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 :

Institut VANCAUWENBERGHE
BP 52
59123 ZUYDCOOTE
Etablissement public départemental.

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)

2,8 - Etablissement ouvrant accès à l'échelon fonctionnel de la hors classe du corps des D3S

Situation géographique, environnement, moyens de communication :

L'institut est historiquement implanté sur le site de l'Hôpital Maritime de Zuydcoote (HMZ) dans le département du Nord. Sa proximité avec la Belgique, autorise des échanges transfrontaliers avec d'autres établissements et favorise des partenariats divers qui s'inscrivent pour certains dans les projets européens dit « interreg ».

Type de population accueillie :

La spécificité de la population accueillie, en fait un établissement reconnu dans la prise en charge des enfants et adultes polyhandicapés et/ou présentant un handicap moteur. Depuis sa création, l'institut a développé une politique de réseau et de partenariat, avec les structures sociales et médico-sociales associatives du littoral dunkerquois (APEI, AFEJI, APAHM) dans le cadre du CTFM (Comité Territorial Flandre-Maritime).

Services autorisés et nombre de lits/places

3 structures, spécialisées dans la prise en charge du handicap moteur / polyhandicap, sont rattachées à l'Institut Vancauwenberghe : un IEM (100 places), un SESSAD (20 places) et une MAS (48 places dont 3 places en accueil de jour).

Statut de l'établissement :

■ **Autonome** ☐ **Non autonome. Collectivité de rattachement :**

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Yves MARLIER, directeur du centre hospitalier de Dunkerque et de l'hôpital maritime de Zuydcoote
yves.marlier@ch-dunkerque.fr
03 28 28 57 17

Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil d'Administration ou de l'assemblée délibérante :

Martine ALARBOSSE
Maire Adjointe de Malo-les-Bains (Dunkerque), Vice-Présidente (Communauté Urbaine de Dunkerque), Vice-Présidente en charge de la culture au Département du Nord

Organigramme de direction indiquant les responsabilités et le positionnement hiérarchique :

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

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

L'atout certain de l'institut est son plateau technique et le savoir-faire des professionnels qui interviennent auprès de personnes en situation de handicap moteur ou polyhandicapée. La bonne utilisation de ce plateau technique et humain constitue une préoccupation constante de l'institut qui doit faire face à une évolution à la fois quantitative et qualitative de la population. La direction doit en effet gérer la diminution du nombre d'enfants admis (en particulier les enfants handicapés moteurs), impact direct de la loi valorisant l'intégration scolaire en milieu ordinaire, et les demandes d'accueil plus souple, plus « à la carte » exprimées par les parents.
La direction doit donc poursuivre son travail de restructuration de son offre, en partenariat avec les institutions collaborantes (ARS, MDPH, éducation nationale, …) en conformité avec les orientations du Projet Régional de Santé et du Schéma Régional de Santé.
La direction doit intensifier son travail de retour à une réalité budgétaire conforme aux indicateurs et au nombre d'enfants admis.

Un CPOM a été signé avec l'agence pour la période 2020-2024. L'enjeu principal est l'évolution de l'offre de l'institut, notamment sur le champ enfance, en proposant un fonctionnement en plate-forme de services/dispositif IEM/SESSAD (l'offre de l'internat "classique" ne répondant plus aux besoins des usagers sur le territoire). Ce fonctionnement plus inclusif de l'IEM, reposera la question de l'évolution du bâti qui devient très vétuste.

Des travaux sont également en cours sur le rapprochement avec l'hôpital maritime de Zuydcoote (système d'information, fonctions support, délivrance du médicament, souhait de mutualisation du plateau technique avec le SSR …) qui se matérialisent par des conventions.

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

Fanny BAELDE-LAHUTTE, Direction de l'offre médico-sociale, chargée de mission territoriale handicap, pôle de proximité du Nord.

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

Fanny BAELDE-LAHUTTE
Chargée de mission territoriale handicap
Direction de l'offre médico-sociale - pôle de proximité du Nord.
fanny.baelde@ars.sante.fr

Marine GESTY
Chargée de la gestion des personnels de direction
Direction de l'offre de soins – service gestion des ressources humaines hospitalières
03.62.72.79.87
ars-hdf-directeurs-fph@ars.sante.fr

- **Outils de la loi du 2/01/2002 mis en œuvre :** effectifs dans toutes les structures de l'institut.

- **Evaluation interne réalisée ou en cours :** l'institut a procédé à 2 évaluations internes en 2008 et 2013.

- **Evaluation externe réalisée ou en cours :** l'institut a procédé à une évaluation interne en 2014. Prochaines évaluations externes prévues au 4ème trimestre 2025.

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…)

Expérience professionnelle avérée dans un poste de direction d'établissement médico-social sur le champ du handicap et particulièrement dans l'accompagnement du handicap moteur.

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

Bonne connaissance du fonctionnement des établissements publics médico-sociaux, dont les spécificités liées au statut des personnels de la fonction publique hospitalière (FPH) et à leurs organisations syndicales.

Compétences professionnelles requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)
- Bonnes qualités managériales ;
- Bonnes connaissances budgétaires et financières des établissements sociaux et médico-sociaux ;
- Bon sens de la communication ;
- Continuité des projets en cours ;
- Volonté de nouer des partenariats avec les acteurs sociaux, médico-sociaux et sanitaires, notamment pour pallier les difficultés de recrutement des professionnels sur ce secteur ;
- Bonne connaissance et application de la réglementation nationale et des orientations de l'ARS Hauts-de-France.

III - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière…) :
· Représentant légal de l'établissement (établissement autonome FPH doté de la personnalité morale)
· Stratégie institutionnelle / Conduite générale de l'établissement
· Cohérence institutionnelle / Projet Global d'Etablissement
· Transformation et diversification de l'offre de service en lien avec la politique départementale et nationale

Principaux projets à conduire :

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*
- *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 départemental*
- *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)

Déclinaison du PRS via la mise en œuvre du CPOM 2020-2024 de l'institut au travers les thématiques suivantes :
- RAPT (Réponse Accompagnée pour Tous) ;
- Accès à la prévention et aux soins des personnes en situation de handicap ;
- Soutenir et accompagner les aidants de personnes en situation de handicap et promouvoir la pair-aidance ;
- Améliorer l'accès au repérage et au dépistage dans un objectif d'accompagnement précoce des enfants présentant un risque de handicap ;
- Enfance en situation de handicap : parcours de scolarisation et de vie sans rupture ;
- Offre d'accompagnement en établissements en faveur des adultes en situation de handicap ;
- Soutenir le choix des adultes en situation de handicap de vivre en milieu ordinaire.

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

Compte tenu de la crise sanitaire, il n'y a pas eu d'évaluation du CPOM à mi-parcours. Depuis, un nouveau modèle de CPOM a été retravaillé. La programmation de la négociation du prochain CPOM avec l'institut selon ce nouveau modèle est prévue en 2025.

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 PDAHI et situation de l'établissement au regard de ces priorités

Projet d'établissement :

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

Le cabinet SANTEXENS a été missionné pour accompagner l'établissement dans l'écriture du projet institutionnel 2021-2025. Suite aux assemblées générales de présentation, des ateliers ont été mis en place en 2021. Ces ateliers métiers ont été définis suivant le parcours des personnes accompagnées et ont abouti à une feuille de route comprenant plusieurs axes de travail avec une cinquantaine de fiche-action dont les thématiques suivantes :
- Vieillissement de la population de la MAS ;
- Parcours du jeune et parcours inclusif en IEM avec une augmentation de l'accueil de jour tout en préservant l'accueil en internat ;
- Accompagnement à la parentalité et aide aux aidants ;
- Pair-aidance, apprentissage et inclusion professionnelle en milieu adapté.

Les travaux autour du nouveau projet d'établissement sont en cours de finalisation et devraient être présentés à l'ARS prochainement.

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

CPOM 2020-2024 (cf. infra)

Appartenance à une direction commune :

Objet :

Créé le :
Nombre de membres :

Nombre total de sites et distance entre chacun :

Appartenance à un (ou plusieurs) GCSMS :

GCMS Cot'aidants

Objet : Groupement de Coopération Médico-Social dont l'objet est de contribuer à l'amélioration de l'information et de l'orientation des aidants du territoire Flandre maritime, à travers entre autres la mise en place d'une plateforme d'accueil, d'écoute et d'orientation. L'objectif est d'apporter une réponse rapide aux besoins d'orientation et de soutien des aidants. GCMS créé en 2020 par l'ADAR, l'AFEJI, l'APAHM, APF France Handicap, l'ASSAD, l'institut Vancauwenberghe, l'association les papillons blancs de Dunkerque.

Autre forme de coopération (à préciser) :

L'institut fait partie avec les structures sociales et médico-sociales associatives du littoral dunkerquois (APEI, AFEJI, APAHM) dans le cadre du CTFM (Comité Territorial Flandre-Maritime).
Dynamique locale engagée et menée par les structures (AFEJI, papillons blancs de Dunkerque, APAHM, ADAR, ASSAD, APF France Handicap, Trisomie 21, institut Vancauwenberghe) d'accueil, et d'accompagnement des personnes adultes en situation de handicap ou dépendants du fait du grand âge ou de la maladie. Ces acteurs représentent plus de 60 établissements et services. Les objectifs sont de coordonner les acteurs du territoire, d'être force de proposition, d'être un interlocuteur reconnu de territoire (expérimenter des actions, soutenir l'innovation), de produire des travaux, études et diagnostics, de promouvoir la citoyenneté des personnes accompagnées. Le CTFM organise des groupes de travail ouverts aux cadres des associations signataires de sa charte.

V–CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

V – 1) Budgétaires

Année 2020

	CHARGES	
	PREVUES	REALISEES
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	1 936 891,16 €	1 773 948,02 €
Groupe II : charges afférentes au personnel	9 895 810,72 €	9 645 497,61 €
Groupe III : charges afférentes à la structure	1 698 924,62 €	1 491 408,43 €
TOTAL DES CHARGES	13 531 626,50 €	12 910 854,06 €
RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE	**- €**	**617 999,65 €**
TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT	13 531 626,50 €	13 528 853,71 €

PRODUITS		
PREVUS	REALISES	
12 661 865,24 €	12 779 995,91 €	**Groupe I** : produits de la tarification
518 775,75 €	557 499,46 €	**Groupe II :** autres produits relatifs à l'exploitation
182 810,59 €	191 358,34 €	**Groupe III** : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
13 363 451,58 €	13 528 853,71 €	TOTAL DES PRODUITS
168 174,92 €	**- €**	**RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE**
13 531 626,50 €	13 528 853,71 €	TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT

Année 2021

	CHARGES	
	PREVUES	REALISEES
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	2 110 749,77 €	2 123 294,19 €
Groupe II : charges afférentes au personnel	9 529 497,86 €	9 502 876,88 €
Groupe III : charges afférentes à la structure	1 726 278,74 €	1 781 995,19 €
TOTAL DES CHARGES	13 366 526,37 €	13 408 166,26 €
RESULTAT COMPTABLE EXCEDENTAIRE	**- €**	**196 616,91 €**
TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT	13 366 526,37 €	13 604 783,17 €

PRODUITS		
PREVUES	REALISEES	
12 676 578,54 €	12 894 904,79 €	**Groupe I** : produits de la tarification
453 960,00 €	532 889,56 €	**Groupe II :** autres produits relatifs à l'exploitation
114 015,59 €	176 988,82 €	**Groupe III** : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
13 244 554,13 €	13 604 783,17 €	TOTAL DES PRODUITS
121 972,24 €	**- €**	**RESULTAT COMPTABLE DEFICITAIRE**
13 366 526,37 €	13 604 783,17 €	TOTAL EQUILIBRE DES COMPTES DE RESULTAT

Commentaires sur la situation budgétaire : EPRD 2023

L'ARS a approuvé l'EPRD avec les commentaires suivants :
Vous prévoyez une activité prévisionnelle :
- pour l'IEM d'une moyenne de 93,09 % soit une augmentation de 13,84 % par rapport à l'ERRD 2022 (79.25%), due essentiellement à l'internat de semaine;
- pour la MAS d'une moyenne de 95,77 % soit le même taux par rapport à l'ERRD 2022 (95.17 %);
- Pour le SESSAD de 100 % soit une baisse de 17.87 % par rapport à 2022 (83.13%).

Il existe un écart de 49 164.81 € sur les produits à la charge de l'assurance maladie (14 522 321.49 € dans le CRPP contre 14 571 486.30 € octroyés dû à la décision transmise tardivement).
La situation financière se dégrade pour l'ensemble des établissements, passant d'un déficit de 39 412.36 € en 2022 à un déficit prévisionnel de 1 227 161.80 € en 2023. Entre 2022 et 2023, il est constaté une hausse des dépenses du groupe I de 912 441.31 € soit +42.25 % dû essentiellement à l'inflation, aux coûts de l'énergie (sur l'IEM, le compte 606-achats non stockés de matières et fournitures augmente de 803 903€) et de la particularité des contrats liés à l'IEM + 58.72 % et des autres services extérieurs du SESSAD +38 %. Le groupe II en hausse de 290 747.51 € soit +2.57 % a été évalué par rapport à vos besoins ainsi que le groupe 3 en hausse de 96 615.24 € soit 6.38 % correspondant à l'augmentation de l'entretien et des réparations.
Votre EPRD consolidé est déficitaire de 1 227 162€ avec une insuffisance d'autofinancement de 565 118€ (la dotation aux amortissements est de 756 515€ et en parallèle, les reprises d'amortissements sont de 90 173€), soit un taux de IAF de -3.75%.
Vous présentez 580K€ d'immobilisations que vous financez par un prélèvement sur fonds de roulement de 1,4M€. Le FRNG atteint 5,17M€ et la trésorerie de 6,11M€ (soit 136 jours de trésorerie).
Dans le PGFP, le déficit reste important de 2024 (-1,27M€) à 2029 (-645K€).
La CAF reste négative et ne permet pas de couvrir le remboursement de dettes financières. Vous effectuez des prélèvements sur fonds de roulement pour financer les acquisitions d'immobilisations. Cela entraine une dégradation du FRNG qui passe de 4,06M€ en 2024 à 347,45K€ en 2029, tout comme la trésorerie qui passe de 5M€ en 2024 à 1,28M€ en 2029 (soit 28 jours d'exploitation).
En raison de la dégradation de la situation financière, nous vous demandons de mettre en place un plan d'action permettant de limiter le déficit de l'année 2023 et d'améliorer les projections envisagées.

- **<u>Plan de financement de l'exercice « N »</u> :** EPRD 2023

COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES (CRPP + CRPA) - EXERCICE 2023

	CHARGES	PRODUITS	
Groupe I : charges afférentes à l'exploitation courante	3 072 128,00 €	14 522 321,49 €	**Groupe I** : produits de la tarification
Groupe II : charges afférentes au personnel	11 620 895,10 €	459 770,00 €	**Groupe II :** autres produits relatifs à l'exploitation
Groupe III : charges afférentes à la structure	1 610 703,05 €	94 472,86 €	**Groupe III** : produits financiers, produits exceptionnels et produits non encaissables
TOTAL DES CHARGES	16 303 726,15 €	15 076 564,35 €	TOTAL DES PRODUITS
RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL EXCEDENTAIRE (1)	**0,00 €**	**1 227 161,80 €**	**RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL DEFICITAIRE (1)**
TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL	16 303 726,15 €	16 303 726,15 €	TOTAL EQUILIBRE DU COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

TABLEAU DE PASSAGE DU RESULTAT PREVISIONNEL A LA CAF PREVISIONNELLE - EXERCICE 2023

RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL (EXCEDENT) (1)	**0,00 €**	**1 227 161,80 €**	**RESULTAT COMPTABLE PREVISIONNEL (DEFICIT) (1)**
Valeurs comptables des éléments d'actif cédés	0,00 €	0,00 €	Produits des cessions d'éléments d'actif
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	756 515,72 €	4 300,04 €	Quotes-parts des subventions et fonds associatifs virées au résultat
Reports en fonds dédiés (ESSMS privés)	0,00 €	90 172,82 €	Reprise sur amortissements, dépréciations et provisions
		0,00 €	Utilisation de fonds dédiés et de fonds reportés (ESSMS privés)
SOUS-TOTAL 1	756 515,72 €	1 321 634,66 €	SOUS-TOTAL 2
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2>0)	**0,00 €**	**565 118,94 €**	**INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT (si 1-2<0)**
Taux de CAF en pourcentage des produits	***0,00%***	***3,75%***	***Taux d'IAF en pourcentage des produits***

TABLEAU DE FINANCEMENT PREVISIONNEL - EXERCICE 2023

INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT PREVISIONNELLE	**565 118,94 €**	**0,00 €**	**CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT PREVISIONNELLE**
Remboursement des dettes financières	258 437,74 €	0,00 €	Emprunts à plus d'un an et dettes assimilées
Immobilisations (2)	580 000,00 €	0,00 €	Apports, dotations, réserves, fonds propres (sauf 106 Réserves) et subventions d'investissement
Autres emplois	0,00 €	0,00 €	Autres ressources (dont produits des cessions d'éléments d'actif)
TOTAL DES EMPLOIS	1 403 556,68 €	0,00 €	TOTAL DES RESSOURCES
APPORT AU FONDS DE ROULEMENT	**0,00 €**	**1 403 556,68 €**	**PRELEVEMENT SUR LE FONDS DE ROULEMENT**
TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT	1 403 556,68 €	1 403 556,68 €	TOTAL EQUILIBRE DU TABLEAU DE FINANCEMENT

MOUVEMENTS DE L'EXERCICE SUR LES COMPTES DE LIAISON STABLES DE TRESORERIE - EXERCICE 2023 (3)

Compte de liaison stable de trésorerie (en emploi)	**0,00 €**	**0,00 €**	Compte de liaison stable de trésorerie (en ressource)

FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL PREVISIONNEL (FRNG) - EXERCICE 2023

FRNG estimé au 1er janvier 2023	**6 576 959,46 €**
Variation du fonds de roulement : Apport ou (Prélèvement) calculé à partir du TFP, corrigé, pour les ESSMS privés, des mouvements de l'exercice sur les comptes de liaison stables de trésorerie	-1 403 556,68 €
FRNG prévisionnel au 31 décembre 2023	**5 173 402,78 €**

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR) PREVISIONNEL - EXERCICE 2023

BFR estimé au 1er janvier 2023	**-942 130,68 €**
Augmentation du besoin en fonds de roulement de la période	0,00 €
Diminution du besoin en fonds de roulement de la période	0,00 €
BFR (ou EFE signe "-") prévisionnel au 31 décembre 2023	**-942 130,68 €**

TRESORERIE PREVISIONNELLE - EXERCICE 2023

Trésorerie au 1er janvier 2023	**7 519 090,14 €**
Variation prévisionnelle de trésorerie de la période	-1 403 556,68 €
Trésorerie au 31 décembre 2023	**6 115 533,46 €**

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

Pas de PPI en cours.

- **<u>Les ressources humaines 2023</u>**

ETP médicaux : 2,55 ETP

ETP non médicaux : 215,14 ETP

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

Depuis plusieurs années, on constate des difficultés de recrutement des professionnels médicaux et paramédicaux (kinés notamment) salariés ou libéraux, ce qui pose une vraie problématique d'accès aux soins pour des enfants polyhandicapés avec des troubles moteurs importants.

Courant 2023, les problématiques relatives aux recrutements se sont améliorées. Conventionnement avec les kinés libéraux, anticipation des départs et lien avec le Conseil de l'Ordre. L'institut dispose également de temps de MG pour l'IEM et la MAS. En ce qui concerne le temps de MPR, les consultations se font en externe à l'hôpital par un médecin lillois.

<u>Quelques indicateurs de RH (source bilan social) :</u>

Taux d'absentéisme :

Taux de turn-over :

Nombre moyen de jours de formation par agent :

V – 2) Activité

Nombre de journées réalisées en n-1 :
MAS : 16 274
IEM : 17 380
SESSAD : 2 095

Taux d'occupation en n-1 :
MAS : 95,17 %
IEM : 79,25 %
SESSAD : 83,13 %

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... :

De par sa spécificité l'Institut n'entre pas en concurrence avec les autres établissements médico-sociaux, c'est au contraire un travail de partenariat et de réflexion qui enrichit les prestations envers les personnes accueillies. D'autre part, le plateau technique de l'établissement est un atout majeur dans l'offre d'accompagnement.

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

Mise en place d'un projet d'évolution de l'offre de l'institut, notamment concernant l'IEM, compte tenu du faible taux d'occupation de l'internat de semaine (cf. supra, informations stratégiques).

VI- SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS FAIBLES

- Plateau technique et savoir-faire des professionnels qui interviennent auprès de personnes en situation de handicap moteur ou polyhandicapées ;
- Bonne dynamique territoriale des acteurs médico-sociaux sur le Dunkerquois ;
- Projet d'évolution de l'offre à mettre en place au regard des besoins territoriaux ;
- Vétusté du bâti, notamment pour l'IEM ;
- Situation financière à stabiliser ;
- Situation quant aux recrutements des professionnels médicaux et paramédicaux qui reste fragile.

VII–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 :

Fanny BAELDE-LAHUTTE, Direction de l'offre médico-sociale, chargée de mission territoriale handicap, pôle de proximité du Nord.

Le directeur général de l'ARS