



Etablissements Publics d'Accompagnement Gériatrique

Synthèse du Projet d'Établissement 2020 - 2025




Centre Départemental Gériatrique de l'Indre
B.P. 317 36006 CHATEAUROUX CEDEX
Tél : 02.54.53.77.50 Fax : 02.54.53.77.72
E-MAIL : cdgi36@orange.fr
SITE : www.cdgi36.fr



Centre Hospitalier Valençay
24 Rue des Princes 36600 VALENCAY
Tél : 02.54.00.30.00 Fax : 02.54.00.30.50
E-MAIL : hvalencay@hvalencay.fr
SITE : www.hvalencay.fr



Centre Hospitalier Levroux
60 Rue Nationale 36110 LEVROUX
Tél : 02.54.29.10.00 Fax : 02.54.29.10.19
E-MAIL : hospital@hl-levroux.fr
SITE : www.hl-levroux.fr



EHPAD Le Bois Rosier
2, rue J. Levasseur BP 39 36150 VATAN
Tél : 02.54.49.71.56 Fax : 02.54.49.85.34
E-MAIL : mdr-vatan@orange.fr

Le groupe EP'AGE 36 (Etablissements Publics d'Accompagnement Gériatrique) est l'acteur de référence du département de l'Indre concernant l'accompagnement du grand âge.

Ses équipes ont travaillé de manière collaborative à l'élaboration de leurs orientations stratégiques pour la période 2020-2025.

Elles souhaitent rappeler leur engagement humaniste, solidaire, innovant et ouvert au service des patients et résidents de chaque établissement du groupe.

Elles s'appuient, dans le respect de la liberté de chacun, sur le sens collectif donné à l'accomplissement de leurs missions dans le but de répondre, de la manière la plus efficiente et la plus efficace, aux besoins de santé et d'accompagnement des usagers sur leur territoire.

Leur investissement et leur motivation sont très forts dans la réalisation des objectifs qui permettront, notamment par l'expertise des professionnels, d'adapter les modes de prise en charge à l'évolution des besoins des personnes accueillies et de leurs familles.

Depuis la loi du 31 juillet 1991 portant réforme hospitalière, les établissements de santé doivent disposer d'un projet d'établissement.

L'article 6143-2 du CSP dispose : « *le projet d'établissement définit, notamment sur la base du projet médical, les objectifs généraux de l'établissement dans le domaine médical et des soins infirmiers, de la recherche biomédicale, de la politique sociale, des plans de formation, de la gestion et du système d'information.*

Ce projet qui doit être compatible avec les objectifs du Schéma Régional d'Organisation Sanitaire, détermine les moyens d'hospitalisation, de personnel et d'équipement de toute nature dont l'établissement doit disposer pour réaliser ses objectifs.

Le projet d'établissement est établi pour une durée maximale de cinq ans et peut être révisé avant ce terme. »

Le projet d'établissement est un ensemble cohérent qui précise les choix faits et à venir relatifs aux prestations offertes, à l'organisation interne et à l'utilisation des ressources de la structure pour l'amélioration du service rendu au patient ou au résident.

Ce projet résulte de la politique de l'établissement qui définit une stratégie d'évolution et de performance, adaptée à sa nature et à son identité sur un territoire de santé. Ce territoire est défini par le Schéma Régional de Santé au regard de la mouvance et des contraintes de l'environnement sanitaire et social.

Cette politique conduite par la Direction, au travers des groupes de travail internes et après avis des instances consultatives, détermine les objectifs fondamentaux à atteindre. Les établissements répondront ainsi au mieux à leur vocation gériatrique et gérontologique au bénéfice de la population du territoire de l'Indre.

Cette politique place le patient âgé au cœur du système et optimise sa prise en charge dans le cadre de la maîtrise médicalisée des coûts.

Le projet d'établissement doit fédérer les équipes et tracer le chemin à suivre pendant les cinq prochaines années. Il s'inscrit dans un contexte plus large autour des objectifs du projet médical et soignant partagé du Groupement Hospitalier de Territoire de l'Indre.

Ce projet, une fois validé, doit constituer pour l'équipe de direction un outil de management essentiel et doit permettre la négociation des nouveaux Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens.

- ❖ Le Centre Départemental Gériatrique de l'Indre (CDGI), le Centre Hospitalier (CH) de Valençay et le Centre Hospitalier (CH) de Levroux sont depuis le 1er janvier 2013 en direction commune. L'Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes "Le Bois Rosier" de Vatan (EHPAD) a rejoint la direction commune le 1er juillet 2014.
- ❖ Ces quatre établissements appartiennent au même territoire sanitaire et développent des activités dans des domaines identiques et/ou complémentaires : Soins de Suite et de Réadaptation, EHPAD et SSIAD pour les CH de Valençay et de Levroux, Soins de Longue Durée et EHPAD, pour le CDGI, EHPAD et SSIAD pour le site de Vatan. Ils sont impliqués dans la filière gériatrique et ont la volonté d'engager des coopérations, de partager des compétences et des projets. Ils ont adopté un logo commun afin de symboliser leurs valeurs en qualité d'Établissements Publics d'Accompagnement Gériatrique (EP'AGE 36).



❖ Le Centre Départemental Gériatrique de l'Indre

Le Centre Départemental Gériatrique de l'Indre a vu le jour dès 1848 avec la création de l'Hospice Saint-Denis. L'acquisition en 1958 d'un terrain sur la commune de Saint Maur (lieudit Gireugne) a permis la construction de plusieurs résidences à compter de 1968. La réalisation d'un programme d'externalisation a conduit, à partir de 1988 (jusqu'en 2010), à la réalisation de neuf résidences sur les communes de Châteauroux, Déols, Etretchet, Neuvy-Pailloux, Villedieu-sur-Indre et Saint-Maur. En 2009, l'établissement adopte sa dénomination actuelle : « Centre Départemental Gériatrique de l'Indre ». Il dispose actuellement au total de 677 lits et places dont 572 lits d'EHPAD, 81 lits de soins de longue durée (dont 3 Lits Identifiés en Soins Palliatifs (LISP) et 17 lits d'Unité d'Hébergement Renforcé (UHR)), 14 places d'hébergement temporaire, 14 places de Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA), 10 places d'accueil de jour, une Equipe Mobile Gériatrique et une Plateforme d'Accompagnement et de Répit ; l'ensemble est réparti sur dix sites. Le site principal comprend quatre résidences ainsi que les services administratifs, logistiques, médico-techniques et médico-sociaux.



❖ Le Centre Hospitalier de Levroux

L'hospice de Levroux a été fondé en 1378 par Blanche de Senlis ; sa transformation en hôpital s'est faite à l'aube de la seconde Guerre Mondiale (1938) avec la création d'un service de chirurgie et de maternité. En 1966, l'hôpital a vu la construction du pavillon Piraudeau à usage de maison de retraite puis, en 1980-1981, la construction d'un bâtiment de 60 lits pour l'hébergement médicalisé des personnes âgées et au service de médecine et de moyen séjour. La restructuration et l'individualisation du service médecine et moyen séjour ainsi que l'extension des locaux destinés à l'hébergement médicalisé des personnes âgées furent réalisées entre 1997 et 2000. Depuis septembre 2012, l'unité du Chaland est ouverte. Elle accueille des résidents souffrant de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées et depuis le 1^{er} février 2014, cette unité comprend un PASA de 14 places. Par ailleurs, depuis le 1^{er} Janvier 2014, le Centre Hospitalier de Levroux est également habilité à recevoir 6 résidents en hébergement temporaire.



Le Centre Hospitalier de Levroux est ainsi devenu progressivement un établissement sanitaire de proximité à orientation gériatrique dont la capacité actuelle est de 206 lits : 160 lits d'EHPAD, 6 lits en hébergement temporaire, 15 lits de soins de suite et 25 places de SSIAD.

❖ Le Centre Hospitalier de Valençay

L'Hospice Saint-Charles a vu le jour en 1863 et le Centre Hospitalier de Valençay en tant que tel voit son origine remontée à 1939 (contexte de la 2^{de} Guerre Mondiale) avec la création du pavillon Hôpital. En 1956, il acquiert sa forme actuelle après reconstruction et modernisation liée à un incendie l'année précédente. En 1972 et 1994 sont construits deux autres pavillons : « Duchesse de Dino » (restructuré en partie à partir de 2008) et « Le Nahon ». La vocation de l'établissement est d'accueillir des personnes âgées quel que soit leur degré d'autonomie. Il dispose actuellement au total de 151 lits d'EHPAD et 30 lits de Soins de Suite et Réadaptation (SSR), dont 2 lits de soins palliatifs et 37 places de Services de Soins Infirmiers A Domicile (SSIAD).



❖ L'EHPAD de Vatan

Le « Nouvel hospice » de Vatan a été fondé en 1882 et restructuré en 1971 pour être transformé en maison de retraite. En 2000, un nouveau bâtiment d'hébergement a été construit et permet d'accueillir les résidents en chambres individuelles. L'établissement « Le Bois Rosier » est devenu un EHPAD le 30 juillet 2003, date à laquelle l'établissement a signé la convention tripartite. La capacité d'accueil est de 76 lits d'EHPAD (dont 11 en unité sécurisée) permettant d'assurer les soins particuliers que requiert la perte d'autonomie momentanée ou durable auxquels se sont ajoutées, 17 places de SSIAD en 2004, et 7 nouvelles places en 2010, soit au total 24 places.



Les axes thématiques du projet d'établissement

Réunis en séminaire le 7 juin 2019, les professionnels participants à l'élaboration du projet d'établissement ont défini les principes et les méthodes de sa mise en œuvre pour les cinq prochaines années.

Les établissements ont opté pour une construction du nouveau projet en mode participatif.

Le Comité de Pilotage a validé au fil de l'eau la production des groupes de travail. Il aura vocation à perdurer pour le suivi de l'exécution du projet d'établissement.

Le comité de pilotage s'est vu confier les fonctions suivantes :







- ❖ Décider de la méthode de travail et du calendrier
- ❖ S'assurer du respect du processus mis en œuvre
- ❖ Prioriser les thématiques à traiter
- ❖ Recadrer les travaux si nécessaire
- ❖ Pré-valider des écrits, avant la validation par les instances décisionnelles

Le comité de pilotage a également décidé de nommer un pilote pour mener à bien chaque projet. Le pilote a été le garant de l'avancée des travaux de son groupe et il en a rendu compte au comité de pilotage. Les pilotes faisaient partie de l'équipe de Direction afin de faciliter la prise de décision et les arbitrages. Les pilotes ont proposé, objectif par objectif, une organisation pertinente à la mise en œuvre des actions.

Cette organisation interne a pour but de permettre aux équipes de respecter les grands principes arrêtés par l'établissement :

- ❖ L'alignement derrière le management de l'établissement
- ❖ La prise de responsabilité individuelle dans la conduite des actions
- ❖ Le reporting systématique et exhaustif des résultats atteints

Enfin, dans un but d'appropriation du projet d'établissement par les équipes, les établissements ont souhaité adopter un code couleur identifiant chaque volet du projet.

-  Projet médico-soignant
-  Projet social et managérial
-  Projet de gestion
-  Projet du système d'information et de la qualité
-  Projet d'animation et de vie sociale
-  Projet architectural

Le diagnostic stratégique a identifié l'attractivité locale des établissements du groupe EP'AGE 36 dans un mode de gestion intégré.

Les enjeux principaux du projet d'établissement résideront donc dans :

- La capacité des établissements à faire perdurer un mode de gestion intégré, au bénéfice du groupe dans son ensemble mais sans grever les identités de chaque établissement
- La capacité des établissements, dans ce mode intégré, de développer une offre de service coordonnée, innovante et adaptée aux besoins d'un territoire de ressort couvrant l'ensemble du département de l'Indre

C'est pourquoi les axes thématiques du projet d'établissement intègrent systématiquement ces deux dimensions pour définir quatre grands modes d'actions opérationnelles :

LA SECURISATION

Les établissements du groupe mettent en œuvre une politique globale en tenant compte de leurs contraintes internes et avec une latitude importante en lien avec leur historique propre et l'antériorité de leur mode de management.

LA CROISSANCE

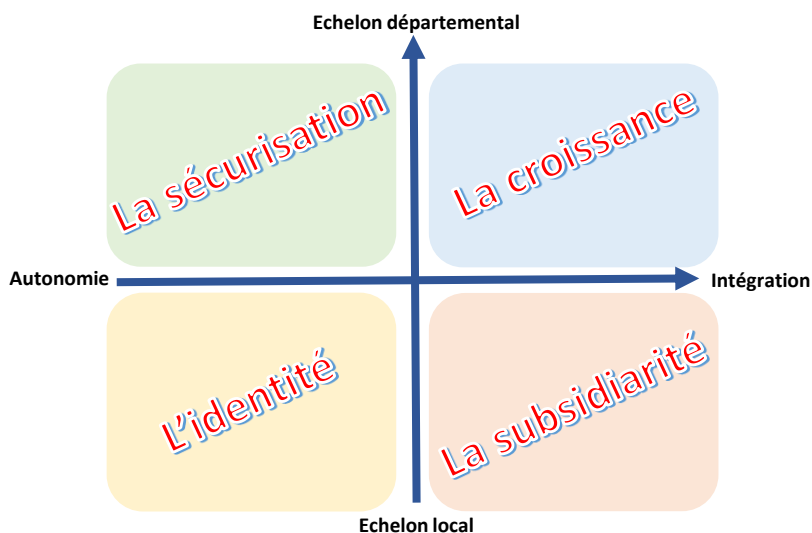
Les établissements du groupe créent et développent, sur une base stratégique commune et unique, une offre de service à destination de l'échelon pertinent qu'ils ne pourraient atteindre s'ils agissaient seuls.

L'IDENTITE

Les établissements du groupe font évoluer les modes de prise en charge en interne sur des sujets où la prise de décision est rapprochée du terrain par l'implication des managers de proximité.

LA SUBSIDIARITE

Les établissements du groupe partagent des principes, des outils, des pratiques et des savoir faire au service du développement aussi bien de l'offre de service propre que de la cohérence de l'offre de service coordonnée et de l'amélioration de la prise en charge au sein de chaque unité.

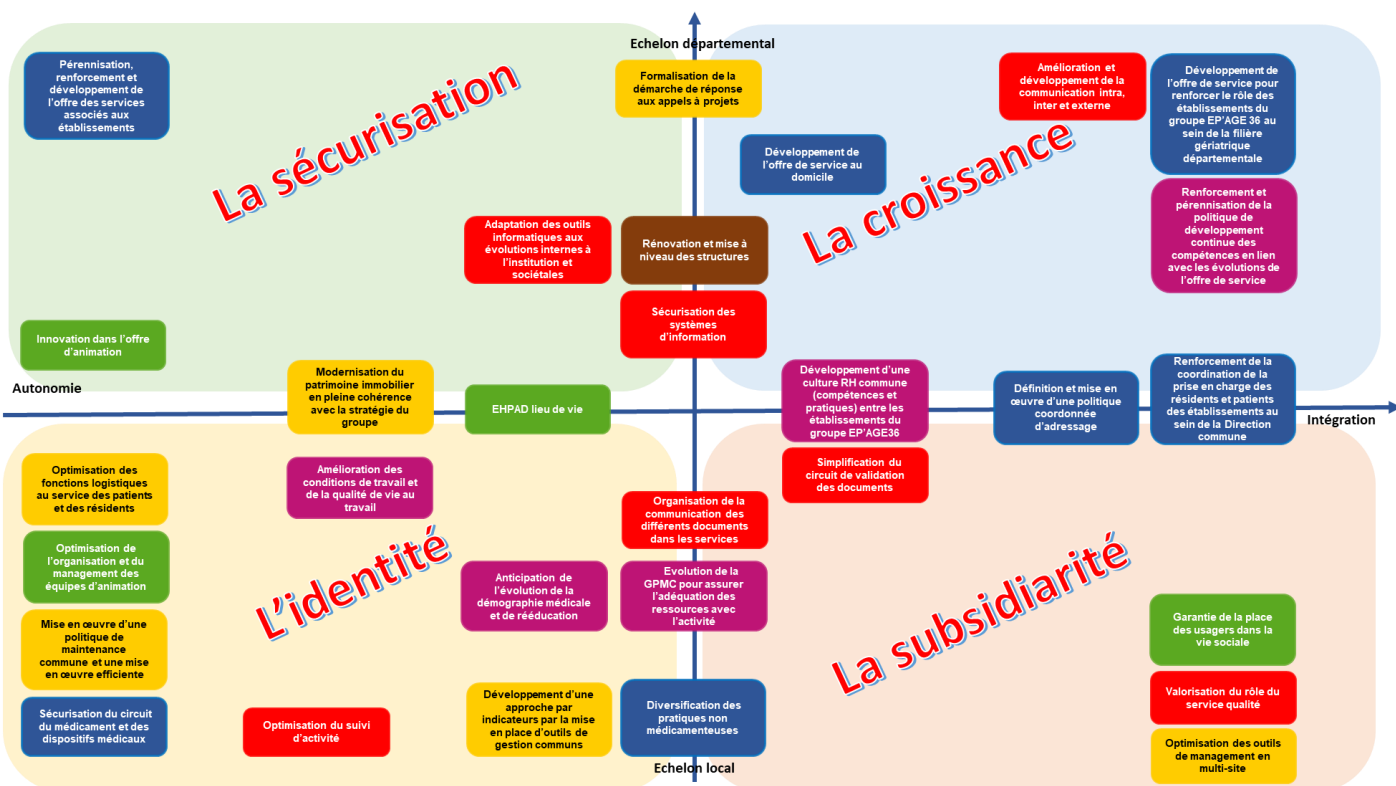


Le projet d'établissement 2020-2024 du groupe EP'AGE 36 est composé de 30 axes de travail inclus au sein de 6 sous projets thématiques.

Les axes de travail désignent les périmètres au sein desquels une thématique de travail sera envisagée dans l'exécution du projet et de ses fiches actions.

Ainsi, le groupe et les établissements qui le composent ont formalisé les propres limites qu'ils se fixent afin de maintenir les actions du projet d'établissement dans le domaine du raisonnable, du réalisable et économiquement acceptable.

Il a également envisagé les articulations et la cohérence des différents sous projets constitutifs du projet d'établissement.



Cette vision entraîne plusieurs conséquences :

- Il n'existe aucune hiérarchie entre les axes de travail qui concourent tous de façon équivalente à l'atteinte de l'objectif de construction d'un géronto-pôle départemental.
- Tous les axes de travail sont solidaires les uns des autres, la non réalisation des uns pouvant entraîner la non réalisation des autres et impliquant une avancée simultanée et contrôlée des diverses actions.
- Tous les personnels, tous les corps de métier sont concernés par la mise en œuvre des actions du projet d'établissement.

Les 30 axes de travail du projet d'établissement sont déclinés en **89 objectifs opérationnels** attachés à plusieurs actions concrètes assorties de leur calendrier, du résultat attendu et des modalités d'évaluation.

Chaque projet poursuit lui-même un objectif général dont la synthèse est exprimée ci-dessous :



Le détail de chaque objectif est rappelé, axe par axe, en en-tête des fiches actions et une synthèse est opérée, projet par projet, en préambule général.



Etablissements Publics d'Accompagnement Gériatrique

Les volets constitutifs du projet d'établissement

Afin d'atteindre l'objectif principal porté par ce nouveau projet d'établissement, à savoir la constitution d'un Géroto-pôle départemental, les établissements du groupe EP'AGE 36 ont souhaité organiser le cœur de leurs axes de travail autour de la prise en charge des patients et des résidents avec une double finalité :

- ❖ Mettre en œuvre une politique d'offre diversifiée et cohérente reposant sur le savoir faire des équipes médicales et non médicales les plus performantes possibles.
- ❖ Attirer et fidéliser des professionnels soucieux des valeurs portées par leurs missions et désirant trouver des opportunités de développement de compétences, notamment de bienveillance.

La volonté de diversifier l'offre de service et le niveau de qualité de prise en charge, ainsi que les compétences des professionnels, a tout naturellement conduit à l'élaboration d'orientations communes et partagées entre personnel médical et non médical.

Ainsi, le projet de soins infirmiers, de rééducation et médico-technique est pleinement intégré dans la stratégie médicale qui repose sur les mêmes finalités : faire perdurer le groupe EP'AGE 36 en tant qu'établissement de spécialité et se faire reconnaître comme tel par les acteurs du territoire.

Pour ce faire, le projet médico-soignant inclut dans son contenu des éléments forts de développement d'activité.

Tout d'abord, le projet d'affermissement de la Direction commune fait partie intégrante de la stratégie médico-soignante afin de maintenir l'autonomie des établissements dans leur rôle d'admission des patients et des résidents, mais aussi dans une perspective de développement des adresses directes.

Du point de vue de la prise en charge proprement dite, plusieurs objectifs de développement sont actés :

- ❖ La spécialisation des services de Soins de Suite et de Réadaptation a pour vocation d'ancrer les services sanitaires du groupe dans la construction de parcours de santé coordonnés.
- ❖ La création d'une Unité d'Hébergement Renforcée à Valençay permettra de répondre à un besoin non satisfait sur le nord du département de l'Indre.
- ❖ La transformation de lits d'USLD en lits d'unité dédiée aux malades psychiatriques vieillissants répondra à une nécessité au vue des critères socio-économiques du territoire de ressort des établissements, tout en se traduisant par les modes de prise en charge des réalités objectives de terrain.
- ❖ Le renforcement des alternatives à l'institutionnalisation se veut une réponse aux politiques nationales, notamment par :
 - La création de places d'accueil de nuit
 - La création de nouvelles places d'accueil de jour
 - L'ouverture de Pôle d'Activités en Soins Adaptés dans le maximum d'établissements du groupe
 - Le renforcement des SSIAD
 - La participation des établissements du groupe au maintien à domicile des personnes âgées (projet d'EHPAD hors les murs notamment)

Par ailleurs, les établissements souhaitent maintenir et faire évoluer des services dont l'efficacité a été évaluée et est aujourd'hui reconnue (EMG ETRE INDRE, Plateforme de répit).

En dernier lieu, l'établissement a souhaité réaffirmer l'apport fondamental des services et fonctions supports dans la prise en charge des patients et des résidents et a donc intégré dans le présent projet sa volonté de pérenniser les activités de la pharmacie en lien avec les secteurs d'activité mais aussi de développer les interactions entre les services administratifs, logistiques et techniques avec les services de soins afin de faire de la prise en charge l'affaire de tous les professionnels.

1

Renforcement de la coordination de la prise en charge des résidents et des patients des établissements au sein de la Direction commune

Objectif 1 : Consolider la culture commune de la bientraitance

Objectif 2 : Consolider les inter-instances

Objectif 3 : Renforcer la communication autour de l'offre de soins coordonnée

Objectif 4 : Poursuivre l'harmonisation et l'appropriation des pratiques pour développer le niveau d'expertise gériatrique du groupe

Objectif 5 : Améliorer le travail multi-professionnel et multidisciplinaire

Objectif 6 : Réduire le nombre d'hospitalisations évitables

Objectif 7 : Promouvoir la mise en place et le respect des précautions standard et des précautions complémentaires

2

Définition et mise en œuvre d'une politique coordonnée d'adressage

Objectif 1 : Améliorer les partenariats avec les établissements prescripteurs, les médecins traitants, les praticiens hospitaliers et les services sociaux et/ou médico-sociaux

Objectif 2 : Mettre en œuvre une politique de communication pour favoriser les adressages directs

Objectif 3 : Améliorer les pratiques en termes de mouvements internes (mouvements de résidents d'un secteur à un autre...)

Objectif 4 : Améliorer la réactivité dans le traitement des dossiers d'admission

Objectif 5 : Préparer l'arrivée et/ou le retour en EHPAD suite à hospitalisation

3

Diversification des pratiques non médicamenteuses

Objectif 1 : Diversifier les modes de prise en charge non médicamenteuse

4

Développement de l'offre de service pour renforcer le rôle des établissements du groupe EP'AGE 36 au sein de la filière gériatrique départementale

Objectif 1 : Faire évoluer l'orientation de la prise en charge en SSR

Objectif 2 : Adapter l'admission et les modes de prise en charge en EHPAD pour garantir les parcours en fonction de l'évolution de l'état de santé des résidents

Objectif 3 : Transformer 16 ou 32 lits d'USLD pour accueillir et prendre en charge des patients psychiatriques vieillissants (CDGI)

5

Développement de l'offre de service au domicile

Objectif 1 : Organiser des partenariats et des collaborations avec les acteurs du domicile

Objectif 2 : Construire des trajectoires et des parcours personnalisés de prise en charge au domicile

6

Pérennisation, renforcement et développement de l'offre de services associés aux établissements

Objectif 1 : Tendre vers une offre systématique de PASA et d'accueil de jour dans les EHPAD

Objectif 2 : Créer des places d'accueil de nuit

Objectif 3 : Développer les moyens opérationnels du SSIAD

Objectif 4 : Développer et renforcer les services existant (EMG ETRE-INDRE, Plateforme de répit...)

Objectif 5 : Créer une Unité d'Hébergement Renforcé sur le site de Valençay pour le nord du territoire

7

Sécurisation du circuit du médicament et des dispositifs médicaux

Objectif 1 : Augmenter le temps de préparateur en pharmacie et conduire une réflexion sur les structures, outils et moyens mis à disposition

Objectif 2 : Sécuriser le circuit du médicament

Objectif 3 : Favoriser des fonctionnements partagés entre les 3 PUI

Objectif 4 : Optimiser et rationaliser le circuit pour l'établissement sans PUI (EHPAD de Vatan)

Objectif 5 : Développer la pharmacie clinique

Les volets constitutifs du projet d'établissement

Partie II

2. Projet social et managérial

Elément constitutif du projet d'établissement, le projet social et managérial est le reflet de la politique sociale du groupe EP'AGE 36.

Elaboré en concertation avec les représentants des personnels, il permet à l'établissement de définir sa politique de développement social qui vise à assurer l'adaptation des personnels aux évolutions engagées par le nouveau projet médico-soignant et à maintenir une forte dynamique et une cohésion plus grande au sein des équipes.

Le projet social, rendu obligatoire par la loi du 31 juillet 1991, est un outil incontournable de la réussite des objectifs stratégiques. Pour mener à bien les changements engagés, les établissements ont besoin de s'appuyer sur leurs « ressources humaines » et sur leurs richesses : l'investissement, le professionnalisme et la motivation des acteurs qui assurent au quotidien la prise en charge des usagers et le bon fonctionnement des Institutions.

Le projet social et managérial tient compte de l'histoire et des problématiques propres aux établissements et s'efforce de concilier, autant que faire se peut, l'intérêt de l'Institution et celui des agents qui y travaillent.

Au sein d'un projet global centré notamment sur la compétence et la volonté d'adaptation des métiers aux évolutions des prises en charge, le projet social et managérial souhaite bâtir les fondations d'une politique qui permettra à tous les agents de trouver un intérêt aussi bien professionnel que personnel à l'exercice de leur métier, dans des conditions de travail améliorées, dans le respect de leurs droits et avec la garantie du respect des valeurs qui ont fait leur engagement.

Ainsi, le projet social et managérial mettra en œuvre les outils et méthodes de gestion des ressources humaines permettant l'affectation des bons professionnels au bon endroit, au bon moment. La mise en œuvre d'un plan de formation respectant la réglementation et les bonnes pratiques a pour objectif de participer au mouvement de progrès général tourné vers l'excellence de la prise en charge.

L'unification des pratiques RH entre les établissements du groupe et la mise en place d'une véritable politique managériale, donnant à l'encadrement de proximité des leviers maîtrisés et contrôlés dans l'organisation des équipes de soins, doivent permettre l'épanouissement professionnel et le renforcement de la qualité de vie au travail.

Bien entendu, un programme spécifique dédié à la prévention des risques professionnels et des accidents du travail complétera ces axes. Il passera aussi bien par de l'investissement en matériel que par un dialogue permanent avec les représentants du personnel ainsi que par l'application de modèles organisationnels et hiérarchiques novateurs.

Le projet social et managérial se veut donc global et non pas ciblé, et souhaite développer une politique de ressources humaines plutôt que déployer un simple plan d'actions. L'établissement souhaite que chaque professionnel puisse participer au développement de son établissement tout en étant acteur de sa carrière, de sa réussite professionnelle et de la solidarité nécessaire entre les membres des équipes.

1**Amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail**

Objectif 1 : Pallier la difficulté de recrutement de kinésithérapeutes par le recrutement de compétences en activité physique adaptée

Objectif 2 : Développer les pratiques avancées en lien avec la réduction des hospitalisations évitables

Objectif 3 : Renforcer les partenariats avec les établissements disposant d'un plateau technique

Objectif 4 : Tendre vers l'augmentation du temps médical salarié en remplacement du temps médical libéral défaillant (CDGI)

Objectif 5 : Renforcer le temps médical partagé

2**Anticipation de l'évolution de la démographie médicale et de rééducation**

Objectif 1 : Garantir la coordination des actions dans le cadre du plan de formation

Objectif 2 : Renforcer le rôle de l'encadrement de proximité, notamment dans la diffusion des compétences acquises en formation

Objectif 3 : Fidéliser les personnels en favorisant l'accès à la promotion professionnelle

3**Evolution de la Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences pour assurer l'adéquation des ressources avec l'activité**

Objectif 1 : Former des infirmiers aux pratiques avancées

Objectif 2 : Former un réseau de référents et d'experts sur des thèmes identifiés

Objectif 3 : Construire des parcours de professionnalisation par catégorie professionnelle en lien avec les objectifs du projet médico-soignant et le développement de l'offre de service

Objectif 4 : Améliorer le ratio AS/ASH pour atteindre 70% d'AS

Objectif 5 : Définir et négocier une politique de mobilité interne et externe

4**Renforcement et pérennisation de la politique de développement continue des compétences en lien avec les évolutions de l'offre de service**

Objectif 1 : Garantir une planification conforme aux organisations définies

Objectif 2 : Permettre la satisfaction et la reconnaissance au travail

5**Développement d'une culture RH commune entre les établissements du groupe EP'AGE36**

Objectif 1 : Partager les compétences et valoriser les expertises

Objectif 2 : Permettre le développement de la culture gériatrique pour les personnels non soignants, notamment par la connaissance croisée des métiers

Objectif 3 : Développer une politique d'insertion et de maintien dans l'emploi

Les volets constitutifs du projet d'établissement

Partie III

3. Projet de gestion

L'élaboration du projet d'établissement du groupe EP'AGE 36 a constitué une opportunité pour engager une réflexion participative visant à définir un projet de gestion qui formalise les orientations managériales qui seront suivies pour les cinq années à venir par la Direction et son équipe.

Les contraintes économiques qui pèsent aujourd'hui sur les établissements de santé poussent les gestionnaires à recentrer leurs efforts sur la production de soins et, en conséquence, à dégager des marges de manœuvre dans toutes les activités par une gestion plus affinée et plus anticipatrice. L'élaboration de ce projet a permis de réfléchir aux orientations prioritaires à suivre en termes d'organisation et de fonctionnement afin de concilier une logique qualitative et une logique d'efficacité économique, aujourd'hui incontournable.

Ce projet vise à poser les bases d'un management modernisé, plus efficient et associant plus étroitement les acteurs principaux, au service des missions des établissements et en lien avec les valeurs définies par le projet social et managérial.

Par ailleurs, et au moment où cette réflexion est menée, des projets de transformation des capacités productives des fonctions supports sont en cours et diverses formes de coopération sont en négociation dans le cadre du fonctionnement du GHT. Ces coopérations toucheront certaines activités et auront des incidences directes sur l'organisation et l'impact économique de ces fonctions.

Dans ce cadre de réflexion, la direction et les responsables des services « supports » ont réfléchi aux possibilités de réorganisation de certains processus d'activité et d'optimisation des services rendus. Le travail de réflexion mené par le groupe projet sur le diagnostic de la situation actuelle a permis l'élaboration de propositions et la formalisation de six axes prioritaires.

L'établissement doit ainsi sécuriser la gestion budgétaire et financière en vue de son développement d'activité. Cette action passe par la nécessité de développer la comptabilité analytique au sein des établissements ; d'acculturer les responsables de services médicaux et cadres de proximité au pilotage économique ; et enfin de renforcer la visibilité des investissements au sein de chaque service dans le but d'adopter une gestion prévisionnelle au plus proche du terrain.

Le développement prévisionnel d'activité nécessite de revoir l'organisation et le fonctionnement des fonctions administratives et des services économiques et logistiques. Le fonctionnement en mode multi-sites oblige l'établissement à anticiper son organisation pour un certain nombre de services dont les admissions et la facturation, l'accueil, les approvisionnements ou encore la gestion des achats.

Chaque axe retenu a fait l'objet de différents objectifs, eux-mêmes détaillés en fiches actions.

1

Développement d'une approche par indicateurs par la mise en place d'outils de gestion communs

Objectif 1 : Optimiser le PPI en cohérence avec la stratégie de EPAGE 36

Objectif 2 : Développer une comptabilité analytique par secteur et sur certaines lignes budgétaires

Objectif 3 : Suivre des tableaux de bord

Objectif 4 : Communiquer sur certains indicateurs « Forces » et « Faiblesses »

2

Evolution et modernisation du patrimoine immobilier en pleine cohérence avec la stratégie du groupe

Objectif 1 : Définir un Projet immobilier en cohérence avec la stratégie et le PPI

Objectif 2 : Réaliser un état des lieux (moyens et opportunités)

Objectif 3 : Construire une stratégie de communication adéquate en fonction du temps, des établissements et de l'avancement des autres projets

3

Mise en œuvre d'une politique de maintenance commune et efficiente

Objectif 1 : Analyse terrain préalable : audit et préconisations, périmètre d'externalisation et/ou internalisation

Objectif 2 : Penser en coût global (achat, maintenance et exploitation)

Objectif 3 : Optimiser le plan de maintenance préventif, communiquer avec les groupements d'achats et suivre le plan de maintenance grâce à des outils

4

Optimisation des fonctions logistiques au service des patients et des résidents

Objectif 1 : Définir le périmètre des fonctions logistiques : Restauration, lingerie, bio-nettoyage, matériel biomédical, etc.

Objectif 2 : Imaginer un nouveau modèle d'organisation en restauration

5

Optimisation des outils de management en multi-sites

Objectif 1 : Faciliter l'exercice de sa fonction

Objectif 2 : Outiller les échanges et les exploiter

6

Formalisation de la démarche de réponse aux appels à projets

Objectif 1 : Construire des outils de gestion de projets normalisés dans le cadre des réponses à appel à projet

Les volets constitutifs du projet d'établissement

Partie IV

4. Projet du système d'information et de la qualité

La maîtrise de l'information au sens large est aujourd'hui incontournable pour un établissement de santé dans un contexte financier contraignant et dans un environnement sanitaire, médico-social et social en pleine mutation.

Le système d'information est un outil primordial de pilotage d'un établissement de santé et un axe majeur du projet d'établissement. Il ne se restreint pas au périmètre informatique mais prend bien en compte l'ensemble des flux d'information comme la communication par exemple.

Le système d'information doit également participer à la diffusion et au partage de l'information avec des partenaires extérieurs, tels que les autorités de financement, les médecins de ville ou les autres établissements hospitaliers et l'assurance maladie.

La pertinence et la fiabilité des informations, la rapidité des transmissions, la bonne utilisation des multiples données produites sont des facteurs essentiels à la qualité des prestations fournies et à l'optimisation des ressources. Le système d'information recueille, centralise et diffuse toutes les informations nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement.

Le projet a ainsi pour objectif de permettre la sécurité, le développement et l'optimisation du système d'information des établissements du groupe EP'AGE 36. Il est centré sur la capacité des établissements à fiabiliser leurs systèmes de communication et répond aux exigences d'une prise en charge de qualité.

Le projet SI est aussi l'occasion d'identifier les évolutions informatiques nécessaires pour les utilisateurs et de planifier leur mise en œuvre dans un objectif d'amélioration continu. Ces évolutions ont bien souvent un impact direct dans le quotidien des équipes.

Le projet SI a été volontairement couplé au projet qualité et gestion des risques, témoignage de l'intrication du niveau de performance des secteurs d'activité avec la pertinence de l'information.

Ainsi, à côté d'une fonction de gestion « qualité et gestion des risques » faisant partie de la Direction de l'établissement, structurant une démarche descendante, se structure progressivement une démarche participative, ascendante et reposant sur l'évaluation par les personnels de leurs propres pratiques et des résultats associés, le tout servi par une communication efficace.

Cette démarche intégrée a vocation à être accompagnée dans le cadre du déploiement des projets de services et renforcée par la poursuite d'objectifs correspondant aux exigences actuelles en termes de qualité des prestations offertes.

Le présent projet identifie donc les moyens d'amélioration de la qualité, mais aussi les leviers pour y parvenir.

Cette identification donne un sens approfondi à la détermination des livrables associés à toutes les actions et à leurs indicateurs de résultats : il s'agit de définir au préalable les critères clefs qui feront que chaque réalisation d'un **projet** constituera un réel **progrès** pour les établissements, leurs usagers et leurs personnels afin que le projet d'établissement dans son ensemble constitue, en lui-même, une démarche d'amélioration continue.

1

Valorisation du rôle du service qualité

Objectif 1 : Construire une culture qualité partagée : des missions du service qualité connues et intégrées à l'intérieur des services

2

Organisation de la communication et de la diffusion
des différents documents qualité

Objectif 1 : Améliorer la diffusion des différents documents

Objectif 2 : Uniformiser les logiciels de gestion documentaire

3

Simplification du circuit de validation des documents

Objectif 1 : Réduire les délais de validation, définir les modalités et les règles de validation des documents

4

Optimisation du suivi de l'activité

Objectif 1 : Optimiser les tableaux de bord de suivi d'activité

Objectif 2 : Développer l'utilisation des outils statistiques intégrés des logiciels

5

Amélioration et développement de la
communication intra, inter et externe

Objectif 1 : Favoriser la communication interne

Objectif 2 : Promouvoir la notoriété d'EPAGE 36

Objectif 3 : Développer le service communication au travers des nouvelles technologies

6

Adaptation des outils informatiques aux évolutions
internes à l'institution et sociétales

Objectif 1 : Permettre l'accès internet aux patients/résidents

Objectif 2 : Poursuivre le développement de la télémédecine

Objectif 3 : Poursuivre et développer l'accompagnement des professionnels aux outils informatiques et aux nouvelles technologies

Objectif 4 : Poursuivre la dématérialisation des supports au sein d'EPAGE 36

7

Sécurisation des systèmes d'information

Objectif 1 : Décliner le RGPD (règlement général sur la protection des données)

Objectif 2 : Garantir la sécurité des systèmes d'information d'EPAGE 36

Les volets constitutifs du projet d'établissement

Partie V

5. Projet d'animation et de vie sociale

L'élaboration du projet d'établissement du groupe EP'AGE 36 a constitué une opportunité pour engager une réflexion participative visant à définir un projet d'animation et de vie sociale qui formalise les orientations qui seront suivies pour les cinq années à venir par la Direction et son équipe.

La loi hospitalière de 1991 fonde toute politique hospitalière sur la notion de projet et sur une véritable démarche stratégique. Celle-ci est le point de départ de toute action de terrain efficace.

La vie sociale comprise comme une « mise en commun », un échange et un partage de paroles et de relations, suppose la construction d'un sens commun. Cette vie sociale se joue au niveau institutionnel et l'on évoquera ici le sentiment d'appartenance et d'identification à l'établissement, notamment de la part de ses usagers. Mais elle se joue également au niveau des acteurs de différentes disciplines, par exemple entre médecins et infirmières, entre personnel du domaine hôtelier et du secteur administratif ou encore au niveau interpersonnel au sein des équipes, ainsi que dans la dyade de la relation au patient/résident.

A l'aube de changements structurants pour les établissements du groupe EP'AGE 36, il est essentiel qu'ils soient dotés d'une politique de vie sociale claire afin d'accompagner les projets entrepris. La confiance et l'implication de tous les acteurs dans cette démarche reposent en grande partie sur la qualité des informations transmises et reçues par chacun. C'est donc tout naturellement que l'opérationnalité des actions proposées et des objectifs poursuivis passe par de la communication.

Le projet de vie sociale propose et met en œuvre la politique de communication de l'établissement à destination du personnel, du grand public et des partenaires extérieurs sur ses activités hors soins, à travers quatre grands axes.

En parallèle, un plan de communication spécifique doit être mis en place à l'échelle du groupe EP'AGE 36. Il rassemblera les actions de communication qui s'inscrivent dans un ensemble cohérent pour accompagner le développement des équipes.

Enfin, la valorisation de l'activité de l'établissement est primordiale et permettra de donner de la reconnaissance au travail des équipes. L'enjeu majeur de la communication sur l'animation et la vie sociale sera de travailler à la reconnaissance : reconnaissance des métiers et reconnaissance des collaborateurs eux-mêmes. C'est un travail de tous les instants, où l'on ne doit pas économiser sa peine et son temps.

Chaque axe retenu a fait l'objet de différents objectifs, eux même détaillés en fiches actions. Ces fiches détaillent les actions concrètes à mettre en œuvre.

1

Management et organisation de l'animation : service d'animation, service de soins

Objectif 1 : Formaliser l'organisation et le management de l'animation en privilégiant le projet social du patient et du résident

Objectif 2 : Promouvoir les échanges de pratiques entre les équipes d'animation

Objectif 3 : Dynamiser le projet d'animation et de vie sociale au cœur des projets de services

2

Une offre d'animation innovante

Objectif 1 : Elargir l'offre d'animation et développer de nouveaux ateliers

3

Garantie de la place des usagers dans la vie sociale

Objectif 1 : Assurer et faciliter la citoyenneté de la personne accueillie

Objectif 2 : Organiser la communication relative aux droits sociaux des usagers

Objectif 3 : Mener une réflexion sur les aménagements garantissant le repérage et la liberté d'aller et venir des patients/résidents

4

Faire des EHPAD un lieu de vie

Objectif 1 : Créer des espaces de partage innovants, polyvalents et conviviaux

Objectif 2 : Renforcer le rôle des usagers et de leurs familles dans la vie sociale de l'établissement

Les volets
constitutifs du
projet
d'établissement

Partie II

6. Projet architectural

L'adaptation aux besoins est une préoccupation des établissements du groupe EP'AGE 36. Ils se transforment face aux enjeux liés au vieillissement de la population. Ils affirment clairement leur vocation, leurs missions et leurs compétences en matière de prise en charge du « Grand âge » et des pathologies qui y sont associées. Ils répondent ainsi aux besoins des usagers du bassin de population de l'Indre.

Après un travail actuellement en cours sur l'état du patrimoine et son évolution pour les 10 années à venir, le projet immobilier de chacun des établissements du groupe EP'AGE 36 sera arrêté.

Dans cette attente, les opérations principales sont déjà connues et peuvent être inscrites dans le projet d'établissement 2020-2024.

Priorisées, fondées sur un objectif d'adéquation entre les structures immobilières et les besoins de prise en charge des usagers, mais aussi sur un objectif de maîtrise des coûts, ces opérations sont présentées dans les fiches actions qui suivent.

1

Rénovation et mise à niveau des structures

Objectif 1 : Préfigurer le projet immobilier du Centre Départemental Gériatrique de l'Indre

Objectif 2 : Préfigurer le projet immobilier du Centre Hospitalier de Valençay

Objectif 3 : Préfigurer le projet immobilier du Centre Hospitalier de Levroux

Objectif 4 : Préfigurer le projet immobilier de l'EHPAD de Vatan

Conclusion générale

Une contribution à la performance du service public

Le projet d'établissement 2020-2024 du groupe EP'AGE 36 a pour ambition de construire un géronto-pôle départemental par :

- ❖ Le développement de la compétence médicale et de la qualité des soins
- ❖ Une prestation d'hôtellerie moderne et adaptée aux besoins des patients et des résidents
- ❖ La garantie du maintien au domicile le plus longtemps possible dans les conditions optimales de sécurité sanitaire

Dans le même temps, l'établissement s'engage à renforcer son offre pour assurer l'exhaustivité des modalités de prise en charge des personnes âgées par :

- ❖ Une offre d'accueil en EHPAD et USLD à des tarifs accessibles
- ❖ Une offre sanitaire à la fois polyvalente et plus fine en gériatrie
- ❖ L'intégration des patients et des résidents dans un parcours de soins coordonné

Réaffirmant et renforçant ainsi leur caractère de spécialité, les établissements composant le groupe EP'AGE 36 entendent participer à l'excellence de la prise en charge et à la montée en gamme des prestations de santé et médico-sociales sur leur territoire en se plaçant à l'avant-garde des évolutions sociales et institutionnelles, que le vieillissement de la population et l'augmentation de la chronicité des pathologies nécessitent aujourd'hui.

L'équipe de Direction, les médecins et praticiens, les professionnels de santé non médicaux, les personnels administratifs, techniques et logistiques auront à cœur, dans l'exécution des actions prévues par ce projet d'établissement, de porter les valeurs du Service Public en démontrant sa capacité d'adaptation aux enjeux actuels et en assurant sa performance quotidienne au service de la population.



Etablissements Publics d'Accompagnement Gériatrique