

Journée IHF du 22 novembre 2018

(durée présentation : 30 minutes)

Structuration et Management des Services Techniques du Centre Hospitalier Départemental de la Candélie





Présentation générale du C.H.D.

Unique offre publique et/ou institutionnelle de Santé Mentale en Lot et Garonne – (population 331 000 habitants).

Un site hospitalier principal créé en 1965 sur le modèle de l'hôpital village (structure pavillonnaire). 20 sites différents sur le département.

Quelques chiffres :

- Budget de plus de 62 millions d'euros
- Investissement annuel moyen de 2 millions d'euros
- Une communauté de 1013 salariés (45 médecins et 7 internes)
- 8 pôles cliniques, 1 pôle administratif et logistique, 1 MAS
- Parc automobile de 120 véhicules dont 15 véhicules électriques et 3 hybrides
- 295 532 repas de patients servis



Capacité en lits et places du C.H.D.

Capacité totale en hospitalisation complète au 30 Juin 2018 :

❖ 300 lits dont :

- 240 lits de psychiatrie adultes,
- 8 lits de semaine pour enfants,
- 8 + 1 lits pour adolescents,
- 10 lits de médecine - Addictologie,
- 15 lits de SSR – Addictologie,
- 10 lits d'hospitalisation complète « La Clinique »
- 8 places d'Hospitalisation à Domicile (HAD)

❖ 148 places d'hôpital de jour adultes, adolescents et enfants

❖ 6 places d'hôpital de nuit adultes et enfants

❖ 48 places de MAS (Maison d'Accueil Spécialisée)

❖ 1 bloc médico-technique, nommé HANDISANTE 47 qui propose aux patients du CHD, mais aussi aux personnes externes souffrant de handicap psychique, des consultations de médecine générale, d'ophtalmologie, stomatologie, cardiologie, dermatologie, ORL, gynécologie, et neurologie. Il dispose aussi de consultations de diététique, kinésithérapie, de pédicurie et un plateau technique de radiologie, d'ECG et d'EEG est proposé à l'activité externe.

❖ L'Etablissement participe par ailleurs aux soins dispensés aux détenus dans le cadre des USMP d'Agen et d'Eysses.

La Candélie sur le département



Sectorisation adultes :

- 3 secteurs / 3 pôles
- 13 sites extérieurs

Sectorisation enfants :

- 1 pôle unique (secteur)
- 9 sites extérieurs

Sectorisation adolescents :

- 1 pôle
- 3 points de consultations
- 1 réseau formalisé

Intersectorialité :

- 1 pôle perspectives – 1 service de gérontopsychiatrie et 1 service de réhabilitation
- Pôle accueil urgences et psychiatrie de liaison - Agen – VSL et Marmande
- Addimed (bloc médicotechnique+ service addictologie médecine et SSR +DIM)

Médico social :

- MAS du Sécuran : 48places

Addictologie :

- 10 lits de médecine
- 15 lits SSR
- 4 places d'Hôpital de Jour
- ELSA

- 176 lits
- 64 places
- CATT
- 2 USMP en milieu pénitentiaire

- CADS : 8 lits de semaine
- CMP – Hôpital de Jour et CATT

- MOZART : 8 lits +1
- RESEDA
- -HDJ Adolescents

Service de gérontopsychiatrie

- 35 lits d'accueil court séjour
- EMGP

Service de réhabilitation :

- lits de resocialisation
- 7 places de réinsertion psychosociale en ville
- Ateliers thérapeutiques
- EMPP

Accueil et Urgences psy

- SIRA : 12 lits
- Urgences psy à AGEN, Villeneuve sur Lot et Marmande
- Clinique : 10 lits
- HAD : 8 places (Agen)





Quelques chiffres...

- Hospitalisation

- File active 2017 : 10 942 patients (environ 500 patients supplémentaires en une année)
- DMS en psychiatrie adulte : 23 jours (25 en 2016)
- 1724 patients hospitalisés à temps plein en 2017
- 44 admissions par mois sous contrainte (13 % des hospitalisations à temps complet)
- 145 patients en programme de soins (« hors les murs »)
- 24 détenus hospitalisés en 2017
- Recours important aux hospitalisations sans demande de tiers (40,1 % des hospitalisations sous contrainte en 2017) – 1^{er} mode d'entrée en soins sans consentement
- 24 fugues en 2017, dont des non-réintégrations après sorties



- **Avant propos**

Le sujet évoqué est difficile à résumer sur une présentation de 30 minutes. Aussi, je m'attacherai dans les diapositives suivantes :

- à rappeler quelques notions et règles générales sur le management,
 - à nommer quelques méthodes et outils de management,
 - à décrire quelques exemples et situations de ce qui est fait au sein des services techniques du CHD La Candélie
-
- **Notion de Management (se poser les bonnes questions) :**
 - Quels sont les rôles du manager d'équipe ?
 - Quelles sont les compétences et les qualités attendues de la part d'un manager ?
 - Qu'est-ce qu'un collaborateur attend de son responsable hiérarchique ?
 - Quelles sont les prérogatives de chacun ? (différences entre les notions de pouvoir et d'autorité)



- **Bases du Management**

- Connaitre le rôle, les missions, les responsabilités et les pouvoirs attribués par la Direction
- Réaliser la photo du service : **l'état des lieux est incontournable**
 - **Périmètre d'actions ?** : secteurs géographiques, dimension du Patrimoine immobilier, recensement des sites et des installations
 - **Moyens humains ?** : connaissances et compétences des collaborateurs : étudier le CV, la fiche de poste, les formations, les habilitations mentionnés sur le dossier agent),
 - **Moyens matériels** pour les équipes ? : locaux, outillages, véhicules, stockage matériels, logiciels de gestion (GMAO, GTC)
 - **Moyens financiers** pour l'entretien des locaux et les travaux : quels budgets investissements et exploitation ?
 - **Relations interprofessionnelles ?** : usagers, professionnels de santé, industriels et prestataires de maintenance et/ou travaux
 - **Circuits – règles de fonctionnement ?** : en heures de bureau, règles de continuité de service (remplacements, suppléance, astreinte)

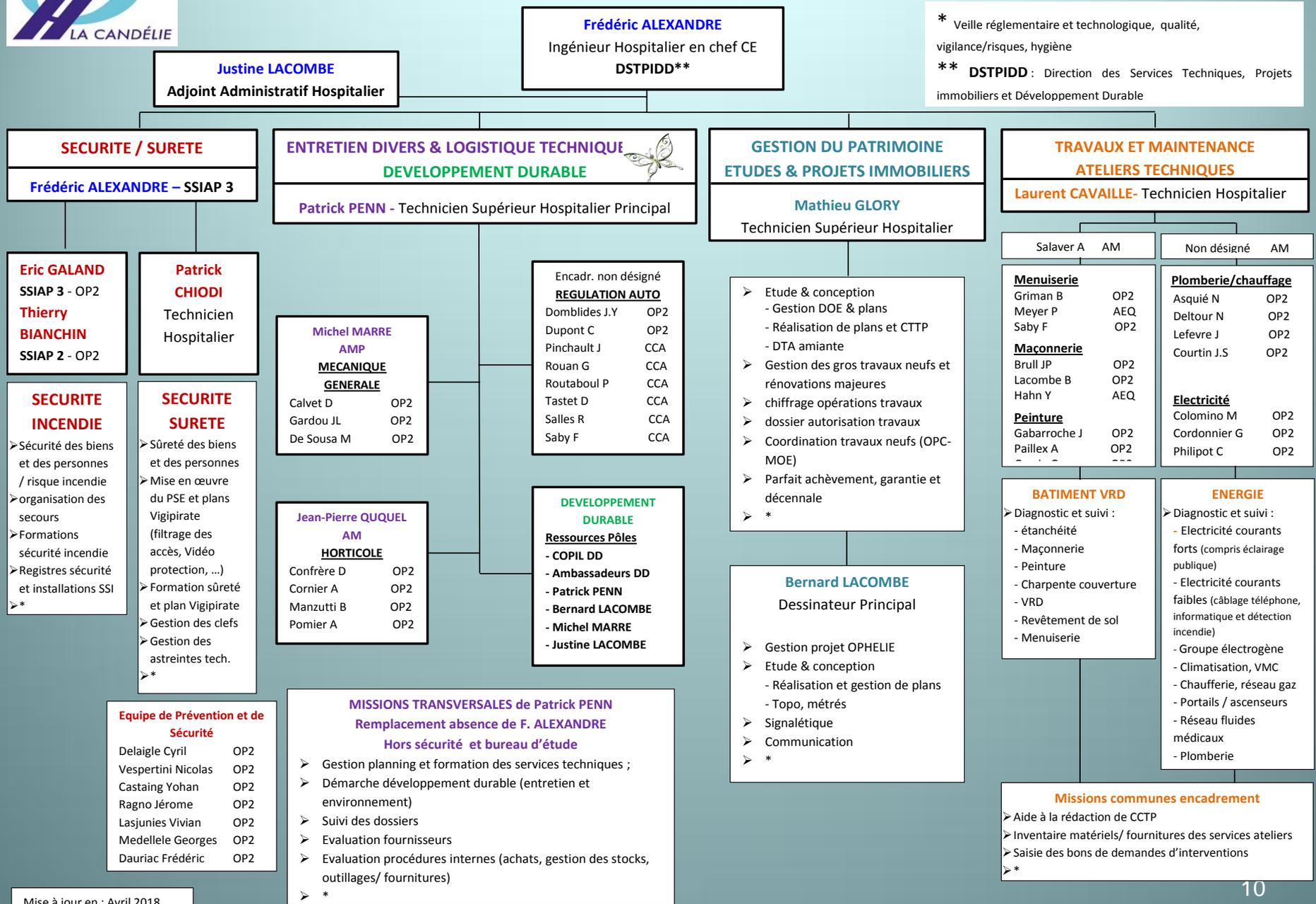


- **Bases du Management (suite)**
 - **Réaliser un entretien individuel** avec chaque collaborateur pour définir son rôle et son implication dans l'institution : compléter les informations sur son rôle, son expérience, ses compétences, ses préférences au travail (travail seul ou en équipe), leader ?, manager ? référent-spécialiste ?
 - **Donner du sens au travail** : construire la vision / le projet de service
 - **Définir les missions individuelles et les fiches de postes**
 - **Développer les compétences** : plan de formation basé sur les retours d'expérience et les entretiens individuels d'évaluation et de formation
 - **Favoriser les temps d'échanges partagés et l'entraide** : les réunions de service (réunions encadrement, réunions plénières, réunions projets & travaux, points journalier ateliers (distribution tâches de maintenance préventives et correctives et de travaux) ... favoriser aussi les échanges lors de la pause repas ou pause café (convivialité des locaux)



- **Les outils de Management**

- Management des hommes (outils de coaching) : Analyse Transactionnelle, Process Communication, roue TMS, ...
- Management de projet : *outils de planification* => programmes et plannings d'opération, partage d'agenda outlook, PDCA ..., *outils d'analyse de situation* => diagramme d'Ishikawa, arbre des causes, PERT, loi de Pareto, AMDEC, ...
- Suivi financier (réalisation des objectifs / budget)



* Veille réglementaire et technologique, qualité, vigilance/risques, hygiène
 ** DSTPIDD : Direction des Services Techniques, Projets immobiliers et Développement Durable

La veille réglementaire et technologique doit être assurée par l'encadrement dans les recherches documentaires et sur Internet, les échanges avec les partenaires (bureaux d'étude, maîtrise d'œuvre, bureaux de contrôle, industriels, institutions publiques, ...) et doit être partagée. Cela concerne :

- Le code de la santé
- Le code du travail
- Le code de l'urbanisme
- Le code de la construction
- Le code de l'environnement, la loi sur l'eau (assainissement)
- Le règlement de sécurité incendie, la sécurisation Vigipirate
- Le « code » des marchés publics et la loi MOP
- La réglementation relative à la protection contre le risque amiante
- La réglementation sur l'accessibilité des espaces publics
- La sécurité électrique (NFC 15-100)
- La réglementation sur l'eau d'alimentation
- La réglementation sur les installations classées
- La réglementation sur la qualité de l'air
- La réglementation sur la gestion des déchets
- Les normes françaises et européennes, D.T.U., cahiers des clauses techniques du C.S.T.B., règles d'isolation acoustique, les guides de bonnes pratiques, etc ...



L'organisation administrative (Serveur d'échange T&M)

Répertoires		Sous répertoires	
1	Contrôles règlementaires (sécurité)	Accessibilité	Installations classées
		Ascenseurs	Suivi amiante
		Commission de sécurité	Supports de formation
		Consignes incendie	Veille réglementaire
		Contrat de maintenance SSI	Documents autorisation travaux
		Rapports des organismes de contrôle	Permis de feu
		Exercices d'évacuation	Equipements de protection individuelle
		Schéma d'organisation des secours	Bilan annuel activité
2	Gestion des Ressources Humaines (GRH)	Organigramme T&M	Tableau de compétence des ateliers
		Plan de formation	Testes réglementaires (DRH)
		Plannings agents et astreintes	Fiches de poste
		Annuaire du service T&M	
3	Inventaires – fournisseurs - équipements	Gestion des stocks et commandes	Tableaux de surfaces
		Inventaires équipements	Récapitulatifs occupation des lits
		Liste prestataires marché d'entretien	Présentation CHD dans l'annuaire patrimoine
		Listing fournisseurs	
4	Organisation T&M (procédures, réunions)	Groupes de travail T & M	Astreinte technique dispositif
		Planning des réunions	conventions avec CH d'AGEN
		Procédures T&M	Suivi des bons de travaux
		PV réunions	
5	Plans bâtiments – DOE et DIUO (Bureau d'étude)	Archives de prestations plans	Plans cadastres
		Plans bâtiments	Plans réseaux
		signalétique	
6	Projets et travaux	Démarche HQE référentiels	Achats de matériels
		Projets clôturés	Garantie décennales
		Projets en cours	Suivi des chantiers
		Référentiels MEAH maintenance Bât Hosp	Plan pluriannuel travaux & projet
		Suivi annuel des projets	
7	Qualité et gestion des risques	Rapports journaliers des gardes techniques	Risque légionnelle
		Démarche Qualité Certification V 2010	Plan blanc
		Chambre d'isolement	Vigipirate
		Chaufferie (GTC)	Risque électrique
		Cellule de gestion des risques	Risque gaz médicaux
		Comité des vigilances	déchets
		Consignes d'hygiène	Qualité de l'air
		Evaluations des prestataires	Risques divers (lac de Bordeneuve)
8	Espaces réservés aux stagiaires	Ateliers	Environnement énergie
		Bureau d'étude	Régul'auto
		Horticole	Sécurité incendie
9	Développement durable	Baromètre ADEME	Bilan carbone
		DPE	Guide Eddie
		Plan pluriannuel DD	PV réunions

- Les diagnostics immobiliers
 - Diagnostics structures (solidité, ...)
 - Repérage produits contenant de l'amiante
 - Performance énergétique (DPE)
 - Risque exposition au plomb (idem pour le radon)
 - Présence de termites
 - Risques naturels et technologiques (inondations, risque chimique ou nucléaire, ...)
 - Etat des installations de gaz
 - Etat des installations électriques
 - Etat de l'assainissement (non collectif)

- Les autres audits
 - Audit des réseaux d'eau
 - Audit qualité de l'air (1er janvier 2015-1er janvier 2023)
 - Audit accessibilité (2007)
 - Audit continuité électrique (DARDE)
 - Conformité incendie (solidité bâtiments, matériaux, moyens de secours)
 - Études de sols (fondations), audit amiante avant travaux
 - risque foudre, etc ...

Dans le cas présent, le Patrimoine peut être défini comme l'ensemble des richesses de la collectivité (bâtiments, réseaux, installations, équipements, biens financiers, biens immatériels...).

Le Patrimoine pour les services techniques se compose principalement des éléments suivants :

- Les structures bâtementaires (gros œuvre - clos et couverts)
- Les installations & réseaux électriques (groupe électrogène, système de sécurité incendie, réseau téléphone & informatique, système de gestion technique centralisée...)
- Les installations & réseaux de confort thermiques (chaufferie, stations et réseaux de chauffage, de ventilation, de climatisation, les pompes à chaleur...)
- Les réseaux d'eaux (alimentation, technique, rejets EU/EP, réseau incendie, réseau espaces verts)
- Les autres installations et réseaux (gaz, fluides médicaux, voirie...)
- Les équipements (électroménagers, mobiliers, dispositifs médicaux, ...)

Une description de la gestion informatisée du Patrimoine sera faite dans la présentation suivante de cette journée IHF



Structuration et Management des services techniques

En conclusion ce qui est fait au CHD La Candélie

- Organisation humaine
 - Définition des missions et responsabilités (fiches de postes, organigramme)
 - Définition de la continuité de service : suppléance encadrement pour les absences congés, astreintes techniques, astreinte ambulancier pris
 - Développement des compétences (suivi des habilitations et formations en tirant parti des entretiens d'évaluation annuels)
- Organisation administrative
 - Méthodologie projets (plannings – tableaux de bord) – Méthodologie analyse des risques
 - Règles de classement de gestion et d'archivage de la documentation papier et numérisée (dossier partagé répertoire T&M, la gestion informatisée du Patrimoine, ...)
 - Bilan d'activités - Evaluations fournisseurs,
 - Comptes rendus de réunions : 2 réunions plénières / an, 1 réunion mensuelle encadrement, des réunions spécifiques selon projets et opérations travaux



Structuration et Management des services techniques

Questions ?

FIN