

Etablissement : CENTRE HOSPITALIER DE NEMOURS

Statut : Public

Département : 77

Contact pour cette expérience : David Baronnet, directeur adjoint en charge des établissements pour personnes âgées.

THEME

MANAGEMENT

TITRE DE L'EXPÉRIENCE

Synergie de ressources, de compétences et d'initiatives autour de la prise en charge des personnes âgées dans le cadre d'une stratégie de rapprochement d'établissements sanitaires et médico-sociaux

DIAGNOSTIC DE DÉPART

- volonté de pérenniser et conforter la direction d'un EHPAD en milieu rural (intérim long, isolement géographique) ou en situation de fragilité (situation financière, image) : volonté partagée des autorités de tutelle, des présidents des CA, des directeurs
- volonté du centre hospitalier de Nemours de développer son rôle d'établissement de santé de proximité et de renforcer son positionnement et son maillage vis-à-vis des autres établissements sanitaires et médico-sociaux du territoire.
- promouvoir le centre hospitalier de Nemours comme établissement de référence pour le secteur médico-social de son bassin de santé et faire reconnaître sa légitimité comme établissement support d'une filière gériatrique de territoire conforme à son contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens.

GRANDES ETAPES DE LA DÉMARCHE

- Mars - avril 2003 : délibérations des CA pour le rattachement de la maison de retraite du canton de Nemours au centre hospitalier de Nemours
- Octobre 2003 : arrêté de rattachement
- 2004 : délibérations des deux CA du centre hospitalier de Nemours et la maison de retraite de Beaumont-du-Gâtinais pour la mise en place d'une convention de direction commune
- Juillet 2004 : recrutement d'un Directeur d'Etablissement Sanitaire et Social (DESS)
- Septembre 2004 : transformation d'un poste de Directeur d'Hôpital en poste de DESS
- Octobre 2004 : recrutement d'un DESS
- Novembre 2005 : arrêté ministériel de création d'une équipe de direction commune
- Fin 2005 : recrutement d'un Attaché d'Administration mis à disposition de la maison de retraite de Beaumont-du-Gâtinais à hauteur de 90% pour assurer la direction du site de l'établissement
- Septembre 2007 : mise en place d'un COPIL et d'un groupe de travail pour l'élaboration d'un projet d'animation commun
- Novembre 2007 : mise en place de CEPAGE (comité d'évaluation, de prévention et d'accompagnement gérontologique)
- Janvier 2008 : identification d'une direction des établissements pour personnes âgées en charge du développement de la filière gériatrique
- Février à mai 2008 : co-animation du projet médical de territoire sud seine et marne sur le volet filière gériatrique
- Mars 2008 : mise à disposition par le centre hospitalier au bénéfice de la maison de retraite de Beaumont du Gâtinais d'un adjoint des cadres pour assurer la responsabilité

FICHE DE PARTAGE D'EXPÉRIENCE

- administrative du site à hauteur de 100% et mise à disposition de 20% d'un directeur d'établissement sanitaire, social et médico-social (D3S)
- Mai 2008 : validation d'une convention cadre entre les centre hospitalier de Nemours et la maison de retraite de Beaumont-du-Gâtinais déterminant les conditions et modalités de pilotage, d'encadrement, d'ingénierie technique et d'assistance opérationnelle utiles à la gestion et la coordination de ce partenariat
- Juin 2008 : intégration de la maison de retraite de Beaumont au groupe CEPAGE (démarche qualité commune)
- Septembre 2008 : mise à disposition de 100% d'une personne faisant fonction de cadre (IDE coordinatrice) à la maison de retraite de Beaumont du Gâtinais (ancienne IDE du secteur personnes âgées du CH de Nemours)
- Septembre 2008 : validation d'un projet d'animation commun aux trois établissements pour personnes âgées
- Novembre 2008 : reconnaissance de Nemours comme établissement support de l'une des 3 filières gériatriques du sud Seine et Marne

OUTILS UTILISÉS

- Réglementation sur procédures de création, transformation et extension des établissements et services sociaux et médico-sociaux
- Délibérations des conseils d'administration
- Arrêté Conseil Général
- Arrêté ministériel de nomination
- Convention de direction commune
- Convention cadre de partenariat
- Conventions de mise à disposition
- Elaboration d'un projet commun d'animation

MOBILISATION ET COMMUNICATION AUTOUR DU PROJET

- consultation interne (CTE, CME, CA)
- consultation des tutelles
- implication des élus du territoire

RÉSULTATS OBTENUS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Résultats :

- Epanouissement du personnel et amélioration des conditions de travail (directeur, adjoint des cadres, IDE) et implication dans un nouveau projet professionnel
- Sécurité juridique (technicité, permanence administrative, compétences, rigueur professionnelle) renforcée par la démarche de mutualisation des moyens et de coordination des fonctionnements
- Renforcement du pôle gériatrique (poids dans l'établissement, image)
- Mutualisation de moyens (cadre, minibus, formation, animation, médecin coordonnateur, remplacement de l'encadrement, hygiène, sécurité incendie, informatique, gestion budgétaire et stratégie commune en matière de ressources humaines)
- Démarche qualité commune (protocoles, projet animation, animations, bientraitance Mobiqua)
- Information clarifiée auprès des résidents et des familles (livret d'accueil, numéro unique, dossier admission unique, élargissement de la de gamme d'offres d'hébergement : niveau de dépendance, qualité hôtelière)
- Démarche d'achats groupés (fournitures incontinence, groupe électrogène, formation)
- Développement d'une offres de services et d'ingénierie (audit, expertise, conseils ...)
- Initiative en cours de réflexion en matière de coopération logistique (pharmacie, laboratoire, informatique...)
- Tutorat et VAE (plateau technique)

FICHE DE PARTAGE D'EXPÉRIENCE

- Partage de ressources humaines (mutation, liste remplacements, stages)
- Culture de gestion des risques et qualité (inspection, audit juridique, partage d'expériences)

Difficultés :

- Intégration et coordination de ces nouveaux établissements (culture médico-sociale, représentations sociales du changement)
- éloignement géographique entre les trois structures
- valeur ajoutée non visible à court terme

ENSEIGNEMENTS TIRÉS AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS FACTEURS CLÉS DE LA RÉUSSITE

Enseignements tirés :

Satisfaction du personnel, des élus et des services de l'Etat et du Conseil Général

Avantages et inconvénients :

- Avantages :
 - o amélioration de l'image
 - o positionnement territorial
 - o amélioration de la sécurité juridique
 - o continuité du service public
- Inconvénients :
 - o nécessité d'un accompagnement financier et juridique renforcé au moment de la mise en œuvre pratique des regroupements de structures
 - o mobilisation importantes des ressources humaines

Facteurs clés de réussite :

- Disponibilité
- Capacité de dialogue
- Expertise
- Volonté des partenaires