PROJET DE GESTION

Charcot 2030

Sommaire partition 6

Préambule p.84

Méthodologie p.85

Calendrier p.86

Axe 1 : “un équipage embarqué” : L’implication de tous les acteurs à la gestion de l’établissement p.87

Axe 2 : “un cap à tenir” : La soutenabilité du projet “Charcot 2030” p.88

Axe 3 : “un hôpital à flot” : Le soutien aux projets par l’intensification de la recherche de financements p.89

FOCUS : PROJET DE L’ASSOCIATION SOCIO-THÉRAPEUTIQUE DE RÉHABILITATION ET D’ENTRAIDE (ASTRE) p.90

Annexes p.91

PRÉAMBULE

Le Projet de gestion fait son entrée dans le Projet d'établissement Charcot 2030, et ce, pour un établissement en mouvement !

En quoi la gestion de l'hôpital peut-elle insuffler le mouvement ? Comment un projet de gestion peut-il contribuer à faire avancer notre projet d'établissement ?

Pour répondre à ces questions et décliner les actions à conduire : 8 volontaires ont rejoint le groupe de travail "Projet de gestion".

Le plus petit des groupes de travail du Projet d'établissement a eu à cœur de démystifier le sujet :

- D'abord en lançant le 24 janvier **un quizz** pour que chacun puisse évaluer ses connaissances et exprimer ses attentes concernant la gestion de l'établissement,
- Puis en définissant des **objectifs de travail concrets** qui puissent être appréhendés par tout professionnel. Un principe : pas de chiffres !
- Enfin, en rappelant que la gestion n'est pas qu'une affaire d'administratifs, de financiers, de professionnels du DIM, mais **l'affaire de tous**.

En découle un projet simple et volontariste, élaboré dans une **démarche participative et fédératrice**, et qui doit permettre que tout à chacun au quotidien d'œuvrer pour la bonne santé financière de l'établissement.

Un établissement de santé public en bonne santé financière n'enrichit pas pécuniairement les personnes qui y travaillent mais permet à toutes et tous de travailler sereinement et de mener à biens des projets ambitieux au service des patients, de leur famille et aidants.

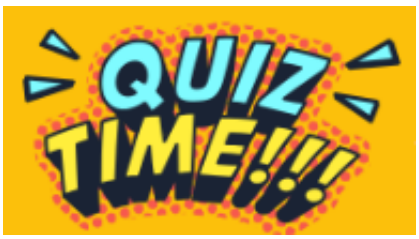
Virginie GALL
Directrice des Affaires générales et Financières et de la gestion administrative des patients

Dr Paolo BERCELLI
Chef de service du Département d'information médical - DIM de territoire

METHODOLOGIE

4 REUNIONS DE TRAVAIL

UN QUIZZ FINANCES



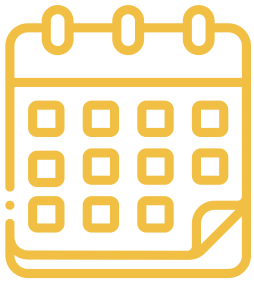
TRAME DE CONTRAT DE POLE

LISTE D'INDICATEURS

Focus : L'ASTRE

Un Késako (en projet) **: LE CONTRAT DE POLE**

CALENDRIER



Première réunion du groupe de travail

21 novembre 2024

24 janvier 2025

2ème réunion du groupe de travail

Quizz adressé aux professionnels

24/01/25 (Intranet) 27 /01/25 (Mail)

30 avril 2025

3ème réunion du groupe de travail

4ème réunion du groupe de travail

15 mai 2025

20 mai 2025

Arrêt de la version définitive

Charcot 2030

AXE 1 : "UN ÉQUIPAGE EMBARQUÉ" L'IMPLICATION DE TOUS LES ACTEURS !

Les défis budgétaires et financiers à venir ne seront relevés que par l'implication de tous au travers d'une conduite de projets modernisée.
Au programme : une communication régulière à la portée de chacun, des contrats de pôles définissant les attendus et accompagnant les projets polaires, une gestion modernisée au service des acteurs de terrain.

Objectif 1 : Améliorer la communication et orchestrer la montée en compétences des acteurs concernant la gestion de l'établissement

Les efforts de communication sur les enjeux en matière de gestion seront intensifiés : communication régulière auprès de tous les professionnels au travers d'une information à la portée de chacun (Article sur *La Revue*, Intranet…), proposition aux professionnels de l'encadrement de formations dédiées, interventions auprès des nouveaux arrivants.

Objectif 2 : Mettre en place les contrats de pôle

Des contrats de pôle seront élaborés entre la Direction et les Pôles afin de définir les objectifs institutionnels par pôle (IQSS, qualité du codage…) et les moyens d'accompagnement des projets polaires pour 4 ans.
Des indicateurs de suivi seront définis.
Les contrats de pôle permettront également de structurer les délégations de gestion existantes sur les formations et les enveloppes de sociothérapie.
Ces contrats acteront un budget annuel à la discrétion des trinômes ou quatuors de pôle pour initier des appels à projets internes au sein des pôles et accompagner les initiatives innovantes des équipes.
Les contrats de pôle feront l'objet d'une revue annuelle entre les trinômes ou quatuors de pôle et la Direction.

Objectif 3 : Adapter les outils de gestion

Afin d'accompagner ces changements organisationnels, de nouveaux outils seront déployés (nouveaux tableaux de bord de suivi d'activité mensuels, tableaux de bord RH).
Un groupe de travail sera également mis en place afin de structurer une cellule de contrôle de gestion.
L'enjeu sera d'automatiser la production des données pour donner la priorité à l'analyse de celles ci.

AXE 2 : "UN CAP À TENIR"
ASSURER LA SOUTENABILITÉ DU PROJET CHARCOT 2030

L'EPSM Sud Bretagne s'engage au travers de son projet Charcot 2030 sur de nombreuses actions. Sur le volet architectural notamment, l'ouverture d'un nouveau pôle ambulatoire sur Lorient, la reconstruction d'une partie du capacitaire en lits sur Caudan et la rénovation énergétique de bâtiments existants va impacter le niveau d'investissement et modifier sensiblement le paradigme financier actuel

Objectif 1 : Assurer une trésorerie suffisante sur toute la période 2025-2030

Le projet de reconstruction Charcot 2030 sera majoritairement financé par un nouvel emprunt, en complément de l'aide Ségur Investissement et de l'autofinancement qu'il peut dégager.
Le projet d'investissement étant vertueux en termes de transition écologique, il permettra d'accéder à des taux d'emprunt réduits.
Néanmoins, ce nouvel emprunt nous engage pour les années à venir parce qu'il sera à rembourser.

Afin de limiter le niveau d'emprunt au strict nécessaire, il convient donc d'optimiser la trésorerie : organisation d'un suivi régulier des délais de paiement fournisseurs, amélioration du rythme d'émission des titres de recettes, vigilance accrue sur les délais de recouvrement.
Ces sujets seront traités dans le cadre de la convention partenariale signée avec les services du comptable public.

Objectif 2 : Maintenir les équilibres d'exploitation

Les nouveaux amortissements et les frais financiers liés à l'opération vont augmenter les charges annuelles et nécessiter pour s'assurer des équilibres de l'exploitation annuelle de nouveaux efforts de gestion. Ces derniers impliquent un souci de tous de la juste dépense : lutte contre les gaspillages (énergétiques, denrées…), recherche d'efficience… mais aussi une optimisation des recettes.
L'analyse des données de la comptabilité analytique sera intensifiée afin d'identifier de nouvelles pistes d'optimisation du fonctionnement.

Les efforts en matière de fiabilisation des comptes, le déploiement d'une culture de maitrise des risques comptables et financiers et le déploiement du contrôle interne seront également des atouts en ce sens.

AXE 3 : "UN HÔPITAL À FLOT" SOUTENIR LES PROJETS PAR L'INTENSIFICATION DE LA RECHERCHE DE FINANCEMENTS

La réalisation du projet immobilier Charcot 2030 est un axe fort du projet de gestion mais les années à venir doivent aussi permettre la réalisation d'autres projets permettant d'élargir l'offre de soins, de poursuivre l'innovation en santé et de moderniser le fonctionnement de l'établissement. Plus encore, la priorité doit être donnée au soutien des projets des acteurs de terrain permettant d'améliorer nos organisations de soins et la qualité de vie au travail de l'ensemble des professionnels.

Objectif 1 : Mettre en oeuvre les projets de transformation de l'offre de soins

L'enrichissement de l'offre de soins sera à poursuivre, notamment au travers de la transformation de l'offre et de la dynamique de réponse aux appels à projets, et ce, conformément aux projets des pôles.
Ces projets, parce qu'ils interrogent l'existant, nous incitent à sans cesse questionner la pertinence de nos organisations au service des patients.
Si la dynamique des réponses aux appels à projet des dernières années doit être saluée, il conviendra de veiller à la maintenir et à l'enrichir des échanges avec les équipes de terrain.

Objectif 2 : Poursuivre la recherche de nouveaux leviers dans le cadre de la réforme du financement

Dans le cadre de la réforme du financement de la psychiatrie, l'intensification des efforts de traçabilité de l'activité et d'analyse de celle-ci sera recherchée (dotations qualité, dotation file active) tout comme l'exhaustivité de la facturation des recettes d'activité.
D'autres leviers seront identifiés en matière d'optimisation des recettes (chambre particulière, location de locaux, valorisation du patrimoine...).

Objectif 3 : Intensifier la recherche de financements et développer le mécénat

Par ailleurs, l'EPSM se doit d'intensifier la recherche de nouveaux financeurs afin d'élargir ses possibilités d'actions. Les initiatives des unités seront encouragées et aidées. La Direction des finances établira des outils et un cadre veillant au partage des informations susceptibles de faciliter ces initiatives (Comité ad hoc)

FOCUS : LES PROJETS DE L'ASSOCIATION ASTRE

L'Association Socio-Thérapeutique de Réhabilitation et d'Entraide dénommée "ASTRE" est une association à but non lucratif (loi 1901) fondée à l'initiative des équipes soignantes pour les soignés. Elle a été créée en 1972*.

L'ASTRE intervient aux différentes étapes du parcours par :

- La gestion et l'approvisionnement de la cafétéria sur le site de Caudan.
- Le financement de projets de sociabilisation et de réhabilitation portés par les équipes soignantes.
- La gestion et la mise à disposition de logements associatifs aux patients (intermédiation locative).

Présentation de l'ASTRE
Flasher le QR-Code

*L'association se nommait à l'origine "Association de Réadaptation et d'Entraide" (ARE)

Orientation 1: Réaffirmer l'identité de l'ASTRE au sein de l'EPSM, en valorisant ses valeurs associatives et son rôle dans la création du lien social

Orientation 2: Développer le parc de logements pour faire face à la demande des personnes accompagnées par l'EPSM

Orientation 3: Renforcer la dynamique bénévole au sein de l'ASTRE

Action 1

- **Valoriser les activités associatives de l'ASTRE**. Cela inclut la reconnaissance de la cafétéria comme espace de sociabilité au sein de l'hôpital, du financement des projets portés par les services, ainsi que des logements associatifs, envisagés comme une étape intermédiaire vers l'accès au droit commun.

Action 2

- **Développer l'offre de logements.** La signature d'une convention tripartite entre des bailleurs, l'EPSM Sud Bretagne - CH Charcot et l'ASTRE, est une opportunité pour étendre le parc locatif. La diversification des partenariats avec différents bailleurs, associations, privés constitue également un levier.

Action 3

- **Dynamiser la vie associative.** L'ASTRE prévoit de communiquer les "talents" recherchés par l'association. L'ambition : préciser les besoins, clarifier le champ d'intervention possible des bénévoles et susciter de nouvelles adhésions garantes du dynamisme associatif.

Action 4

- **Développer le mécénat.** L'ASTRE par son statut associatif peut briguer des financements complémentaires à ceux de l'EPSM pour soutenir des projets dans son cadre d'intervention, toujours au service des patients et des équipes.

Questionnaire réalisé à la cafétéria en avril 2025
50 patients

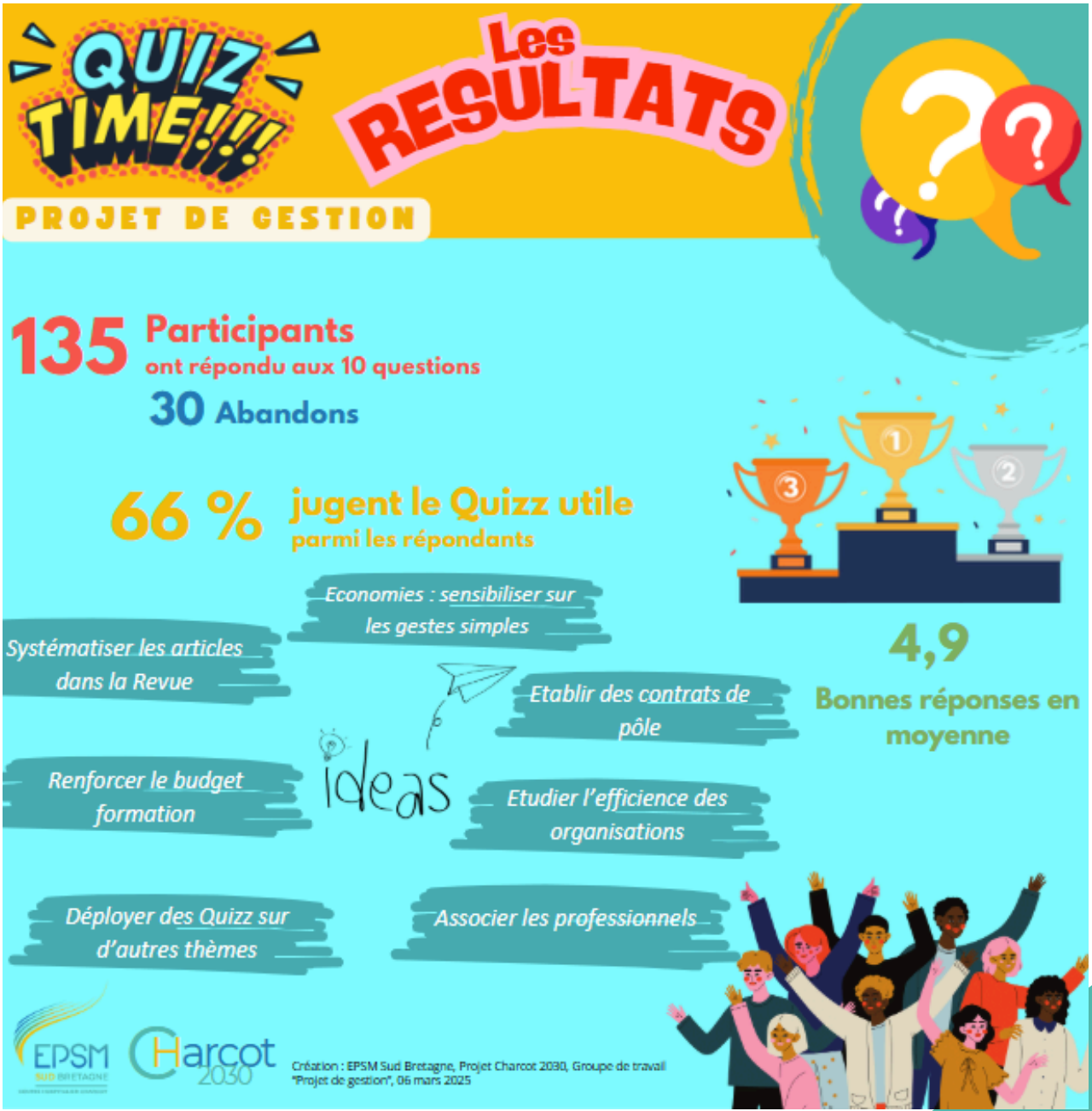
30 %

des personnes sont à la rue, sans solutions (12 %) ou hébergées par des proches (18 %)

ANNEXE 1 : UN QUIZZ POUR RECENSER LES CONNAISSANCES ET ATTENTES

Le Quiz restera accessible sur toute la période 2025-2030 pour les personnes qui souhaiteraient retenter leur chance !

ANNEXE 2 : LES RESULTATS DU QUIZ



ANNEXE 3 :
PARTICIPANTS AU GROUPE DE TRAVAIL

Un grand merci à l'ensemble des participants au groupe de travail Projet de gestion Charcot 2030…

Dr Paolo BERCELLI, médecin, DIM
Caroline COLLIAUX, cadre de pôle, PPEA
Dr Marie Armelle ELIAS, médecin cheffe, PPSA
Béatrice FONTENEAU, adjoint des cadres, DAF
Morgane GOULAOUIC, attachée d'administration hospitalière, DAF
Christelle LE GUIFF, IDE, PPA
Nathalie MASSAROTTO, agent d'accueil-standard
Sandrine OLLIER, Cadre de santé, PPSA
Virginie GALL, Directrice adjointe, DAF

… Ainsi qu'à tous ceux qui les ont aidés !

Dr Sabine TEXIER, Dr Juliette RASTOIN et Dr Sandra NOLAIS, cheffes de pôles
Isabelle SABLE et Ronan LE MOING, cadres de pôles
Emmanuelle ANNIC, Directrice adjointe et Céline SAUVAGE, Ingénieur qualité gestion des risques, DSTLQGR
Florent VERSTAVEL, Juliette WASTIAUX et Françoise CROSSIN, directeurs délégués de pôle
Christine LE LEANNEC, responsable, ASTRE
Tessa ETHORE, stagiaire, ASTRE

et

TOUS LES PROFESSIONNELS qui ont répondu au Quiz Projet de Gestion.