



Établissement Public de Santé de Bellême
SSR

(Soins de Suite et de Réadaptation)

EHPAD / UPAD : La Rose des Vents

(Etablissement Hébergeant des Personnes Agées Dépendantes)

(Unité pour Personnes Agées Désorientées)

4 & 28 Rue du Mans - BP 104 - 61130 BELLÊME

Tél : 02.33.85.33.85

Fax : 02.33.73.09.16

LE PROJET FONCTIONS TRANSVERSALES

2024-2028



Établissement Public de Santé de Bellême

4 et 28 rue du Mans - 61130 Bellême

Standard : 02 33 85 33 85 Fax : 02 33 73 09 16

www.hopital-belleme.fr

INTRODUCTION

Le projet des fonctions transversales décrit les évolutions à 5 ans pour les fonctions logistiques et les fonctions administratives.

Les établissements de santé publics sont confrontés à un contexte de ressources financières contraintes. Ils doivent ainsi s'attacher à répondre aux besoins de la population et assurer leurs missions de service public tout en maîtrisant leurs coûts de fonctionnement. La recherche de performance est devenue incontournable notamment en matière de gestion, d'organisation, de management.

L'OMS définit la performance comme la capacité à mobiliser les ressources disponibles pour améliorer la santé de la population, développer la capacité du système de santé à prendre en compte les attentes de la population et enfin à réduire les iniquités de financement du système.

Les contraintes économiques qui pèsent sur les structures incitent les gestionnaires à recentrer leurs efforts sur la production de soins et à dégager des marges de manœuvre dans par une gestion plus affinée et plus anticipatrice.

Les fonctions transversales, ou fonctions supports, sont les activités qui permettent la réalisation du processus de soin sans intervenir directement dans la production des soins : services de relations avec la patientèle, services logistiques (bio-nettoyage, restauration, blanchisserie), services techniques et de sécurité, services financiers et économiques,....

Ces services sont souvent méconnus pour l'utilisateur hospitalier mais indispensables au bon fonctionnement de l'établissement et à la réalisation des prestations de soin/d'accompagnement.

Dans le cadre de ce projet des fonctions transversales, la direction et les responsables des services « supports » ont réfléchi aux possibilités d'optimisation des services rendus.

POLITIQUE RELATIVES AUX FONCTIONS TRANSVERSALES

Les fonctions supports ont pris aujourd'hui une dimension stratégique et doivent répondre à des enjeux majeurs :

- Satisfaction des usagers internes et externes
- Efficacité et qualité des prestations
- Efficience économique
- Optimisation des moyens
- Amélioration des conditions d'exercice

C'est pourquoi la politique de l'établissement relative aux fonctions transversales vise à :

- Développer l'efficience de la gestion et optimiser le pilotage de l'activité par une meilleure anticipation
- Maitriser les équilibres financiers et économiques en optimisant les techniques de gestion et le processus achats
- Développer la performance de l'établissement à travers le fonctionnement de ses fonctions supports
- Répondre aux contraintes réglementaires imposées aux établissements en intégrant les évolutions des métiers et optimiser les processus d'activités pour une meilleure efficience des prestations

La performance de ces services se mesure sur le plan micro économique en termes de rapport coût/efficacité pour chaque service fournisseur, et sur le plan macro-économique, en termes d'optimisation de la satisfaction de l'utilisateur et des professionnels.

METHODOLOGIE D'ELABORATION

1) COMPOSITION DU GROUPE DE TRAVAIL

Comme toute démarche participative, la formalisation du projet des fonctions transversales 2024-2028 a nécessité la collaboration de nombreux professionnels issus des métiers en lien avec les usagers.

Le groupe de travail est composé de :

<i>Fonction</i>	<i>Nom-prénom</i>
Direction	JAMMET Philippe
Responsable Economat	FREMON Christine
Responsable services techniques	ODILLARD Thierry
Responsable Finances- admissions	LEGENDRE Virginie
Responsable Restauration	BOURDIN Arnaud
Responsable Blanchisserie	MEZANGER Laurence
1 cadre /responsable ECM	DUBUT Evelyne
IDE Hygiène	BERRIER Virginie
1 agent de la cuisine	BAUCHERON Jérôme
1 agent de la blanchisserie	BARBET Sabrina
1 agent des services techniques	LETOURNEUR Stéphane
1 agent de l'ECM	BOUTTIER Chrystelle
Magasinier	PHILIPPE Christopher
1 agent admissions/facturation	DUHAUDT Florence

2) PLANNING DE REUNIONS

Le planning des réunions a été élaboré sur la période. Les réunions ont fait l'objet d'une convocation avec un ordre du jour diffusé à tous les membres.

DATES DES REUNIONS	HEURE	LIEU	OBJET DE LA REUNION
06 mars 2023	13h30 à 15h00	Salle des Commissions (Bâtiment Napoléon III)	Bilan du projet 2017-2021 Validation des thématiques à traiter
20 mars 2023			Description par thématique : <ul style="list-style-type: none"> ○ Fonctionnement actuel ○ Forces – faiblesses ○ Enjeux ○ Objectifs
03 avril 2023			Regroupement des objectifs sous des axes (à définir)
24 avril 2023			
22 mai 2023			Rédaction des fiches actions pour chaque objectif Relecture du projet de soins
12 juin 2023			
26 juin 2023			

3) OBJECTIFS DE TRAVAIL

Le groupe de travail souhaite définir des objectifs réalistes permettant de répondre aux besoins de l'établissement, des patients, des résidents, des professionnels ou collaborateurs, dans le respect de la réglementation et dans un objectif d'optimisation.

4) DOCUMENTS DE TRAVAIL

Ce projet a été alimenté par :

- Les rapports d'inspection externes (cuisine, commission de sécurité...)
- Manuel de certification des établissements de santé pour la qualité des soins
- Manuel d'évaluation qualité des ESSMS
- Recommandations de bonnes pratiques professionnelles de la HAS :
 - *Qualité de vie en EHPAD- Volet 2 : organisation du cadre de vie et de la vie quotidienne*
 - *« Ouverture de l'établissement à et sur son environnement »*
 - *Normes de sécurité incendie dans les EHPAD (structures J et U) : entre normes et personnalisation des espaces*
 - *Sécurité alimentaire, convivialité et qualité de vie, les champs du possible dans le cadre de la méthode HACCP*
- Cartographies des risques sur la logistique
- Programme d'actions qualité sur la logistique
- Comptes rendus des groupes de travail (commission investissement, commission HACCP...)

BILAN DU PROJET DES FONCTIONS TRANSVERSALES 2017-2021

AXES	OBJECTIFS	ETAT DE REALISATION				COMMENTAIRES	
		Non réalisé	En cours	En GP réalisé	Finalisé		
1	DEVELOPPER L'EFFICIENCE DE LA FONCTION ACHAT	☞ Définir et formaliser la fonction achats au sein du GHT				✓	
		☞ Améliorer le fonctionnement de la commission d'investissements				✓	Améliorer la communication descendante avec le GHT
		☞ Améliorer la formalisation et fiabiliser le circuit des achats		✓			
2	RENFORCER LA FIABILITE DES DONNEES FINANCIERES ET RENDE LA GESTION PLUS EFFICIENTE	☞ Poursuivre la fiabilisation des données comptables				✓	
		☞ Réaliser la cartographie des risques financiers et définir un plan d'actions		✓			Audit réalisé par DGFIP en 2020 pour mise en place contrôle allégé
		☞ Mieux diffuser l'information financière dans l'établissement				✓	
		☞ Mettre à disposition des usagers des moyens de paiement modernes				✓	
3	RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN RESTAURATION	☞ Faire du temps du repas un moment convivial et animé			✓		Le dressage en assiette est réalisé par les échanges avec la cuisine et l'office
		☞ Mettre en place et valoriser l'équipe hôtelière				✓	L'équipe hôtelière participe aux transmissions. Un cahier est à disposition
		☞ Améliorer les compétences pour la production des régimes spécifiques en cuisine			✓		Passage à temps partiel de la diététicienne
		☞ Réorganiser le lavage de la vaisselle en interne				✓	

AXES	OBJECTIFS	ETAT DE REALISATION				COMMENTAIRES	
		Non réalisé	En cours	En GP réalisé	Finalisé		
4	RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN BLANCHISSERIE	☞ Organiser le circuit du linge dans le cadre de l'adhésion au GCS			✓		
	☞ Structurer la gestion du linge dans les services (fonction hôtelière)				✓		
	☞ Renforcer la gestion des risques du circuit du linge selon la démarche RABC		✓				
5	RENFORCER LA FONCTION D'ENTRETIEN DES LOCAUX	☞ Renforcer les prestations d'entretien des locaux		✓		Les formations non réalisés en 2021 à cause de la crise COVID. Les effectifs ne permettent pas d'étendre le ménage le week end.	
	☞ Mener des actions de développement durable sur la prestation d'entretien des locaux			✓			
6	RENFORCER LA SECURITE ET L'EFFICIENCE DU SERVICE MAINTENANCE	☞ Renforcer les compétences de l'équipe des services techniques				✓	
	☞ Améliorer le suivi des plans de maintenance					✓	La mise en place d'un logiciel GMAO a été abandonnée. Le PGFP jusqu'en 2021 ne permet pas de dégager des moyens
7	OFFRIR AU PUBLIC UN ACCUEIL DE QUALITE	☞ Améliorer l'accueil téléphonique				✓	Suivi des assurances RC des résidents
	☞ Renforcer l'accueil physique au sein de l'établissement		✓				Borne interactive (projet 2020). La communication télévisuelle a été abandonnée
	☞ Faciliter l'orientation des usagers au sein de l'établissement				✓		

DESCRIPTION DE L'EXISTANT

En matière de gestion financière, on assiste à de nombreuses réformes du financement touchant autant le SMR (SSR) et le médico-social et au renforcement des exigences.

Les normes qualité et sécurité qui se renforcent obligent les établissements à une remise aux normes et à une meilleure traçabilité de leur activité.

Les coopérations encouragées par la loi RIST et le décret sur les GHT impulsent des changements dans les modes de fonctionnement (direction commune, gestion de fonction logistique en communetc.).

Les thèmes de travail ont été les suivants :

- Fonction achats
- Gestion financière
- Restauration
- Linge
- Fonction entretien des locaux
- Fonction techniques
- Accueil des usagers

1) FONCTION ACHATS

Définition : Procurer les produits et services nécessaires à l'activité de l'établissement dans les délais tout en étant conformes en qualité et quantité aux besoins des prescripteurs et dans le respect de la réglementation.

Fonctionnement actuel

L'hôpital de Bellême est un établissement faisant parti du GHT OPS coordonné par le CHICAM.

3 services acheteurs (engagement des achats) sont identifiés dans l'établissement : Service Economat, Restauration et Pharmacie avec délégation de signature de l'établissement support.

Un organigramme de la cellule achats du GHT est établi avec des référents achats et des référents techniques.

Les prescripteurs sont consultés pour l'élaboration des cahiers des charges et pour le choix des fournisseurs. Des essais sont réalisés sur échantillon, y compris dans le cadre des achats à l'échelle du GHT.

Lors de changements ou de mise en place de nouveaux produits, des accompagnements aux changements peuvent être mis en place avec les fournisseurs.

Il existe un planning pluriannuel des achats (PAAT : Plan d'Action Achats de Territoire) permettant de suivre les échéances des marchés et un plan pluriannuel d'investissements. Il existe une commission d'investissements pour prioriser les achats.

L'établissement participe au PAAT sur la base du programme PHARE de l'ARS. La démarche de pilotage par gain sur achats a été mise en place en 2015.

De nombreuses mutualisations sont en place dans le cadre du GHT notamment avec l'adhésion de ce dernier à des centrales d'achat au niveau national (HACOM RESAH).

4 magasins sont répartis sur l'établissement : magasin général, PUI, cuisine et blanchisserie ; les procédures d'approvisionnement et de stockage sont formalisées. Il existe des stocks d'alerte.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ✓ L'organisation de la fonction achats est mise en place (organigramme, politique achats, procédures achats...) ✓ Gestion documentaire commune à la cellule achats du GHT ✓ Des réunions entre référents sont mises en place au sein du GHT ✓ Les prescripteurs sont sollicités pour le recensement des besoins ✓ Les procédures d'approvisionnement des services sont formalisées ✓ Les taux de satisfaction des enquêtes et du baromètre social sont positifs ✓ Mutualisation des fonctions techniques ressources GHT 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ La gestion des enveloppes par appels à projet désorganise les plans pluriannuels d'achats ✗ L'harmonisation des pratiques au sein du GHT est difficile à mettre en place au regard des divers profils des établissements partis (CHIC, CPO, EPS de Bellême...) ✗ Manque d'anticipation dans les procédures de marché ✗ La fonction magasin central est attribuée à un seul agent avec remplacement partiel d'agents techniques ✗ Les achats ne sont pas réfléchis en coût global par les prescripteurs

Contexte-Enjeux

Savoir répondre à l'émergence de nouveaux besoins tout en harmonisant les pratiques au niveau du GHT.

S'adapter aux nouvelles exigences réglementaires dans le processus achats dans un souci de pertinence économique (déchets, loi EGAlim..).

2) GESTION FINANCIERE

Définition : Traduction de la stratégie, des moyens et des objectifs de l'établissement en chiffres. Suivi de la mise en œuvre des activités et des résultats de l'établissement.

Fonctionnement actuel

Un responsable des finances s'occupe de la préparation de l'élaboration des budgets, du suivi financier, de l'élaboration des plans pluriannuels de financement.

Le plan pluriannuel d'investissement est défini et régulièrement mis à jour. Une commission d'investissement se réunit tous les ans.

Le niveau de trésorerie est bien suivi et intégré dans le pilotage de l'établissement.

La démarche de comptabilité analytique est mise en œuvre. Etant donnée la taille de l'établissement, seul le retraitement comptable est déployé.

Des tableaux de bord de suivi sont diffusés régulièrement à la direction.

Les différents responsables de services de l'établissement connaissent leur budget et suivent leurs dépenses. (Ressources humaines, Services Economiques et logistiques, Pharmacie)

Les circuits comptables sont bien identifiés :

- Ressources humaines : liquidations et mandatements
- Services Economiques : commandes et liquidations des dépenses hôtelières et d'investissement et mandatements
- Pharmacie : commandes et liquidations
- Cuisine et magasin : commandes pour les produits qui les concernent
- Service des admissions : facturation pour l'ensemble des activités de l'établissement

Concernant les recettes, un suivi infra annuel des impayés est réalisé en collaboration avec la trésorerie. Les créances douteuses sont provisionnées et font l'objet d'une mise à jour annuelle.

La fiabilisation des comptes est mise en œuvre ; les éléments du bilan sont clairement identifiés et suivis :

- Subventions amortissables (reprises suivies et faites tous les ans) et non amortissables
- Eléments de l'actif rapprochés de l'inventaire et mis à jour
- Provisions connues, et suivies

Le logiciel comptable est interfacé avec le logiciel dossier patient. L'ensemble de la chaîne comptable est géré dans le même progiciel métier sauf la paie. L'ensemble des agents est formé aux évolutions du logiciel.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les suivis et la préparation des budgets sont faits en collaboration avec les ressources humaines, les services économiques, la pharmacie et les responsables logistiques ✓ Service des ressources humaines sensibilisé au suivi financier ✓ Dématérialisation bien déployée ✓ L'actif est fiable (sauf terrains) 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Les terrains apparaissant à l'actif ne correspondent pas à la réalité ✗ Les procédures d'inventaires ne sont pas formalisées ✗ Les multiples évolutions réglementaires désorganisent et rendent difficiles le travail de suivi financier et de projection (réforme du financement, Ségur...) ✗ Le nouveau logiciel de paie complexifie le travail de suivi de la masse salariale

Contexte-Enjeux (évolutions prévisibles)

Fortes mutations en cours : s'adapter aux nouveaux modes de financement, aux évolutions de la conjoncture économique et à la complexité des flux financiers liés au travail en réseau (GHT).

Rester performant au niveau des logiciels métier.

3) RESTAURATION

Définition : La restauration collective désigne l'élaboration, la préparation et le service des repas destinés à un groupe de convives réunis dans un même lieu pour manger.

Fonctionnement actuel

La cuisine fonctionne en liaison chaude, multi-portion dans le respect des normes d'hygiène et de sécurité, agréée pour 800 couverts par jour. L'équipe cuisine compte 9 agents formés à la méthode HACCP. 220 000 repas annuels sont fabriqués et elle est ouverte 365 jours par an.

Les repas confectionnés sont destinés aux patients, résidents, aux accompagnants et aux professionnels de l'établissement Public de Santé de Bellême, aux 2 écoles primaires, au centre aéré et à l'UNA.

Les menus sont élaborés sur des cycles de 5 semaines en tenant compte de la saisonnalité. Cette élaboration se réalise avec la diététicienne.

Des officières, formées à l'adaptation des textures et régimes et à la méthode HACCP, assurent la gestion des commandes et la gestion des offices. Elles sont le relais entre les besoins des usagers et la cuisine centrale : des réajustements sont réalisés en lien avec la commission restauration et la commission HACCP qui se réunissent pour la première 4 fois par an et la seconde 3 fois par an.

L'établissement participe à un CLAN inter-établissement avec le CH de Mortagne-au-Perche.

Des enquêtes de satisfaction sont menées régulièrement pour les usagers de l'établissement Public de Santé de Bellême et annuellement pour les personnels.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">✓ Liaison chaude (cuisine traditionnelle)✓ Matériel et équipements récents✓ Coût de production maîtrisé✓ Formations annuelles des agents en hygiène alimentaire✓ Capacité d'adaptation de la production (textures modifiées (entier, haché, mixé), enrichissements, régime...)✓ Présence d'une diététicienne✓ Prestations de qualité reconnues et valorisées par le biais des enquêtes de satisfaction	<ul style="list-style-type: none">✗ Commandes des repas et gestion des offices <i>non</i> « professionnalisés » et <i>non informatisé</i>✗ Difficulté à produire et suivre les régimes alimentaires spécifiques (allergènes, PAI écoles...)✗ Conditions de repas dans les services (<i>ambiance, intimité, manque d'espace, heure et durée des repas</i>)✗ Manque de prestations hôtelières pour faire du repas un moment convivial (arts de la table, tenue des agents au moment du repas)

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Achats de produits labellisés (24% dont 8% de produits bio en 2022). ✓ PMS actualisé annuellement ✓ Niveau très satisfaisant relevé au dernier rapport de la DDCSPP ✓ Référents hôteliers identifiés dans chaque service ✓ « Vie ma vie » organisés pour échanger les rôles cuisine/offices ✓ Repas végétariens organisés 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Difficulté à maintenir les températures réglementaires des repas en chambre (dernière assiette servie)
--	--

Contexte-Enjeux (évolutions prévisibles)

La montée en charge des exigences réglementaires (PMS) en restauration oblige à une vigilance renforcée et à une optimisation des outils de production. Il est essentiel que la méthode HACCP soit appliquée jusqu'au lit du patient/résident de façon à garantir hygiène et sécurité.

Maintenir le niveau de satisfaction face à la montée en puissance des exigences des usagers.

L'évaluation des prestations sur l'aspect quantitatif et qualitatif est important tant pour la satisfaction des clients internes et externes que pour l'optimisation des coûts repas.

Le renforcement de la qualité passe nécessairement par une compétence renforcée des personnels et des pratiques optimisées de la production à la distribution (à l'assiette de l'utilisateur).

4) LINGE

Définition : Marquage, traitement (lavage/désinfection, séchage, pliage) et distribution de différentes catégories de linge : hôtelier, résidents et professionnels.

Fonctionnement actuel

Deux organisations différentes sont en place pour traiter le linge de l'établissement :

- ☞ Externalisation du traitement du linge hospitalier et des tenues professionnelles
- ☞ Traitement en interne du linge résident et de certains articles hospitaliers

Le linge plat et les tenues professionnelles : Ces articles sont actuellement traités par la blanchisserie du GCS – logistique de l'Orne (Groupement de Coopération Sanitaire).

Une dotation journalière est définie pour l'ensemble des services. Le transport est assuré chaque jour du lundi au vendredi par un agent du GCS et la distribution par un agent de l'établissement.

Le linge résident et certains articles hôteliers : ils sont traités sur Bellême à raison d'environ 2 tonnes par semaine.

Les sacs de linge sale des services sont déposés au sous sol de la Rose des Vents dans un local dédié puis répartis sur les différents lieux de traitement.

Le linge des résidents traité sur place est réparti dans des casiers nominatifs sur les armoires de linge résident des services.

Le marquage du linge des résidents et des tenues professionnelles ainsi que le linge hospitalier est réalisé par la blanchisserie.

L'équipe de la blanchisserie est composée de 3 personnes à temps plein qui travaillent du lundi au vendredi.

Les règles d'hygiène et les flux sont respectés (blanchisserie barrière : le principe de la marche en avant est respecté). Des fiches de traçabilités sont en place. Les produits lessiviels sont dosés par des pompes doseuses dans un local bien défini.

Des référents RABC sont nommés dans chaque service. La formation des référents est planifiée. La commission RABC se réunit 3 fois par an. Elle est supervisée par la direction.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personnel formé et qualifié aux bonnes pratiques professionnelles ✓ matériel récent ✓ Marquage du linge centralisé en blanchisserie et ajustement des tenues professionnelles ✓ Casier de rangement du linge résident nominatif ✓ Dotation de linge régulièrement mise à jour ✓ Linge de couleur pour le secteur médico-social ✓ Des audits sont réalisés régulièrement (actions correctives mises en place) ✓ Contrôle bactériologique tous les ans ✓ Contrôles internes dans les lingerie des services (tenue et stock) 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Linge non marqué de façon exhaustive et suivi du trousseau (risque de perte de linge de résidents) ✗ Linge de professionnels taché récurrent (nombre d'Evènements Indésirables important) ✗ Le remplissage des sacs par les professionnels pas toujours conforme ✗ Pas d'audit interne de circuit du linge

Contexte-Enjeux

Le questionnement concernant les tenues professionnelles est en cours avec le GCS (tenues pliées et problématique des poches).

Maintenir le niveau de qualité de la prestation au point de vue hôtelier et hygiène

5) ENTRETIEN DES LOCAUX

Définition : Désigne le bio-nettoyage et désinfection de l'ensemble des locaux de l'établissement (administratifs, médico-techniques, circulations, chambres des patients/résidents et parties communes).

Fonctionnement actuel

Une équipe est dédiée à l'entretien des locaux. Elle est répartie sur 9 postes (10 agents) du lundi au vendredi. L'équipe est polyvalente sur tous les postes.

L'établissement fait appel à un prestataire extérieur pour le nettoyage de la vitrerie.

L'équipe soignante de chaque service assure le nettoyage régulier des salles à manger, salles de pause, salles de bain communes, postes de soins et bureaux IDE.

Un nettoyage approfondi est réalisé une fois par trimestre par l'équipe centrale de ménage.

Un audit est réalisé annuellement (par protocole tous les trois ans).

Des prélèvements de surfaces sont réalisés à la demande du CLIAS.

Un agent ECM est membre de l'Equipe Opérationnelle d'Hygiène et du CLIAS.

Au niveau des équipements matériels, l'équipe centrale de ménage possède 2 auto-laveuses, 4 nettoyeurs vapeur, 9 chariots de ménage, 1 appareil de désinfection par diffusion et 7 centrales de dilution.

Les fiches de postes sont formalisées et les cahiers de traçabilité, intégrant les protocoles, sont établis annuellement.

Une fiche de traçabilité de bio-nettoyage est affichée dans chaque ascenseur.

Forces	Faiblesses
✓ Nettoyage quotidien des chambres sauf week-end	✗ Pas de nettoyage des chambres et circulations le week-end et jours fériés
✓ Désinfection des chambres à la vapeur ou par diffusion à chaque départ de résident	✗ Locaux de stockage et entretien du matériel non adaptés
✓ Formation régulière de l'équipe	
✓ Equipement et matériel suffisants et adaptés	
✓ Satisfaction globale des patients, résidents, familles et personnels	
✓ Equipe structurée avec un référent ECM désigné et fiche de fonction	
✓ Propreté générale de l'établissement et absence d'odeurs	

✓ Mode intermédiaire qui privilégie les zones résidentielles	
--	--

6) FONCTIONS TECHNIQUES

Définition : Définir, organiser et mettre en œuvre les programmes de maintenances préventives, curatives et réglementaires de l'établissement. Veiller au bon fonctionnement des équipements et matériels liés à la sécurité incendie. Réaliser les travaux et l'entretien des bâtiments et espaces verts et de certains matériels. La fonction intègre également le transport des déchets et du linge et le nettoyage des chariots associés.

Fonctionnement actuel

Le responsable des services techniques est mutualisé avec le CH de Mortagne. L'équipe est composée de 6 agents spécialisés par domaine de compétence (plombier, électricien, agent d'entretien en bâtiment, jardinier, chauffeur-livreur / magasinier).

Les demandes de travaux sont informatisées via le site Intranet. Un plan pluriannuel des marchés de maintenance est cogéré entre les services économiques et les services techniques. Le responsable des services techniques réalise les études et projets de travaux à partir d'un logiciel spécifique (plans sur logiciel DAO).

Les contrôles et les maintenances sont assurés en lien avec des intervenants extérieurs concernant la sécurité incendie, le réseau d'eau chaude sanitaire (carnet sanitaire), entretien des systèmes de chauffage et d'air. Les plans de maintenance préventive et curative sont définis mais doivent être mis à jour régulièrement. La tenue du registre de sécurité est effective.

Des astreintes techniques sont organisées 7 jours sur 7 et 24h/24.

L'état des lieux réalisé à la sortie des résidents permet de prévoir les travaux nécessaires à la restauration de la chambre.

Tous les agents sont formés à la sécurité incendie périodiquement. L'établissement possède 4 agents qualifiés (1 agent qualifié SSIAP 3 et 3 agents qualifiés SSIAP 1).

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">✓ Polyvalence des agents✓ Avis favorable de la commission de sécurité avec peu de recommandation✓ Existence d'une Gestion Technique Centralisée✓ Bâtiment neuf et restructuré en 2011✓ Responsable services techniques formé SSIAP 3 et agents services techniques SSIAP 1✓ Vidéo protection	<ul style="list-style-type: none">✗ Gestion Technique Centralisée en lecture uniquement, non pilotable✗ Réseau d'eau défectueux (fuites d'eau récurrentes)✗ Pas de GMAO✗ Problème de gestion des eaux pluviales lors d'orages violents (inondations)

Contexte-Enjeux

Il ne saurait y avoir de maîtrise des risques sans que soit assurée la sécurité des installations. Les normes en vigueur dans ce domaine se trouvent aujourd'hui renforcées et les établissements sont tenus de se mettre en conformité avec une réglementation parfois très exigeante. Ce qui entraîne corrélativement un besoin de compétences spécialisées et accrues des agents techniques.

La nécessité de maîtrise des coûts contraint également à la mise en place d'analyse et de contrôle de gestion sur toutes les activités transversales.

Les interventions des services techniques doivent s'inscrire dans un contexte environnemental décrit dans le projet de développement durable et de transition énergétique.

7) ACCUEIL DES USAGERS

Fonctionnement actuel

Accueil physique :

L'accueil physique du public est centralisé à l'entrée de l'établissement au niveau d'une banque d'accueil. Du personnel est dédié à cet accueil pour information et orientation du public du lundi au vendredi de 8h30 à 17h (16h30 le vendredi).

Cette banque d'accueil possède une ligne de confidentialité, ainsi qu'une zone adaptée pour personne à mobilité réduite.

Un salon détente est situé près de l'accueil. Il possède du mobilier adapté (fauteuils, chaises et tables), des distributeurs et des journaux sont mis à disposition. Une télévision est à disposition diffusant également des informations sur l'établissement.

La liste des résidents de l'EHPAD/UPAD avec les numéros de chambre permet d'orienter les usagers vers le service en dehors des horaires d'ouverture de l'accueil.

A partir de 18h00 jusqu'à 6h00 l'accueil est organisé par interphone renvoyé au service SMR.(SSR) Les portes de l'établissement peuvent être déverrouillées à distance.

Plusieurs panneaux d'affichages sont installés à l'accueil pour diffuser des informations réglementaires (Chartes, tarification, résultats des indicateurs, PV et composition des instances ...).

Accueil téléphonique :

Une messagerie vocale automatique est en place en semaine, le week-end et la nuit avec orientation par touche d'appel.

Forces	Faiblesses
✓ Zone d'accueil lumineuse, spacieuse et ouverte	✗ Accueil physique uniquement la semaine, sans dispositif de substitution
✓ Espace convivial	✗ Zone d'accueil bruyante (ascenseurs et nombreux passages)
✓ Personnel formé à l'accueil du public et à la gestion de l'agressivité	✗ Manque de discrétion et confidentialité de la zone d'accueil
✓ Signalétique adaptée	

Contexte-Enjeux

L'accueil et la relation avec la clientèle sont des fonctions essentielles dans un établissement de santé et d'hébergement de personnes âgées dépendantes. Il s'agit du premier contact des usagers avec l'institution, celui qui déterminera leur ressenti.

C'est pourquoi il est important que cet accueil soit qualitatif tant par les locaux, que par la continuité et la permanence de la présence, que par l'accueil physique du personnel et des renseignements fournis. L'accueil est un processus continu qui se doit d'être valorisé.

ORIENTATIONS ET PLANS D' ACTIONS

1. LES ORIENTATIONS

	ORIENTATIONS	OBJECTIFS DE TRAVAIL
ORIENTATION 1	DEVELOPPER L'EFFICIENCE DE LA FONCTION ACHATS	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Améliorer le fonctionnement de la commission d'investissements ☞ Améliorer la formalisation et fiabilisation du circuit des achats
ORIENTATION 2	FIABILISER DES DONNEES FINANCIERES ET OPTIMISER L'EFFICIENCE DE LA GESTION	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Poursuivre la fiabilisation des données comptables
ORIENTATION 3	RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN RESTAURATION	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire du temps repas un moment convivial et animé ☞ Mettre en place, professionnaliser et valoriser l'équipe hôtelière
ORIENTATION 4	RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN BLANCHISSERIE	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Renforcer la gestion des risques du circuit du linge selon la démarche RABC

	ORIENTATIONS	OBJECTIFS DE TRAVAIL
ORIENTATION 5	OPTIMISER LA FONCTION ENTRETIEN DES LOCAUX	☞ Mener des actions d'amélioration de la prestation d'entretien des locaux
ORIENTATION 6	OPTIMISER LA FONCTION MAINTENANCE	☞ Améliorer le système de gestion et de suivi de la maintenance des équipements
ORIENTATION 7	OFFRIR AU PUBLIC UN ACCUEIL DE QUALITE	☞ Améliorer l'accueil au sein de l'établissement

2. LES PLANS D' ACTIONS

Chaque objectif se décline en « fiches actions ». Ces fiches actions détaillent les actions concrètes qui seront mises en œuvre et comprennent :

- ☛ Les actions à mener
- ☛ Les acteurs de l'action
- ☛ Les modalités de suivi avec des indicateurs
- ☛ Les moyens nécessaires
- ☛ L'échéancier

AXE 1 : DEVELOPPER L'EFFICIENCE DE LA FONCTION ACHAT

OBJECTIF N° 1.1 : AMELIORER LE FONCTIONNEMENT DE LA COMMISSION D'INVESTISSEMENT

ACTIONS ASSOCIÉES	2024	2025	2026	2027	2028
Formaliser un compte rendu de chaque commission d'investissement	X				
Adapter le processus d'achat en lien avec la politique achat du GHT					X

ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES
Direction Service économique et financier Cellule achat GHT	Comptes rendus réalisés Plan d'actions achat du Territoire (PAAT du GHT) formalisé	Temps agents Partenariats
COMMENTAIRES		

AXE 1 : DEVELOPPER L'EFFICIENCE DE LA FONCTION ACHATS

OBJECTIF N° 1.2 : AMELIORER LA FORMALISATION ET FIABILISATION DU CIRCUIT DES ACHATS

ACTIONS ASSOCIÉES	2024	2025	2026	2027	2028
Formaliser la procédure d'inventaire		X			
Dématérialiser les bons de commande avec signatures électroniques			X		
Formaliser une procédure de gestion du magasin en l'absence du magasinier		X			
Formaliser un guide d'achat pour les prescripteurs en interne	X				

ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES
Direction Service économique Service financier Service technique Service informatique Service qualité	Procédures formalisées	Temps agents Moyens informatiques
COMMENTAIRES		

AXE 2 : FIABILISER LES DONNEES FINANCIERES ET OPTIMISER L'EFFICIENCE DE LA GESTION

OBJECTIF N° 2.1 : POURSUIVRE LA FIABILISATION DES DONNEES COMPTABLES

ACTIONS ASSOCIÉES

	2024	2025	2026	2027	2028
Formaliser des contrôles internes			X		
Mettre à jour les biens composant l'actif					X

ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES
Direction Service financier Trésorerie	Procédures formalisées	Temps agents
COMMENTAIRES		

AXE 3 : RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN RESTAURATION

OBJECTIF N° 3.1 : FAIRE DU TEMPS DE REPAS UN MOMENT CONVIVIAL ET ANIME

ACTIONS ASSOCIÉES	2024	2025	2026	2027	2028
Identifier avec les résidents les axes d'amélioration autour de l'instant repas par des temps de rencontre au sein du service		X			
Etudier et Prévoir l'achat de matériel d'art de la table pour apporter de l'élégance à la prestation repas		X			
Mettre en place des formations sur l'art de la table (améliorer le dressage en assiette, le service...)	X	X	X	X	X
Poursuivre les repas à thème en les diversifiant	X	X	X	X	X

ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES
Direction Cadres de service Responsable de restauration Diététicienne Officières Résidents Service économique Animation	Nombre de réunions réalisées Questionnaires de satisfaction Matériels et équipements achetés Nombre de formations réalisées Nombre de repas à thème réalisés	Temps agents Moyens financiers Formation
COMMENTAIRES		

AXE 3 : RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN RESTAURATION

OBJECTIF N° 3.2 : METTRE EN PLACE, PROFESSIONNALISER ET VALORISER L'EQUIPE HOTELIERE

ACTIONS ASSOCIÉES

	2024	2025	2026	2027	2028
Renforcer le rôle des référents hôteliers (référent nommé, identifié, formé, fiche de mission.)		X			
Informatiser la prise de commande des repas des résidents (logiciel SRD) et déployer les formations sur le logiciel SRD	X				
Etudier et prévoir l'achat d'une tenue différente pour les agents en charge du service repas		X			
Poursuivre les audits internes HACCP des offices des services (tous les 2 ans)	X	X	X	X	X
Equiper les services de chariots adaptés pour le service de repas en plateau en chambre			X		

ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES
Direction Service économique Officières Service Restauration Diététicienne Responsable de service	Questionnaires de satisfaction Référent hôtelier nommé Tenues achetées Résultats d'audits	Temps agents Moyens financiers Moyens informatiques Formations
COMMENTAIRES		

AXE 4 : RENFORCER LA QUALITE ET LA SECURITE DES PRESTATIONS EN BLANCHISSERIE

OBJECTIF N° 4.1 : RENFORCER LA GESTION DES RISQUES DU CIRCUIT DU LINGE SELON LA METHODE RABC

ACTIONS ASSOCIÉES

		2024	2025	2026	2027	2028
Finaliser l'analyse du circuit du linge selon la méthode RABC				X		
Poursuivre les formations – actions des professionnels référents du linge		X	X	X	X	X
Elaborer une procédure de marquage du linge pour les compléments de linges apportés en cours de séjour par les familles et en assurer l'information aux familles		X				
Sensibiliser à la journée d'intégration les nouveaux arrivants à la fonction linge (tenues professionnelles, utilisation des sacs de linge...)		X	X	X	X	X
Apporter une réponse à la problématique des tenues professionnelles tachées		X				
Etudier la livraison des tenues professionnelles pliées		X				
ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES				
Direction Service Blanchisserie GCS Service Qualité	Analyses faites Formations Procédures réalisées Baromètre social Nombre d'EI sur la fonction linge	Partenariat GCS Temps agents Matériel complémentaire				
COMMENTAIRES						

AXE 5 : OPTIMISER LA FONCTION ENTRETIEN DES LOCAUX

OBJECTIF N° 5.1 : MENER DES ACTIONS D'AMELIORATION DE LA PRESTATION ENTRETIEN DES LOCAUX

ACTIONS ASSOCIÉES			2024	2025	2026	2027	2028
Conduire une étude sur l'aménagement des locaux de stockage du matériel					X		
Maintenir les formations de l'ECM notamment sur l'hygiène des locaux et le développement durable (gestion de l'eau, produit éco responsable...)			X	X	X	X	X
ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES					
Direction Equipe ECM Service techniques Service RH Responsable du service	Etudes et formations réalisées	Temps agents Formations					
COMMENTAIRES							

AXE 6 : OPTIMISER LA FONCTION MAINTENANCE

OBJECTIF N°6.1 : AMELIORER LE SYSTEME DE GESTION ET DE SUIVI DE LA MAINTENANCE DES EQUIPEMENTS

ACTIONS ASSOCIÉES

		2024	2025	2026	2027	2028
S'équiper d'un logiciel GMAO				X		
Elaborer une procédure d'utilisation du logiciel GMAO				X		
Formation du personnel à la GMAO				X		
ACTEURS	INDICATEURS - SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES				
Direction Service technique Service Informatique CTEES Service Logistique Service Qualite Service RH	Logiciel Acheté Personnel formé	Moyens financiers Moyens Informatique Formations				
COMMENTAIRES						

AXE 7 : OFFRIR AU PUBLIC UN ACCUEIL DE QUALITE

OBJECTIF N° 7.1 : AMELIORER L'ACCUEIL AU SEIN DE L'ETABLISSEMENT

ACTIONS ASSOCIÉES		2024	2025	2026	2027	2028
Réactiver les outils de communication télévisuelle à l'accueil			X			
Poursuivre les formations des agents sur l'accueil		X	X	X	X	X
Création de chambres simples à la place des chambres doubles			X			
ACTEURS	INDICATEURS – SUIVI DES RESULTATS	MOYENS NECESSAIRES				
Direction Service Informatique Service RH Cellule communication Service Technique Service Economique Service Financier Responsable des services concernés	Equipements en service Questionnaires de satisfaction Formations réalisées Nombre de chambres réalisées	Temps agents Formations Moyens financier Matériaux Prestataires externes				
COMMENTAIRES						

CONCLUSION

Le projet des fonctions transversales doit permettre d'optimiser l'utilisation des ressources et des moyens disponibles à travers des outils de management et des méthodes de performance.

Les objectifs définis visent à garantir davantage d'efficience et donc à assurer la pérennisation de l'activité de l'établissement, en garantissant la qualité des prestations délivrées, car l'utilisateur, à travers sa sécurité, son confort, sa satisfaction reste au centre des préoccupations.