoire notamment). Par conséquent, la garantie de financement a été perçue, les recettes de titre 2 et 3 ont régressé tandis que les dépenses ont beaucoup augmenté portées par les facteurs précités. Le résultat 2022 du budget H du CHIV s'est donc établi à -15M€.

- **Tableau de financement de l'exercice « N »**

Pour les dépenses :

ETABLISSEMENT	MONTANT DES INVESTISSEMENTS	REMBOURSEMENT DE LA DETTE
CHIC	26,7M€	9,1M€
CHIV	18M€	10,7M€

Pour les recettes :

ETABLISSEMENT	MONTANT DES EMPRUNTS	MONTANT DES SUVENTIONS
CHIC	22M€	6,1M€
CHIV	15,5M€	6,2M€

Indicateurs de performance financière (2018):

	TAUX DE MARGE BRUTE	CAF NETTE MOBILISABLE	DUREE APPARENTE DE LA DETTE
CHIC	-0,59%	Absence de CAF à l'EPRD 2023	Incalculable à défaut de CAF
		2022 : *CAF de 300K€, IAF nette de 9,2M€*	
CHIV	-0,87%	Absence de CAF à l'EPRD 2023	Incalculable à défaut de CAF
		2022 : *IAF de 2,7M€, IAF nette de 13,3M€*	

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

CHIC : travaux d'importance sur le secteur maternité au sens large à hauteur de 22M€. Programme d'investissement ambitieux avec de nombreux travaux en cours et à venir dans un établissement pavillonnaire.

CHIV : le chantier majeur du GHT concerne cet établissement avec la Verticale du CHIV, qui consiste en la mise en sécurité, en conformité et à l'humanisation de l'immeuble de grande hauteur qui accueille notamment les services de médecine et de chirurgie. Chantier de 91M€ entamé en 2022 et qui devrait s'achever en 2030.

- **Les ressources humaines**

(ETP des personnels - Source SAE)

Personnels médicaux (en ETP)	CHI de Créteil	CHI de Villeneuve	TOTAL
Effectif médical	317,30	225,60	542,90
Médecins (hors anesthésistes)	204,89	129,50	334,39
Anesthésistes	20,86	16,40	37,26
Chirurgiens (hors gynécologues-obstétriciens)	32,29	36,40	68,69
Gynécologues-obstétriciens	22,19	13,00	35,19
Médicotechniques (radiologues, pharmacies, biologistes)	37,07	30,3	67,37

Personnels non-médicaux (en ETP)	CHI de Créteil	CHI de Villeneuve	TOTAL
Effectif non médical	2 097,66	1 662,44	3 760,10
Personnels de direction et administratifs	288,23	253,14	541,37
Personnels des services de soins	1 369,07	1 148,38	2 517,45
Personnels éducatifs et sociaux	38,99	5,62	44,61

Personnels médicotechniques	146,94	92,77	239,71
Personnels techniques et ouvriers	254,44	162,53	416,97

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

Centre hospitalier intercommunal de Créteil

…

Centre hospitalier intercommunal de Villeneuve-Saint-Georges

…

Groupement hospitalier de territoire

…

Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :

Personnels non-médicaux	CHI de Créteil	CHI de Villeneuve
Absentéisme en %	8,22%	8,47%
Taux de turn-over	17,42	13,15
Nombre moyen de jours de formation par agent	1,7	1,91

V – 2) Activité

Données sur le PMSI

Centre hospitalier intercommunal de Créteil

Nombre de séjours réalisés en n-1 : 2022 = 75 697 séjouts

Evolution activité sur trois ans en volume (nombre de séjours T2A) et en valorisation (montants des recettes T2A) :

	2021	2022	2021/2022
Nbre de RSS	72 282	75 700	+ 4,7%
Valorisation T2A 100% AM	114 573 351 €	117 315 664 €	+ 2,4%

Evolution du case-mix sur deux ans :

CMD_AS	Libellé	Effectif 2022	Effectif 2021		CA T2A (j) 2022	CA T2A (j) 2021	
28M	Séances - Médecine	32 696	31 986	2,22%	15 700 139	13 846 010	13,39%
15M	Nouveau-nés, prématurés et affections de la période périnatale - Médecine	3 079	3 213	-4,17%	13 689 325	12 708 077	7,72%
04M	Affections de l'appareil respiratoire - Médecine	4 741	4 611	2,82%	13 140 029	15 528 283	-15,38%
14O	Grossesses pathologiques, accouchements et affections du post-partum - Obstétrique	5 553	5 510	0,78%	13 057 826	12 484 584	4,59%
02C	Affections de l'oeil - Chirurgie	3 869	3 231	19,75%	6 102 611	4 952 512	23,22%
06M	Affections du tube digestif - Médecine	4 251	3 875	9,70%	5 793 719	5 299 478	9,33%
06C	Affections du tube digestif - Chirurgie	1 125	1 139	-1,23%	4 783 364	4 601 527	3,95%
13C	Affections de l'appareil génital féminin - Chirurgie	1 539	1 542	-0,19%	3 779 111	3 905 723	-3,24%
16M	Affections du sang et des organes hématopoïétiques - Médecine	1 336	1 279	4,46%	3 714 308	3 381 929	9,83%
23M	Facteurs influant sur l'état de santé et autres motifs de recours aux services de santé - Médecine	2 285	2 157	5,93%	3 359 681	2 974 466	12,95%
03C	Affections des oreilles, du nez, de la gorge, de la bouche et des dents - Chirurgie	1 420	1 334	6,45%	3 331 207	3 465 585	-3,88%
01M	Affections du système nerveux - Médecine	835	749	11,48%	2 458 181	2 106 385	16,70%
09C	Affections de la peau, des tissus sousoutanés et des seins - Chirurgie	1 165	1 030	13,11%	2 403 780	1 923 023	25,00%
08C	Affections et traumatismes de l'appareil musculosquelettique et du tissu conjonctif - Chirurgie	1 228	971	26,47%	2 218 535	1 791 299	23,85%
10M	Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles - Médecine	953	843	13,05%	2 108 013	1 752 889	20,26%
07M	Affections du système hépatobiliaire et du pancréas - Médecine	767	708	8,33%	2 047 748	2 128 235	-3,78%
05M	Affections de l'appareil circulatoire - Médecine	945	904	4,54%	1 927 608	2 092 317	-7,87%
10C	Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles - Chirurgie	388	391	-0,77%	1 925 002	1 828 555	5,27%
15C	Nouveau-nés, prématurés et affections de la période périnatale - Chirurgie	35	52	-32,69%	1 716 883	3 226 813	-46,79%
03M	Affections des oreilles, du nez, de la gorge, de la bouche et des dents - Médecine	1 067	836	27,63%	1 680 413	1 409 089	19,26%
08M	Affections et traumatismes de l'appareil musculosquelettique et du tissu conjonctif - Médecine	540	480	12,50%	1 360 731	1 384 380	-1,71%
11M	Affections du rein et des voies urinaires - Médecine	588	587	0,17%	1 275 241	1 292 025	-1,30%
18M	Maladies infectieuses et parasitaires - Médecine	526	442	19,00%	1 094 516	998 680	9,60%
13M	Affections de l'appareil génital féminin - Médecine	961	696	38,07%	1 034 407	853 274	21,23%
19M	Maladies et troubles mentaux - Médecine	483	474	1,90%	1 001 439	1 566 903	-36,09%
09M	Affections de la peau, des tissus sousoutanés et des seins - Médecine	538	475	13,26%	998 866	1 015 649	-1,65%
17M	Affections myéloprolifératives et tumeurs de siège imprécis ou diffus - Médecine	232	310	-25,16%	845 757	1 134 755	-25,47%
07C	Affections du système hépatobiliaire et du pancréas - Chirurgie	213	225	-5,33%	753 181	848 661	-11,25%
12C	Affections de l'appareil génital masculin - Chirurgie	532	648	-17,90%	689 211	809 230	-14,83%
11C	Affections du rein et des voies urinaires - Chirurgie	215	221	-2,71%	609 731	562 410	8,41%
21M	Traumatismes, allergies et empoisonnements - Médecine	371	287	29,27%	560 350	471 226	18,91%
12M	Affections de l'appareil génital masculin - Médecine	362	155	133,55%	477 139	365 969	30,38%
01C	Affections du système nerveux - Chirurgie	288	261	10,34%	396 514	351 819	12,70%
20M	Troubles mentaux organiques liés à l'absorption de drogues ou induits par celles-ci - Médecine	249	299	-16,72%	384 558	461 060	-16,59%
22C	Brûlures - Chirurgie	41	42	-2,38%	168 509	181 461	-7,14%
25M	Maladies dues à une infection par le VIH - Médecine	29	27	7,41%	152 438	174 761	-12,77%
04C	Affections de l'appareil respiratoire - Chirurgie	26	41	-36,59%	122 035	171 882	-29,00%
02M	Affections de l'oeil - Médecine	63	71	-11,27%	104 715	149 550	-29,98%
05C	Affections de l'appareil circulatoire - Chirurgie	92	102	-9,80%	85 293	102 468	-16,76%
17C	Affections myéloprolifératives et tumeurs de siège imprécis ou diffus - Chirurgie	25	29	-13,79%	77 169	104 206	-25,95%
16C	Affections du sang et des organes hématopoïétiques - Chirurgie	19	11	72,73%	75 033	31 455	138,54%
21C	Traumatismes, allergies et empoisonnements - Chirurgie	21	33	-36,36%	52 176	99 974	-47,81%
25C	Maladies dues à une infection par le VIH - Chirurgie	2	0		22 828	n/a	
26C	Traumatismes multiples graves - Chirurgie	4	2	100,00%	21 316	9 799	117,53%
18C	Maladies infectieuses et parasitaires - Chirurgie	3	3	0,00%	15 026	19 053	-21,13%
23C	Facteurs influant sur l'état de santé et autres motifs de recours aux services de santé - Chirurgie	0	2	-100,00%	0	3 197	-100,00%
19C	Maladies et troubles mentaux - Chirurgie	0	1	-100,00%	0	2 725	-100,00%
	Total	**75 700**	**72 285**		**117 315 664**	**114 573 351**	

Dernier indice de performance connu : 1,04 (2022)

Activité en psychiatrie année n-1

Nombre de séjours temps plein : 0
DMS en hospitalisation temps plein : 0
Pourcentage de séjours de plus de 90 jours/nombre de séjours total : 0
Nombre de séjours en hospitalisation de jour : 4 794 en 2022

Centre hospitalier intercommunal de Villeneuve-Saint-Georges

Nombre de séjours réalisés en n-1 :

Evolution activité sur trois ans en volume (nombre de séjours T2A) et en valorisation (montants des recettes T2A) :

	2021	2022	2021/2022
Nbre de RSS	30 289	31 158	+ 3,6%
Valorisation T2A 100% AM	78 638 954 €	80 964 320 €	+ 2,9%

Evolution du case-mix sur deux ans :

CMD_ASO	Libellé	Effectif 2022	Effectif 2021		CA T2A (€) 2022	CA T2A (€) 2021	
04M	Affections de l'appareil respiratoire - Médecine	2 589	2 843	-8,93%	11 191 671	14 594 920	-23,32%
14O	Grossesses pathologiques, accouchements et affections du post-partum - Obstétrique	4 463	4 509	-1,02%	11 136 340	10 655 661	4,51%
15M	Nouveau-nés, prématurés et affections de la période périnatale - Médecine	3 442	3 499	-1,63%	7 142 781	7 029 902	1,61%
05M	Affections de l'appareil circulatoire - Médecine	2 002	1 685	18,81%	6 970 383	5 777 346	20,65%
08C	Affections et traumatismes de l'appareil musculosquelettique et du tissu conjonctif - Chir	1 519	1 548	-1,87%	6 255 887	5 653 091	10,66%
06M	Affections du tube digestif - Médecine	2 069	1 903	8,72%	3 331 750	3 205 483	3,94%
23M	Facteurs influant sur l'état de santé et autres motifs de recours aux services de santé - Mé	1 550	1 387	11,75%	3 195 323	2 954 537	8,15%
06C	Affections du tube digestif - Chirurgie	700	663	5,58%	3 146 854	2 875 458	9,44%
02C	Affections de l'oeil - Chirurgie	1 501	1 251	19,98%	2 546 527	2 092 057	21,72%
01M	Affections du système nerveux - Médecine	872	906	-3,75%	2 422 796	2 364 247	2,48%
03C	Affections des oreilles, du nez, de la gorge, de la bouche et des dents - Chirurgie	1 018	887	14,77%	2 029 775	2 116 466	-4,10%
11M	Affections du rein et des voies urinaires - Médecine	566	560	1,07%	2 014 981	1 711 055	17,76%
18M	Maladies infectieuses et parasitaires - Médecine	832	829	0,36%	1 792 747	1 419 743	26,27%
07M	Affections du système hépatobiliaire et du pancréas - Médecine	441	374	17,91%	1 777 344	1 561 979	13,79%
10M	Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles - Médecine	698	584	19,52%	1 771 094	1 357 694	30,45%
16M	Affections du sang et des organes hématopoïétiques - Médecine	609	575	5,91%	1 538 970	1 538 744	0,01%
08M	Affections et traumatismes de l'appareil musculosquelettique et du tissu conjonctif - Méd	467	396	17,93%	1 234 548	1 032 977	19,51%
19M	Maladies et troubles mentaux - Médecine	629	573	9,77%	1 091 233	992 152	9,99%
07C	Affections du système hépatobiliaire et du pancréas - Chirurgie	180	112	60,71%	950 552	515 386	84,43%
03M	Affections des oreilles, du nez, de la gorge, de la bouche et des dents - Médecine	547	530	3,21%	877 695	928 046	-5,43%
09C	Affections de la peau, des tissus souscutanés et des seins - Chirurgie	509	477	6,71%	854 802	759 487	12,55%
05C	Affections de l'appareil circulatoire - Chirurgie	149	156	-4,49%	853 117	1 371 105	-37,78%
09M	Affections de la peau, des tissus souscutanés et des seins - Médecine	418	420	-0,48%	835 786	742 396	12,58%
21M	Traumatismes, allergies et empoisonnements - Médecine	353	302	16,89%	615 383	490 938	25,35%
28M	Séances - Médecine	1 146	1 428	-19,75%	555 054	681 384	-18,54%
01C	Affections du système nerveux - Chirurgie	293	219	33,79%	548 252	323 174	69,65%
12C	Affections de l'appareil génital masculin - Chirurgie	366	433	-15,47%	500 890	587 842	-14,79%
25M	Maladies dues à une infection par le VIH - Médecine	53	39	35,90%	462 948	343 325	34,84%
12M	Affections de l'appareil génital masculin - Médecine	86	86	0,00%	409 770	247 616	65,49%
11C	Affections du rein et des voies urinaires - Chirurgie	110	105	4,76%	392 786	361 091	8,78%
13C	Affections de l'appareil génital féminin - Chirurgie	191	164	16,46%	384 519	321 320	19,67%
18C	Maladies infectieuses et parasitaires - Chirurgie	16	16	0,00%	362 470	224 986	61,11%
20M	Troubles mentaux organiques liés à l'absorption de drogues ou induits par celles-ci - Méd	333	384	-13,28%	296 985	373 923	-20,58%
17M	Affections myéloprolifératives et tumeurs de siège imprécis ou diffus - Médecine	49	68	-27,94%	272 507	251 327	8,43%
21C	Traumatismes, allergies et empoisonnements - Chirurgie	48	46	4,35%	228 516	238 239	-4,08%
13M	Affections de l'appareil génital féminin - Médecine	115	125	-8,00%	210 162	195 186	7,67%
02M	Affections de l'oeil - Médecine	104	93	11,83%	189 125	126 364	49,67%
10C	Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles - Chirurgie	40	37	8,11%	185 845	155 289	19,68%
04C	Affections de l'appareil respiratoire - Chirurgie	28	21	33,33%	88 817	103 670	-14,33%
25C	Maladies dues à une infection par le VIH - Chirurgie	7	2	250,00%	79 979	22 855	249,94%
23C	Facteurs influant sur l'état de santé et autres motifs de recours aux services de santé - Ch	20	10	100,00%	75 149	61 740	21,72%
26C	Traumatismes multiples graves - Chirurgie	7	8	-12,50%	75 069	54 992	36,51%
16C	Affections du sang et des organes hématopoïétiques - Chirurgie	8	9	-11,11%	31 265	24 687	26,65%
22C	Brûlures - Chirurgie	10	18	-44,44%	24 371	92 821	-73,74%
17C	Affections myéloprolifératives et tumeurs de siège imprécis ou diffus - Chirurgie	5	6	-16,67%	11 505	72 486	-84,13%
19C	Maladies et troubles mentaux - Chirurgie	0	2		0	26 777	
15C	Nouveau-nés, prématurés et affections de la période périnatale - Chirurgie	0	1		0	6 987	
	Total	**31 158**	**30 289**		**80 964 320**	**78 638 954**	

Dernier indice de performance connu : 1,1 (2022)

Activité en psychiatrie année n-1

Nombre de séjours temps plein : 245
DMS en hospitalisation temps plein : 37,8 jours
Pourcentage de séjours de plus de 90 jours/nombre de séjours total :
Nombre de séjours en hospitalisation de jour : 1997 journées

Activité d'hospitalisation année n-1 des deux établissements *(Activité globale - Source PMSI)*

Entre parenthèses dans le tableau le pourcentage ambulatoire

	CHIC	**CHIV**
Nb de RSA de médecine (HC)	15 074	15 028
Nb de RSA de chirurgie	5 046	3 397
Nb de RSA d'obstétrique	4 027	3 818
Nb de RSA de médecine (ambulatoire)	42 823	4 942
Nb de RSA de chirurgie (ambulatoire)	7 204	3 328
Nb de RSA d'obstétrique (ambulatoire)	1 526	645
Nb de séances de chimiothérapie	12 134	1 069
Nb de séances de radiothérapie	19 483	0
Nb de séances d'hémodialyse	0	0
Nb de séances autres	1 079	77
Nb de naissances	2 947	3 306
Nb d'actes chirurgicaux	14 472	8 005
Nb d'actes d'endoscopies	8 509 (uniquement endoscopie digestives)	2 211
Nb minimum de racines de GHM pour 80 % des séjours	115	123

SSR (en nombre de RHA):

	2020	2021	2022	Evolution 2022/2021
CHIC (46 lits)	2 081	1 450	1 629	+ 12%
CHIV (30 lits)	1 665	1 529	1 412	- 7.6%

L'écart entre les deux SSR en terme d'activité est lié à la durée moyenne de séjour qui est de 31 jours en 2018 au CHIC contre 46 jours au CHIV.

USLD et activités médico-sociales du CHIV :

92 lits (46 USLD et 46 EHPAD)

- USLD : taux d'occupation de 94%
- EHPAD : taux d'occupation de 92%

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…) :

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

VI- EQUIPEMENTS ET PLATEAU TECHNIQUE *Lits et places installés – (Source SAE)*

Equipements – (Source SAE)

Indicateurs :

	CHIC	CHIV
Nb de lits installés en médecine	271	262
- dont lits de soins intensifs	*9*	*5*
- dont lits de surveillance continue	*6*	*6*
- dont lits de réanimation	*22*	*12*
Nb de places installées en médecine	63	23
Nb de lits installés en chirurgie	62	72
Nb de places installées en chirurgie	30	20
Nb de lits installés en obstétrique	72	62
Nb de places installées en obstétrique	4	0

Plateaux techniques – (Source SAE)

Indicateurs :

	CHIC	**CHIV**
Nb de scanners	GIE : 2	2
Nb d'IRM	GIE : 2	2
Nb de TEP-SCAN	0	0
Nb de tables de coronarographie	0	1
Nb de salles d'intervention chirurgicale	14	8
Niveau de la maternité	III	II B
Nombre de B (B et GHN à partir de 2009)	41 644 272	35 519 337

VII- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

Points forts :

-Dynamique de construction de projets médico-administrative forte
-les déficits budgétaires ont pu être freinés mais la situation reste tendue au CHIV
-Soutien de l'Agence affirmé sur le projet de rénovation progressive de l'IGH du CHIV
-Le GHT établit les bases d'une coopération hospitalière ambitieuse et se rapproche du secteur ambulatoire
- Bon ancrage territorial du CHIC et du CHIV / Les 2 établissements desservent près de 45 communes représentant un bassin de population de plus de 1,2 millions d'habitants qui s'étend au-delà du 94 sur le nord de l'Essonne
-Qualité des relations avec l'Agence
- De bons réseaux de coopération
-Proximité et complémentarité avec le CHU Henri MONDOR dans les domaines suivants : cancérologie, pneumologie, ORL, OPH, urologie…
-Partenariat avec l'Hôpital St Camille et des structures privées.

Points suscitant des difficultés :

-Déficit budgétaire des 2 établissements du GHT
-Forte concurrence sanitaire
-Questions de l'attractivité du personnel à poursuivre

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 ; PMP du GHT

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Catherine VAUCONSANT, Directrice Générale 01.57.02.20.14 (CHIC) 01.43.86.21.80 (CHIV)

La directrice générale de l'ARS d'Île de France