



**RAPPORT FINANCIER ET D'ACTIVITE**

**2020**



**Résidence Albert du Bosquiel**

**- EHPAD BONDUES -**

***Rue Norbert Ségard - 59910 - BONDUES***

***Tél. 03 20 25 94 60***

## SOMMAIRE

<b>1. Présentation</b> .....	7
<b>1.1. Les modalités de pilotage de l'établissement</b> .....	8
<b>1.2. Le service Stratégie-Performance, Qualité gestion des Risques</b> .....	10
<b>1.3. Le service Administratif</b> .....	13
<b>1.5. Le service paramédical</b> .....	18
<b>1.6. Le service Animation, la Vie Sociale et Culturelle</b> .....	24
<b>1.8. Le service Hôtelier/Lingerie</b> .....	29
<b>1.9. Le service Restauration</b> .....	31
<b>1.10. Le service Maintenance et Sécurité du Bâtiment (MSB)</b> .....	33
<b>2. Population et activité</b> .....	35
<b>2.1. Données synthétiques de l'établissement</b> .....	35
<b>2.2. Population et activité de l'unité traditionnelle : Le Coin Fleuri</b> .....	38
<b>2.3. Population et activité de l'Unité de Vie Alzheimer : La Clairière</b> .....	41
<b>2.4. Population et activité de l'Unité de Vie pour Personnes Handicapées Vieillissante : Helen Keller</b> .....	44
<b>3. Le bilan social</b> .....	47
<b>3.1. Les effectifs</b> .....	47
<b>3.1.1. Effectifs budgétés et réels par grade au 31/12/2020 en ETP</b> .....	47
<b>3.1.2. Carrières (avancements, promotions, départs en retraite, etc.)</b> .....	48
<b>3.1.3. Pyramide des âges</b> .....	48
<b>3.1.4. Effectifs par statut au 31/12/2020</b> .....	49
<b>3.1.5. Nombre de recrutement et ou renouvellement contrat</b> .....	49
<b>3.1.6. Agents à temps partiel</b> .....	49
<b>3.2. L'absentéisme</b> .....	49
<b>3.3. La formation</b> .....	52
<b>4. Analyse quantitative et qualitative des différentes prises en soins et des activités transversales</b> .....	55
<b>4.1. L'accompagnement médical</b> .....	55
<b>4.2. L'accompagnement en soins</b> .....	62
<b>4.3. L'accompagnement psychologique</b> .....	65
<b>4.4. L'accompagnement psychomoteur</b> .....	66
<b>4.5. L'Accompagnement par les rééducateurs extérieurs</b> .....	67
<b>4.6. Le projet d'accompagnement personnalisé</b> .....	68

<b>4.7.</b>	<b>L'Animation, la Vie Sociale et Culturelle</b> .....	70
<b>4.8.</b>	<b>Le service Hôtelier/lingerie</b> .....	72
<b>4.9.</b>	<b>La Restauration</b> .....	74
<b>4.10.</b>	<b>La Maintenance Sécurité des bâtiments</b> .....	75
<b>4.11.</b>	<b>La gestion de la formation</b> .....	77
<b>4.12.</b>	<b>La Qualité et la gestion des Risques</b> .....	79
<b>4.13.</b>	<b>La Stratégie, la Performance et le Développement institutionnel</b> .....	81
<b>4.14.</b>	<b>La gestion économique et financière</b> .....	82
<b>5.</b>	<b>Les projets à venir</b> .....	97
	<b>CONCLUSION</b> .....	100

## INTRODUCTION

Le présent rapport a été élaboré dans un **contexte de crise sanitaire** et reflète une année de travail « dans la crise covid », crise sanitaire d'une nature et d'une ampleur inédites.

Toute l'attention des équipes a été focalisée sur la gestion de la crise, ce qui a nécessairement impacté le cours habituel de notre activité, les projets institutionnels en cours mais nous a aussi permis de repenser les organisations de travail à l'aune de la crise et en tirer parfois des enseignements très bénéfiques y compris pour l'avenir post crise. Ainsi, de nouvelles modalités de travail et d'accompagnement des personnes accueillies au sein de l'EHPAD perdureront même après la crise.

Cette crise sanitaire sans précédent a eu un impact important sur le moral et la santé des professionnels de l'EHPAD. Tirillés entre leurs obligations, leurs engagements professionnels et leurs valeurs morales pour soigner et accompagner les personnes les plus fragiles et l'incertitude, la peur de perdre le contrôle face à une exposition constante à un virus mortel qu'on ne connaît pas et pour lequel il n'existe pas de réponse immédiate. Pendant cette période de troubles et de stress, la direction de l'établissement a souhaité réagir rapidement afin de mettre tout en œuvre pour lutter contre les troubles anxieux et les risques psychosociaux liées aux conditions d'emploi, à l'organisation de travail et aux relations de travail et protéger son personnel.

Ainsi, le bien-être au travail a été l'un des axes fondamentaux pour maintenir la cohésion dans les différentes équipes et « garder le cap » pour lutter collectivement et efficacement contre l'épidémie. Par exemple, dès la fermeture de l'établissement il a été proposé aux agents :

- De travailler en « 12h » afin d'augmenter les effectifs d'encadrement pour une nouvelle répartition des tâches et éviter la surcharge de travail sur les postes, limiter les croisements entre plusieurs équipes et leur permettre d'avoir davantage de jours de repos et de récupération en semaine afin de concilier vie professionnelle et vie privée, notamment pour les femmes très nombreuses en EHPAD qui ont dû gérer pour la plupart « l'école à la maison ».
- Des temps de rassemblement journaliers, de 16h à 17h, véritables leviers de cohésion d'équipe et de performance, qui ont permis aux professionnels (soignants, cuisiniers, agents techniques, animateurs, etc.) de développer leur sentiment d'appartenance à un groupe institutionnel, un « tout » où chaque membre à sa place pour œuvrer non seulement dans son intérêt mais surtout au service d'un objectif commun. Ces temps de rassemblements avaient aussi pour but de maintenir « l'unité » face à l'adversité, la recherche et le développement d'un bon relationnel entre les salariés et leurs supérieurs afin d'éviter les conflits. Ainsi, c'est une heure par jour qui a été dédiée à l'accompagnement des équipes, leur expliquer le sens des directives

et des mesures sanitaires, partager les décisions afin de fédérer et les accompagner dans leur quotidien. Une heure par jour pour souffler, désamorcer les problèmes et trouver ensemble des solutions, le tout dans une ambiance conviviale et joyeuse.

- De prendre de « véritables » pauses d'une heure, alternativement entre 13h30 et 15h30, pour se restaurer mais aussi pour se reposer. Pour cela la direction a aménagé un espace de détente afin que les agents aient la possibilité de s'allonger et « s'extraire un instant du quotidien » grâce aux différents équipements dédiés initialement à la salle snoezelen : comme le fauteuil massant, le matelas à eau chauffant, les jeux de lumières, etc.
- De pratiquer du sport par la mise à disposition d'un banc de musculation.

D'autres acteurs fondamentaux ont contribué au bien être des agents : certaines familles qui ont fait preuve de générosité en offrant aux agents chocolats, viennoiseries, fruits, sucreries, etc., la commune de Bondues à travers la mise disposition de matériel (tonnelles pour les visites familles par exemple), mais également l'opération « des masques pour Bondues », des professionnels et partenaires extérieurs, l'association les Blouses Roses, sans oublier les écoles à travers les dessins et les nombreux petits mots de soutien tant pour les résidents que pour les équipes.

Au-delà, l'action de l'EHPAD est toujours et de plus en plus encrée dans une **logique « groupe »** et articulée avec les objectifs de déploiement d'actions de mutualisation entre les 22 EHPAD du **GCMS Grand Lille**.

Pour mémoire, l'EHPAD adhère à un groupement d'EHPAD publics autonomes, le GCMS Grand Lille et à ce titre bénéficie des mutualisations mises en place : achats groupés (alimentation, boisson, dispositifs médicaux, assurances, équipements de protection individuelle, etc.), plan de formation commun sur les axes communs à l'ensemble des EHPAD (incendie, hygiène, prévention des TMS, etc.), réponses communes aux Appels à projet (+ de 400 000 € de subventions ont été levées dans le cadre de la réponse à l'appel à projet sur le développement de la Qualité de vie au travail, lancé par l'ARS des Hauts de France dans l'ensemble des EHPAD de notre groupement).

En outre, depuis plusieurs années, l'EHPAD inscrit son travail dans une logique de **déploiement de mutualisation dans le cadre de la Direction commune**. C'est ainsi que l'équipe-Cadres se déploie sur les 2 EHPAD de la Direction commune facilitant la recherche de mutualisation entre les services et équipes des 2 EHPAD (admissions, finances, paie, formations, animations, renfort d'équipe et remplacement au pied levé, etc.), les pratiques de travail sont harmonisées en permanence entre les 2 EHPAD (bonnes pratiques en soins, protocoles hygiène, procédures qualité, etc.). Nous recherchons

toutes les synergies possibles entre les 2 EHPAD pour faire face à l'absentéisme, et optimiser nos organisations de travail. Ces synergies permettent également de proposer des trajectoires de carrière à certains salariés plus intéressantes ou permettant un maintien dans l'emploi voire la reprise du travail pour certains salariés suite à des arrêts de travail longs. Le tout, ici encore dans une logique de **maitrise comptable**.

Globalement, ce qui guide notre action est la recherche **d'efficience** : améliorer nos pratiques d'accompagnement et le niveau de qualité de nos prestations, tout en maintenant un « reste à charge » acceptable pour « l'utilisateur », ceci dans le but de rester attractif dans un secteur d'activité de plus en plus concurrentiel. Cela nécessite des arbitrages institutionnels forts cherchant à répondre à la fois aux attentes des usagers qui évoluent (résidents et familles), tout en préservant la qualité de vie au travail pour les équipes avec le développement absolument nécessaire d'une forte « culture d'entreprise » et l'adhésion aux objectifs stratégiques institutionnels, le tout dans une enveloppe budgétaire à contenir.

Le présent rapport fait état de cette recherche d'efficience, à l'appui d'éléments étayés, chiffrés et mesurés.

Vous souhaitant une bonne lecture.

## Présentation

La résidence Albert du Bosquiel porte le nom de son fondateur, Monsieur DuBosquiel, ayant fondé un hospice en 1851. Depuis lors, ces lieux devenus vétustes manquant d'aménagements et de sécurité vont être détruits laissant place en 1992 à une résidence neuve offrant des locaux confortables et accueillant, répondant aux besoins d'intimité des personnes âgées, la Résidence Albert du Bosquiel.

La résidence dispose du statut d'Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes depuis le 3 Mars 2002 et compte 50 lits d'hébergement permanent pour la maison de retraite classique, répartis en chambres individuelles uniquement, sur deux étages.

En 2010, deux unités de vie ont été créées, composées de :

- 12 lits d'hébergement permanent pour l'Unité de Vie Alzheimer ainsi qu'un lit d'hébergement temporaire
- 12 lits d'hébergement permanent pour l'Unité de Vie pour Personnes Handicapées Vieillissantes ainsi qu'un lit d'hébergement temporaire.

En 2018, 6 places d'Accueil de jour ont été ouvertes dont 4 en direction des personnes atteintes de maladies de type Alzheimer (ou apparentées) et 2 pour personnes en situation de handicap mental, âgées.

La Résidence Albert du Bosquiel est située à Bondues, rue Norbert Segard, en centre-ville dans un cadre verdoyant et un environnement ouvert sur l'extérieur. La commune de Bondues est située à proximité de Tourcoing et à 20 minutes de Lille. C'est une ville jeune et dynamique, avec une vie culturelle et sociale de qualité. La Résidence s'intègre dans un complexe architectural comprenant un pôle petite enfance, le CCAS, des lieux de rencontres, une salle polyvalente, le centre Vandaele et une résidence-services, la Drève du Château. Cette proximité facilite les échanges entre les résidents de ces structures et permet d'organiser des activités communes, des sorties, des festivités, etc. Les enfants de la crèche contribuent activement à ces échanges inter-génération.

Il n'est pas prévu de reconstruire l'EHPAD qui pourtant doit faire l'objet de rénovation et de modernisation dans sa partie plus ancienne, le Coin Fleuri. En effet, si cette unité est confortable et conviviale, elle ne dispose pas de douche en chambre. En outre, les salles de bain communes sont à moderniser pour offrir un confort et des aménagements plus adaptés au public dorénavant accueilli en EHPAD. L'établissement s'emploie depuis plusieurs années à moderniser cette unité (achat de lits médicalisés dans chaque chambre, renouvellement du mobilier dans les espaces de vie et dans les chambres, installation de stores aux fenêtres, changement des éclairages et luminaires dans les couloirs et les chambres). En 2020, les revêtements de sols des couloirs ont été changés.

En 2021, nous lançons le chantier des douches dans les chambres.

## **1.1. Les modalités de pilotage de l'établissement**

La résidence dispose d'une structuration organisationnelle par service (Stratégie-Performance-Qualité et Gestion des risques, Soins et Accompagnement, Vie Sociale et Culturelle, Restauration, Hôtellerie, Administration, Maintenance et Sécurité du Bâtiment), avec un responsable à sa tête ou un coordonnateur intervenant sur le site de Mouvaux mais également sur le site de Bondues (mutualisation).

La coordination au sein de la résidence s'opère via des réunions bi mensuelles de direction rassemblant l'ensemble des responsables/coordonnateurs de service, le Médecin Coordonnateur, la Coordinatrice des services, la Psychologue, la Psychomotricienne et la Directrice. Ces réunions périodiques permettent d'une part de relayer et assurer le suivi des orientations stratégiques des résidences déclinées en termes d'objectifs opérationnels à l'attention des équipes de professionnels, et d'autre part de disposer d'un circuit formel de remontée d'informations et de dysfonctionnements.

Afin d'accroître la présence de l'équipe encadrante sur le terrain, la direction a pris la décision de proposer dès janvier 2020, d'accroître le temps de travail des Cadres avec un passage à 39h par semaine.

### Impact de la crise sanitaire sur les modalités de pilotage

Dans le cadre de la gestion de la crise covid, ces réunions bi mensuelles ont été suspendues, au profit de la création de cellules de crise. Les dates clés sont :

- 02 mars : Décision d'activation du Plan bleu
- 09 mars : application anticipée des mesures de confinement  
En Unité de Vie Alzheimer, le confinement a été complexe à mettre en œuvre au regard de la démence des résidents, ayant un fort besoin de déambulation. C'est pourquoi le confinement a été suspendu au profit d'une surveillance encore plus accrue d'apparition de symptômes.
- 15 mars : changement des organisations de travail, avec un passage en 12h (sur un roulement moyen de trois jours travaillés suivi de 3 jours de repos) pour l'ensemble des services (au lieu du roulement traditionnel basé sur des postes de matin ou de soir en 7 heures).
- 18 mars : dans l'optique de maîtriser le risque de contagion, les Responsables de service affectés habituellement sur les 2 EHPAD relevant de la Direction commune, ont été détachés sur un seul EHPAD, à l'exception de la Directrice, du Médecin Coordonnateur et de la Responsable Qualité qui ont couvert les 2 EHPAD quotidiennement.

- 06 avril : réflexion sur l'organisation d'une unité covid dans l'EHPAD ; à ce stade, si un cas venait à être détecté au sein de l'établissement, l'UVA serait réquisitionnée.
- 21 avril : organisation des visites familles dans un espace dédié.
- Pour les résidents du Coin Fleuri et de l'UVPH, proposition de rencontre avec les familles à l'accueil de jour (fermé depuis le début de la crise sanitaire) avec entrée spécifique au niveau du parking de l'établissement.
- Pour les résidents de l'UVA, mise à disposition des familles pour rencontrer leur parent, de la chambre dédiée à l'accueil temporaire de l'unité.
- 28 mai : formalisation du Plan de reprise d'activité avec déconfinement progressif
- 08 juin : modification du protocole de visites des familles pour une reprise des visites en chambre le 22 juin.

Début 2020, des astreintes Cadres le week-end ont été mises en place afin de permettre aux équipes d'interpeler le responsable de service d'astreinte pour gérer toute situation d'urgence. Cette astreinte initialement prévue à domicile a été ajustée dans le cadre de la crise sanitaire, pour prendre la forme d'une astreinte présentielle au sein de l'EHPAD de sorte de couvrir les besoins en accompagnement des professionnels sur le terrain et le relationnel-familles.

## **1.2. Le service Stratégie-Performance, Qualité gestion des Risques**

### **1.2.1. La stratégie-performance**

Le service Stratégie, Performance, Qualité et gestion des Risques (SPQR) est composé de deux professionnels : un Attaché d'Administration hospitalière (AAH) en charge des questions de stratégie, de développement organisationnel/structurel ainsi que des questions de performance opérationnelle appliquée à chaque service ou de manière plus transversale (coordination interservices par exemple) et en second lieu d'une Ingénieur qualité, en charge de la gestion des risques et des questions relatives au développement de la qualité au sein de l'établissement, de chacun de ses services, en impliquant notamment les « usagers » (enquêtes de satisfaction annuelles par exemple). Ce service est mutualisé entre les résidences de Mouvaux et Bondues.

Depuis la loi HPST<sup>1</sup> de 2009, les questions de performance et qualité constituent une préoccupation centrale et un enjeu majeur dans le pilotage et la gestion des établissements médico-sociaux (développement d'agences publiques telles que l'ANAP<sup>2</sup>, l'ANESM<sup>3</sup>). Le secteur médico-social fait l'objet, depuis plusieurs années, d'évolutions notables en matière notamment de politiques publiques, de démarche performance au sein des établissements (tableaux de bord performance ANAP), de gestion budgétaire (restrictions budgétaires), de démarche qualité et gestion du risque (ANESM). Ces mutations imposent en premier lieu aux structures, une réactivité forte et éclairée (mise en œuvre de projet répondant à des besoins spécifiques et identifiés sur la zone de proximité, s'articulant adéquatement avec les ressources et compétences disponibles au sein de la structure) afin de positionner l'établissement de manière cohérente et pérenne dans une filière de prise en charge de la personne âgée sur un territoire de santé donné et sécuriser l'accompagnement proposé. En second lieu, ces mutations requièrent un pilotage de plus en plus fin des structures afin de concilier, au mieux, des enjeux d'amélioration continue de la qualité de prestation aux résidents et de maîtrise budgétaire.

Les évolutions sectorielles précitées sans réel précédent, impliquent des compétences nouvelles et variées au sein des établissements médico-sociaux, en terme :

- De diagnostics et analyses stratégiques désormais nécessaires pour tracer les trajectoires d'évolutions des structures médico-sociales au sein d'une filière d'accompagnement intégrée et coordonnée de la personne âgée ;

---

<sup>1</sup>Hôpital, Patient, Santé, Territoire, 2009.

<sup>2</sup>Agence Nationale d'Appui à la Performance

<sup>3</sup>Agence Nationale de l'Evaluation Sociale et Médico Sociale

- De Gestion Prévisionnelle des Ressources et Compétences afin d'anticiper les besoins en termes de ressources nouvelles ou les besoins en termes de déploiement de compétences des ressources actuelles, et cela de manière à garantir aux usagers un accompagnement de qualité eu égard à l'évolution des pathologies et/ou l'évolution des prestations proposées ;
- De management de projet, discipline au travers de laquelle s'opèrent le développement de l'organisation,
- De management de la qualité et gestion du risque quelque soit ses typologies.

Ces nouveaux besoins de gestion/pilotage anticipée et opérationnelle de la structure requièrent des compétences et qualifications particulières (transversales et spécifiques) imposant de recourir à ces deux professionnels qualifiés et compétents pour examiner les champs d'expertise précités (c'est à dire étudier, analyser, formuler des préconisations, suivre leur mise en œuvre) et maîtriser ces « nouveaux pans » de notre activité.

### **1.2.2. Qualité – Gestion des risques**

La politique qualité de l'EHPAD s'inscrit dans le cadre du Plan d'Amélioration Continue de la Qualité des prestations proposées aux personnes accueillies et prend appui sur la cellule qualité.

La politique de Gestion des risques comprend tant les risques encourus par les professionnels dans l'exercice de leurs missions, abordés au sein du CHSCT qui suit l'application du DUERP que la gestion des risques liés à l'accompagnement des résidents via des process et protocoles appliqués strictement par le personnel.

Cette année, dans le cadre de la crise sanitaire, la sécurité au travail a été contenue grâce aux différentes démarches pour se munir rapidement en équipement individuel de protection :

- Les gants non stériles
- Les tabliers à Usage Unique
- Les sur blouses à manches longues
- Les lunettes et les visières de protection
- Le gel hydro alcoolique

La plupart de ces équipements ont été fournis aux équipes grâce à l'investissement propre de l'établissement, les dotations de l'ARS mais aussi par certains de nos partenaires comme notre pharmacie de référence ou de donateurs.

À cela s'ajoute les mises à jour constantes par l'ingénieur qualité des protocoles s'agissant des précautions d'hygiène :

- Les précautions standards ;
- Les précautions complémentaires ;
- La gestion du linge contaminé ;
- La désinfection des locaux ;
- La mise en place d'une zone de décontamination ;
- L'achat d'un purificateur Rétro Storm pour la désinfection des chambres.

De plus afin de limiter les expositions aux risques à l'extérieur de l'établissement, un partenariat avec AUCHAN a permis aux agents de commander leurs courses au DRIVE et de se faire livrer directement à l'EHPAD.

En cas d'apparition de covid et dans le respect des inquiétudes de chacun, un poste de travail intitulé « JCC » a été créé sur la base du volontariat. Ce poste consistait à accompagner exclusivement les résidents atteints de la covid19.

Le télétravail a également été proposé aux professionnels pouvant travailler à distance, comme le secrétariat. Cependant, au regard de l'absolue nécessité d'une présence accrue auprès des résidents, cette option n'a pas été retenue. Seuls les agents « cas contact » pour qui il a été imposé un isolement à domicile, ont demandé le télétravail afin de ne pas interrompre leur activité professionnelle.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les modalités de pilotage](#)

- L'ingénieur qualité a été désignée « référente covid » pour les EHPAD de Bondues et Mouvaux. Elle a donc été l'interlocutrice privilégiée de l'ARS avec pour missions de faire le lien entre les consignes gouvernementales, les recommandations de l'ARS et les protocoles internes à chaque établissement (Plan Bleu, registre des mouvements, affichages des gestes barrières, procédures d'isolement en cas de suspicion ou de cas avéré, etc.)

### **1.3. Le service Administratif**

Le service administratif de l'EHPAD assurant d'une part l'accueil du public, et d'autre part, les tâches de secrétariat et de comptabilité et les tâches liées à la gestion des ressources humaines de la structure est composé de 3 professionnels : une responsable financière (en charge des budgets des 2 EHPAD), une assistante de direction également en charge de la gestion des ressources humaines des 2 EHPAD et une assistante administrative en charge de l'accueil et du secrétariat.

Le service administratif est organisé en 3 pôles d'activités :

- L'accueil et le secrétariat,
- La comptabilité/finances,
- Les ressources humaines.

**L'accueil**, ouvert du lundi au vendredi au public de 9 heures à 12 heures 30 et de 13 heures 30 à 17 heures constitue un élément clef dans la qualité de prise en charge des résidents et de leur famille. Il a un rôle de conseil et d'information du public. Il assure le suivi administratif des dossiers des 76 résidents et des 6 usagers de l'accueil de jour, la gestion des admissions et le secrétariat général.

Il peut intervenir dans les aspects pratiques de la vie quotidienne des résidents et de leurs familles (enregistrements des demandes d'intervention techniques, accompagnement et conseils dans les démarches/formalités administratives).

Les missions du secrétariat peuvent être résumées de la manière suivante :

- Gestion des appels téléphoniques et de l'accueil physique ;
- Gestion des admissions et leurs suivis ;
- Relation avec les usagers (traitement de dysfonctionnements, recueil des doléances) ;
- Gestion des archives (conservation, tri, archivages).

Le service administratif assure également la **gestion administrative et financière** de l'EHPAD, participe à l'élaboration et est chargé, entre autres, de :

- Assurer le mandatement des dépenses tous fournisseurs ;
- Lancer les consultations dans le cadre des marchés publics ;
- Gérer la facturation des frais de séjour de résidents payants et des bénéficiaires de l'aide sociale pour l'hébergement ;
- Gérer les régies d'argent de poche et de recettes ;
- Gérer les stocks (incontinences en lien avec l'équipe infirmière et fournitures de bureau) ;
- Suivre les instances des EHPAD de BONDUES & MOUVAUX (mutualisation des ressources humaines) et rédiger les procès-verbaux, comptes rendus, relevés de conclusions ;

- Assurer la mise à jour et le suivi des tableaux de bord mensuels (indicateurs de performance du service) ;

Le service administratif est en charge des **ressources humaines** pour environ 71 salariés. La paie est établie par l'assistante de direction mutualisée Bondues/Mouvoux.

Cette même assistante de direction est chargée de formation dans le cadre de la gestion des formations mutualisée entre les EHPAD de Bondues et Mouvoux (élaboration des plans de formation, gestion de la mise en place des formations, évaluer les actions de formation, etc.).

Les principales missions relatives à la gestion des ressources humaines gérées par le service administratif sont les suivantes :

- Recrutements, préparation des contrats de travail et de la gestion administrative des recrutements ;
- Gestion des ressources humaines/gestion des carrières ; Gestion des Commissions administratives paritaires locales (CAPL) et Départementales (CAPD) – avancements de carrières ;
- Traitement des dossiers de demandes de retraite ;
- Déclaration et suivi des accidents de travail et de la maladie ; liaison avec Comité médical et Commission de réforme ;
- Elaboration et suivi de la mise en œuvre des plans de formations ;
- Réalisation du Bilan social annuel ;
- Correspondant CGOS (Comité de Gestion des Œuvres Sociales) et MNH (Mutuelle Nationale des Hospitaliers).
- Suivi de l'action syndicale.

#### [Impact de la crise sanitaire sur le service administratif](#)

La fermeture de l'accueil le samedi matin, liée au confinement, a permis de déployer les ressources humaines sur les autres services annexes : l'assistante administrative en charge de l'accueil, diplômée Aide-Soignante a été réquisitionnée pour les soins et l'hôtellerie ; et ponctuellement la responsable financière a été réquisitionnée en hôtellerie.

Leurs horaires ont été modifiés pour répondre à un objectif essentiel pendant la crise : **accroître la présence auprès des résidents.**

Avant la crise, elles occupaient un poste de 9h à 17h. Pendant la crise, elles ont été amenées à occuper des postes de « 12h » soit de 7h à 19h.

- La responsable financière a été déployée sur l'EHPAD de Bondues pour occuper des fonctions de cadre de terrain.
- Le télétravail de certains services, comme la Trésorerie, a demandé aux agents administratifs de faire preuve de flexibilité
- La plupart des formations ont été annulées
- Du fait de l'augmentation conséquente du nombre d'appels téléphoniques des familles en raison du confinement, les agents administratifs ont dû développer davantage que d'habitude leur rôle d'écoute et de réassurance en raison de l'épidémie.
- Autre et nouvelle mission pour le secrétariat : la gestion de l'agenda électronique mis en place en novembre 2020 et permettant aux familles d'inscrire leur venue au sein de l'EHPAD pour visiter leur parent.

#### **1.4. Le service médical et d'accompagnement aux soins**

Le service médical et d'accompagnement aux soins est le service le plus important en nombre de salariés au sein de l'EHPAD. A sa tête, un Médecin coordonnateur, une Responsable des soins et une équipe infirmière,

- La responsable des soins (1ETP)
- L'équipe Infirmière (IDE<sup>4</sup>) : 4 ETP
- Les Aides-Soignants (AS), Aides Médico Psychologiques (AMP) et Agents des Services Hospitaliers Qualifiés (ASHQ) au nombre de 32 ETP (dont les agents de nuit au nombre de 4 ETP),

Ce service accompagne jour et nuit les résidents dans leurs soins de nursing. Ce sont des soins prodigués par l'équipe soignante aux personnes dépendantes qui s'articulent autour de 4 axes :

- L'hygiène
- La surveillance et l'observation
- La prévention
- Le suivi relationnel

L'axe hygiène se caractérise par différents types d'accompagnements à la toilette :

- Les « toilettes binôme au lit » pour des personnes totalement dépendantes et pour le confort du résident afin de limiter les manipulations
- Les « toilettes complètes au lit » en direction des résidents pour qui il existe une réelle difficulté à se mouvoir et à prendre appuis

Ces types d'accompagnement permettent aux soignants de porter un regard plus précis sur l'état cutané du résident et de prévenir d'éventuelles rougeurs et escarres.

- Les « toilettes complètes dites au lavabo ». Il s'agit d'accompagnements « indirects » pour les résidents ayant besoin d'être stimulés en vue de préserver leur autonomie. La présence de l'agent est nécessaire du début à la fin de la toilette, afin de s'assurer que les gestes soient bien réalisés.
- Les « toilettes partielles dites au lavabo » pour les résidents présentant quelques difficultés mais ayant conservés une autonomie partielle. La présence de l'agent se justifie uniquement

---

<sup>4</sup>Infirmière Diplômée d'Etat

pour aider le résident dans la préparation de son nécessaire de toilette, de sa tenue vestimentaire, etc.

### Impact de la crise sanitaire sur le service médical et de soins

La Responsable des soins a intégré l'équipe cadre de terrain.

Elle a dû prendre en charge une nouvelle mission : la gestion des EPI<sup>5</sup> (l'utilisation des masques et des surblouses ne faisait pas partie du quotidien de l'établissement avant la crise).

Le 18 mars, une organisation du travail en 12h a été mise en place afin d'éviter le croisement d'équipe, de maîtriser une éventuelle propagation virale et d'augmenter l'effectif soignant auprès du résident :

- Avant la crise : 5 soignants le matin et 4 l'après-midi, et 2 agents par nuit
- **Pendant la crise : 6 soignants du matin au soir**, avec augmentation de l'amplitude horaire des agents de nuit afin d'assurer une présence de 20h à 7h au lieu de 20h45 à 6h15. Cette équipe a été renforcée par un infirmier libéral.

---

<sup>5</sup>Equipements de Protection Individuelle

## **1.5. Le service paramédical**

La résidence compte dans ses salariés paramédicaux :

- La Psychomotricienne (1 ETP),
- La Psychologue (0,3 ETP).

Des kinésithérapeutes et orthophonistes libéraux interviennent au sein de l'EHPAD.

L'EHPAD a par ailleurs développé un partenariat avec trois ergothérapeutes : une salariée d'un des EHPAD du GCMS<sup>6</sup>, un ergothérapeute d'un fournisseur médical et l'ergothérapeute de l'EMSP<sup>7</sup>.

### **1.5.1. La psychomotricienne**

Participant activement à l'animation et à la vie Sociale au sein de la Résidence, et investie dans les différents projets institutionnels, une psychomotricienne exerce ses fonctions sur une base de 36h par semaine avec un weekend travaillé par mois.

Son rôle est d'observer la manière dont la personne vit son corps, l'utilise, le perçoit, le ressent, dans le temps et l'espace, dans la relation à soi, à l'autre, aux objets. Elle participe à la prévention, au dépistage et au soin en psychomotricité et considère au cours de ses accompagnements que 6 pôles sont indissociables et complémentaires : le cognitif, le fonctionnel, le tonic émotionnel, le sensoriel, le relationnel et l'énergétique. La psychomotricienne garde également à l'esprit que l'histoire de vie et l'environnement architectural et social, ont toute leur place dans l'accompagnement des résidents.

La psychomotricienne propose des actions relatives à son cœur de métier quelles soient individuelles ou collectives. Elle propose également des suivis spécifiques faisant suite à des formations réalisées au cours de son parcours professionnel (Snoezelen, aromathérapie, et.).

Les actes psychomoteurs sont :

- **Les « bains détente »** proposés dans les trois unités, sont des temps de bien être et d'enveloppement proposés au moment d'un bain. Ils se déroulent l'après midi

---

<sup>6</sup> Groupement de Coopération Médico-Social Grand Lille

<sup>7</sup> Equipe Mobile de Soins Palliatifs

- **Les « brunchs »** sont des petits déjeuners améliorés proposés en Unité de Vie Alzheimer, alliant le plaisir du petit déjeuner sucré/salé et le Finger-Food (principe de manger avec ses doigts des aliments conçus pour, afin de maintenir l'autonomie des résidents)
- **Les ateliers piscine** concernent les trois unités, et se déroulent à la piscine de Wasquehal dans un bassin type balnéothérapie, en collaboration avec l'animateur formé BPJEPS dont les fonctions sont mutualisées Bondues/Mouvaux.
- **Les suivis individuels** sont basés essentiellement sur la contenance, le toucher-massage, la mobilisation active et/ou passive et la réflexologie.
- **L'aromathérapie correspond à l'utilisation des huiles essentielles** pour les troubles du sommeil (agitation, déambulation), le lâcher prise au cours d'un accompagnement palliatif, les troubles du transit ou les troubles comportementaux
- **Le Snoezelen** qui est une approche néerlandaise qui associe la détente et les sens dans un espace dédié
- **L'atelier « détente et relaxation »** est un groupe hebdomadaire qui a pour objectif le bien-être, le lâcher prise, une meilleure écoute et gestion de ses émotions. Ainsi, les résidents sont invités à réaliser des mouvements lents (technique de relaxation basée sur la contraction-décontraction musculaire), à porter attention à leur respiration ou encore à lâcher prise
- **L'atelier « équilibre et prévention des chutes »** s'adresse aux résidents ayant chuté et/ou à risque de chute, pour lesquels la chute est en lien avec une difficulté d'ordre affectif et sensoriel.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les fonctions de psychomotricienne](#)

La psychomotricienne a intégré l'équipe hôtellerie et l'équipe soins pour soutenir les équipes, ce qui a entraîné une baisse des suivis psychomoteurs. Les ateliers de groupes ont été arrêtés pendant les confinements, et la piscine ayant été fermée dès mars, les ateliers ont été suspendus à partir de cette date.

#### **1.5.2. La psychologue**

Au sein de l'établissement, la psychologue a pour mission d'accompagner les résidents et leurs familles sur le plan psychologique, et dans un contexte de pluridisciplinarité. Cela peut concerner une écoute ou un besoin d'être rassuré mais aussi la prise en charge d'une pathologie telle que l'anxiété, la dépression, la démence ou toute autre affection psychiatrique. La psychologue intervient également dans certaines thérapies non médicamenteuses en fonction de ses compétences, et dans la

réalisation de bilans psychologiques et psychométriques. De plus, elle soutient les équipes dans leur accompagnement par le biais de commissions bienveillances et de formations internes.

Le poste de psychologue a été occupé par une psychologue à tiers temps sur les EHPAD de Bondues, Mouvaux et Neuville en Ferrain. Le temps de travail est réparti entre ces établissements en fonction des besoins institutionnels et de service, sur les jours suivants : lundi et mardi à Neuville et le reste de la semaine à Bondues et Mouvaux, sur un poste de 9h à 17h.

Un partenariat avec l'EMSP et le CMP de secteur, nous permet de faire appel à leur psychologue ou infirmière psychiatrique, pour compléter le tiers temps de la psychologue et en cas de situation d'urgence. Une consultation en CMP<sup>8</sup> est toujours possible sur demande, mais moins pratique pour les résidents, avec des délais de rendez-vous longs et de surcroît un échange avec l'équipe soignante ne pouvant se faire que par courrier interposé, ce qui limite considérablement les demandes d'avis psychiatrique. Par ailleurs, le Docteur BULCKAEN (EPSM Armentières) intervient ponctuellement sur les trois unités, à la demande, notamment lors d'avis sollicités pour des troubles de l'humeur ou du comportement.

Les outils de la psychologue clinicienne sont l'entretien individuel, l'entretien famille, le groupe de parole ou encore l'atelier thérapeutique. La psychologue en poste en 2020 proposait également aux résidents des accompagnements Snoezelen et en méditation pleine conscience.

La psychologue intervient dans la réalisation de bilans psychologiques à l'entrée en EHPAD puis chaque année, mais aussi de manière plus spécifique lorsque cela est nécessaire par demande de l'équipe ou changement d'unité de vie par exemple.

Les bilans sont principalement composés d'un entretien clinique et d'une évaluation MMS (Mini Mental Stat). Cet outil, dont l'utilisation est très répandue en gériatrie, permet un travail collaboratif avec quelque structure ou intervenant extérieur. Ces bilans peuvent être couplés avec des évaluations de l'anxiété, de la dépression ou d'évaluation des troubles du comportement en auto ou hétéro évaluation.

Au titre de l'accompagnement des résidents de manière pluridisciplinaire, la psychologue participe aux projets d'accompagnement personnalisé sauf demande ponctuelle spécifique, l'ensemble de ses interventions répondent à des objectifs définis dans ce contexte.

---

<sup>8</sup> Centre Médico Psychologique

Auprès des équipes, des commissions bienveillance sont animées au moins chaque trimestre. Chaque fois un thème spécifique est abordé (en fonction de l'actualité au sein de la résidence), puis un temps d'échanges est laissé en thématique libre, consacré entre autres à de l'analyse de pratiques.

La psychologue est également garante d'une bonne communication avec les familles des résidents. Elle propose un soutien à l'aidant (famille), une disponibilité pour répondre à certains questionnements, un dialogue sur la situation de leur proche. Elle peut être l'interlocuteur qui permet le lien entre les proches et l'établissement.

### Impact de la crise sanitaire sur les fonctions de psychologue

Afin d'éviter les croisements entre EHPAD en cas d'apparition de cas de covid19, la psychologue a exercé ses fonctions alternativement une semaine par structure. Elle pouvait cependant intervenir en cas d'urgence.

Elle a été amenée à occuper des fonctions annexes comme l'hôtellerie, pour prêter mains fortes aux équipes, entraînant ponctuellement des postes de 12h en 7h30-19h30.

Ses horaires ont été réaménagés en poste d'après-midi, afin d'accompagner les résidents dans la gestion de leurs émotions, plus complexes en fin de journée.

Les groupes de réflexion « bienveillance » ont été suspendus, les ressources psychologues étant essentiellement dédiées à l'accompagnement des résidents. Le soutien et la réflexion auprès des équipes se sont faits lors des temps de rassemblement ou les transmissions.

### **1.5.3. Les rééducateurs libéraux**

Des professionnels libéraux interviennent au sein de l'EHPAD parmi lesquels :

- Les orthophonistes pour lesquels les missions s'axent essentiellement sur :
  - Les troubles de l'élocution ;
  - et les troubles de la déglutition.
- Les kinésithérapeutes pour lesquels le travail s'axe sur :
  - La kinésithérapie respiratoire ;
  - la locomotion ;
  - la motricité globale et fine ;
  - la mobilisation passive en lien avec des rétractions ;
  - la rééducation post-traumatique et l'équilibre.

Suite au constat d'une absence de traçabilité dans le logiciel Netsoins, une réunion de concertation avec les kinésithérapeutes s'est tenue en 2020 afin d'aborder les éléments suivants :

- Présentation des missions de la coordinatrice paramédicale
- Présentation des objectifs de coordination s'agissant de leurs interventions
- Rappel des obligations de traçabilité via l'outil interne : l'objectif est de leur permettre de tracer au moins une fois par semaine leur venue et de réaliser un compte-rendu, essentiels à la tenue du PATHOS. Le PATHOS étant un système d'évaluation utilisé par les professionnels de santé pour identifier les pathologies du résident et les soins requis.
- Ouverture des droits d'accès à distance au logiciel interne Netsoins

#### Impact de la crise sanitaire sur les rééducateurs extérieurs

Au premier confinement :

- Arrêt de l'intervention de l'orthophonistes dès lors qu'il n'y avait pas de besoin exprimé et qu'elles ne pouvaient intervenir durant la crise. Cependant, elle a maintenu son rôle de conseillère auprès des équipes
- Concentration des accompagnements en kinésithérapie sur un seul kinésithérapeute, en accord avec l'ordre des kinésithérapeutes, les kinésithérapeutes intervenant au sein de l'EHPAD et le Médecin coordonnateur.

Après le 1<sup>er</sup> confinement, et dans le cadre d'un retour progressif à la « normale », l'ensemble des kinésithérapeutes a été invité à reprendre ses interventions au sein de l'EHPAD : dans un premier temps en chambre et progressivement dans les lieux communs.

Afin de maintenir le lien entre ces praticiens et la coordinatrice paramédicale, et de faciliter la communication, un groupe WhatsApp a été créé en septembre 2020.

#### **1.5.4. Intervenants extérieurs en ergothérapie**

L'EHPAD de Bondues n'a pas souhaité salarier d'ergothérapeute mais, consciente de la nécessité de cette fonction au sein de l'EHPAD, s'agissant des aides techniques et de l'installation des résidents, il est fait appel à trois ergothérapeutes extérieurs en cas de besoin :

- L'ergothérapeute salarié d'un des EHPAD du Groupement de Coopération Médico-Social Grand-Lille
- L'ergothérapeute conseil d'une société de fournitures médicales
- L'ergothérapeute de l'Equipe Mobile de Soins Palliatifs

#### Impact de la crise sanitaire sur l'ergothérapie

Au premier confinement, les interventions des ergothérapeutes ont été suspendues, pour minimiser le risque de contamination. Ils ont maintenu leur rôle de conseillers à distance.

## **1.6. Le service Animation, la Vie Sociale et Culturelle**

Le service animation vie sociale et culturelle propose et met en place un ensemble d'activités et/ou d'ateliers et des sorties dont le but premier est de divertir au quotidien les résidents de l'EHPAD.

Les activités et/ou ateliers proposés tiennent compte des différentes pathologies et handicaps des résidents mais également de leur degré d'autonomie. Elles sont construites selon les besoins et les souhaits des résidents souvent exprimés lors des Comités d'animation ou émis dans leur projet de vie ou sur proposition des membres de l'équipe pluridisciplinaire qui élaborent les projets d'activités.

Ce service est composé de trois animateurs à temps plein et d'une socio-esthéticienne (mutualisée mi-temps Bondues/Mouvoux).

La Cadre (poste mutualisé entre les EHPAD de Bondues et Mouvoux) est chargée d'organiser les activités du service et de gérer l'équipe d'animation, les bénévoles et les partenaires extérieurs qui interviennent dans l'animation. Membre du Comité de Direction, elle agit en concertation avec les équipes soignante, hôtelière, administrative, restauration, technique, SPQR, en vue de mettre en œuvre les orientations stratégiques définies dans le Projet institutionnel.

Les animations sont proposées du lundi au dimanche. Les animateurs (hors période de crise covid), sont présents en semaine de 9h00 à 18h00 et le weekend de 10h00 à 17h30. Elles se déclinent en plusieurs catégories :

- Les visites de courtoises
- Les animations « flash »
- Les animations « vie quotidienne »
- Les animations « fonctionnelles »
- Les animations « cognitives »
- Les animations « lien social »
- La socio-esthétique

En 2020, les animations du Coin Fleuri sont proposées par les animateurs, en UVPH par les animateurs et les agents soignants et en UVA uniquement par les soignants. Elles sont essentiellement constituées de :

- **Visites de courtoisie**, proposées par les animateurs, en chambre en individuel, pour échanger avec le résident.

- **Animations « flash »**, animations courtes, individuelles, personnalisées, pouvant être proposées à tout moment de la journée.
- **Animations de « lien social »**, activités de groupe qui permettent de développer les relations existantes et de créer de nouveaux liens. Il s'agit d'activités qui promeuvent la mise en relation des personnes, celles qui unissent les résidents avec leurs familles, leurs amis, les autres résidents, leurs voisins de quartier et les professionnels : apéritifs, ateliers avec l'école de la Croix Blanche, fêtes d'établissement, goûters festifs, ateliers dans le jardin, lotos et revues de presse
- **Animations « cognitives »** visant à stimuler les capacités cognitives des résidents (mémoire, attention concentration) : ateliers mémoire, ateliers chants, jeux de reconnaissance, jeux de société et atelier de lecture
- **Animations « vie quotidienne »** permettant de retrouver et de réaliser des actes de vie courante, simples voire parfois oubliés comme cuisiner, faire des achats, gérer son argent, utiliser le téléphone, les transports, etc., et ce par le biais d'ateliers manuels, d'ateliers cuisine et d'ateliers tricot
- **Animations « fonctionnelles »** stimulant les capacités motrices et de locomotion des résidents : activités physiques adaptées, « marche active », « gym douce », jeux physiques, parcours moteurs et réveils toniques
- **Socio-esthétique** contribuant au confort et à l'image positive de soi auprès des résidents, concerne aussi bien les hommes que les femmes, avec des actions telles que l'épilation, le maquillage, le vernis, les manucures, etc.

Les animateurs sont chargés de planifier mensuellement, d'encadrer et d'animer les différents temps de vie. Ils ont également pour mission de répondre aux besoins individuels des résidents, d'animer la revue de presse et le lieu de vie et répondre aux attentes et aux questions des familles souvent présentes dans cet espace.

Les animateurs participent également au développement et la mise en œuvre des projets de vie des résidents. Ils recherchent et favorisent la mise en place de nouvelles activités.

Dans le cadre des projets relatifs à l'animation, la vie sociale et culturelle au sein de la Résidence, l'établissement travaille en étroite collaboration avec un ensemble de partenaires tels que :

- Les Blouses Roses du Comité Grand Lille
- La Commune de Bondues/le CCAS
- La Maison de l'enfance de Bondues (crèche)
- Le Collège la Croix Blanche

- L'Ecole de musique de Bondues.

En outre, 6 personnes extérieures interviennent régulièrement au sein de la Résidence pour proposer une fois par semaine la communion aux résidents qui le souhaitent et animer une célébration une fois par semaine.

#### Impact de la crise sanitaire sur le service animation vie sociale et culturelle

Le confinement en chambre des résidents appliqué dès le 18 mars, a eu pour conséquences la distribution de tous les repas en chambre. Pour répondre à cette nouvelle organisation qui demandait d'augmenter l'effectif en hôtellerie, il a été décidé de le fusionner avec le service animation. Les animateurs ont donc occupé des postes de 12h sur une amplitude de 7h à 19h30. Durant leur journée, ils exerçaient les fonctions d'hôtelier et d'animateur de la façon suivante :

- 7h-10h30 : distribution des petits déjeuners et débarrassage.
- 10h30-12h : animations ;
- 12h-14h : distributions des repas et débarrassage ;
- 14h-15h : pause ;
- 15h-18h : animations ;
- 18h-19h30 : distributions des repas et débarrassage.

La socio-esthéticienne, diplômée Aide-Soignante, a été réquisitionnée lors de cette crise sanitaire à Mouvaux.

Toutes les visites des bénévoles ont été suspendues ainsi que toutes les animations collectives, au profit :

- D'animations individuelles : revue de presse, jeu de société, sorties dans les jardins de la résidence, visite de courtoisie, mise à disposition de casques de réalité virtuelle, etc.
- D'animations « couloir » en groupe : gymnastique douce, loto, crêpes partie, apéritifs, animations musicales, etc.
- D'animations dites animations « flash » : chaque agent, quel que soit sa fonction (technique, hôtellerie, soignants, cuisine, etc.) se détachait 15 minutes par jour pour proposer une animation individuelle à un résident.

L'un des animateurs a été détaché pour exercer les fonctions de chargé de communication fin 2020.

### **1.7. Le projet d'accompagnement personnalisé**

Le Projet d'accompagnement personnalisé est avant tout un outil de Bienveillance puisqu'il permet de recueillir l'expression de la personne accueillie, de reconnaître sa singularité et d'encourager les professionnels, non pas à répondre à ses besoins mais à s'intéresser à ce qu'elle est en tant que personne.

Accompagner une personne qui avance en âge dans son projet de vie, c'est mettre l'accent sur la personne et non sur le projet. C'est lui donner une véritable place en recherchant sa participation et en lui donnant la parole : écouter et comprendre ce qu'elle souhaite ; et accepter qu'elle soit arrivée dans la structure avec sa propre histoire qui a forgé son identité.

Selon la loi, la notion de Projet d'accompagnement personnalisé est un outil, un moyen matériel pour le professionnel qui, au service de l'utilisateur, a le devoir, avant toute autre chose de tenir compte des souhaits exprimés par la personne accompagnée et ce, avant même d'élaborer son plan d'action.

Dans le cadre d'une évaluation partagée, le Projet d'accompagnement personnalisé est co-construit entre la personne accueillie et tou(te)s les personnes/professionnels qui «gravitent» autour d'elle :

- Sa famille et/ou son représentant légal sont systématiquement conviés ;
- Des professionnels désignés : médecin coordonnateur, cadre socio-éducative et psychomotricienne ;
- Les responsables des différents services : la pluridisciplinarité étant au service de la personne âgée dans la mise en œuvre globale de son projet d'accompagnement personnalisé.

#### [Impact de la crise sanitaire sur le projet de vie](#)

Les réunions projet d'accompagnement personnalisé ont été suspendues dès mars 2020. En compensation, une permanence téléphonique a été mise en place par l'animatrice référente famille et la coordinatrice paramédicale pour donner des nouvelles régulières aux proches.

La dépendance ou les troubles sensorielles ne permettant pas toujours au résident de téléphoner s'il le souhaite à ses proches de manière autonome, les animateurs ont assuré les mises en relation téléphonique et des appels en visio.

Toujours dans l'objectif de maintenir le lien entre résident/famille/établissement, une page Facebook a été créée le 03 avril 2020.

Enfin, afin d'informer le plus régulièrement possible les référents familiaux sur les mesures gouvernementales et les recommandations de l'ARS, l'EHPAD a envoyé régulièrement des mails d'informations aux référents familiaux.

## **1.8. Le service Hôtelier/Lingerie**

Le service hôtelier est constitué par les agents hôteliers et les lingères. Il est sous la responsabilité d'une Responsable Hôtelière qui coordonne les prestations hôtelières (accueil, repas, collations, lingerie, entretien de locaux) auprès des résidents en veillant à la qualité du cadre de vie, de la chambre, afin de maintenir le bien-être physique et psychologique des usagers dans les actes de la vie quotidienne.

Le rôle principal des agents hôteliers est d'accueillir, de servir et desservir le repas, entretenir les locaux, salons et matériel de travail. Ils préparent et distribuent les petits déjeuners et les gouters en chambres et lieux de vie et s'assurent de l'état des nappes et du dressage de la table pour les repas. Ils doivent s'assurer que le repas se passe comme il se doit et veiller à ce que le résident ne manque de rien.

Les agents hôteliers doivent s'intéresser aux habitudes alimentaires du résident afin d'éviter tout incident dû aux régimes alimentaires et ceci avec l'aide des soignants. Ils assurent la préparation des salles lors des manifestations (réunion, animation...). Ils contribuent au confort et au bien-être des résidents et travaillent en étroite collaboration avec tous les services.

La Responsable Hôtelière a pour mission la planification, l'organisation et le pilotage de l'ensemble des secteurs de production de la fonction linge / blanchisserie, (de la réception à l'expédition du linge).

Le service lingerie, entretient, marque et gère le linge personnel des résidents. Il fournit au personnel des tenues de travail en fonction des besoins préétablis et contrôle l'acheminement dans les circuits de distribution. Il effectue les trousseaux de chaque résident entrant ainsi que son suivi tout au long de l'année.

La Responsable hôtelière coordonne également les interventions de l'équipe ménage qui assure l'entretien des locaux. Cette prestation, sous traitée par l'établissement auprès d'une société extérieure, est assurée du lundi au dimanche, par une équipe de 4 professionnels dont une chef d'équipe.

### [Impact de la crise sanitaire sur le pôle hôtelier :](#)

La responsable hotellière a été détachée sur le site de Bondues pour exercer les missions de cadres de terrain.

Les horaires et les missions du prestataire en charge de l'entretien des locaux ont été réajustés. L'équipe hôtelière est passée en poste de 12h

La crise a eu pour conséquences :

- D'augmenter les besoins et achats en matériels : produits d'hygiène, vaisselle jetable, plateaux, etc. ;
- De majorer les temps de désinfection ;
- De suspendre les repas collectifs au profit de repas en chambre, entraînant une réorganisation complète du service. Certains résidents concernés par une aide totale au repas ont été installés au restaurant.

Dans le cadre de l'amélioration de l'accompagnement des résidents, et le respect de leurs rythmes, la distribution des repas en chambre le soir, a été maintenue après le confinement.

#### Impact de la crise sanitaire sur le pôle lingerie

Une augmentation du nombre et du coût des tenues professionnelles a été relevée puisque tous les agents, quelques soient leurs fonctions, portaient une blouse.

La crise covid a nécessité une réorganisation des circuits propre / sale en cas de covid avéré.

Les lingères ont été amenées à intervenir en hôtellerie et lorsqu'elles exerçaient leur fonction de lingère, une d'entre elle était dédiée à l'entretien du linge des résidents ayant la covid et la seconde était dédiée à l'entretien du linge des résidents non touchés par le virus.

Une lingère de l'établissement de Mouvaux a été détachée ponctuellement à Bondues, afin d'y proposer des prestations coiffures aux résidents, après accord de ceux-ci et de leur famille.

## **1.9. Le service Restauration**

Le service restauration est en charge de la préparation des repas (petits déjeuners, déjeuners, gouters et diners) proposés aux résidents. Il travaille en liaison chaude, sur place et en étroite coordination avec les services soins et animation.

Le service restauration est actuellement composé d'un responsable restauration, de quatre cuisiniers. La plage horaire de ce service est de 7 h 00 à 19 h 45, ce qui permet la présence d'un cuisinier à chaque repas et ainsi de recueillir directement la satisfaction des convives.

Le responsable cuisine a pour principales missions de :

- Mettre en place et évaluer le Plan de Maitrise Sanitaire afin de garantir la qualité aux résidents et la sécurité des repas proposés.
- Planifier les productions alimentaires, le conditionnement et le stockage.
- Etablir les commandes, organiser et contrôler les réceptions (matières premières et équipements), la fabrication et la distribution des produits bruts ou transformés, dans le respect de la réglementation en vigueur.
- Suivre les tableaux de bord.
- Planifier les horaires et participer au codir et diverses réunions (commission de menus, réunion de service, etc.).
- S'assurer de la satisfaction des résidents en salle à manger, de la qualité des repas et du service.

Un agent de cuisine au minimum est présent à chaque repas (Petit déjeuner, déjeuner, dîner). La mission des agents de cuisine est de réaliser les préparations culinaires et de les distribuer en respectant la réglementation en hygiène. Ils ont pour rôle de suivre les procédures d'HACCP<sup>9</sup> tout au long de leur prise de poste et sa traçabilité.

Ils participent au service du repas du midi ou du soir au restaurant et recueillent l'appréciation des résidents sur le repas servi. Ils participent au rangement, à la vérification des livraisons, au nettoyage et l'émargement dans le classeur PMS<sup>10</sup>.

L'équipe restauration anime, tout au long de l'année, les commissions de menus rassemblant les résidents, familles, et professionnels. Les commissions de menus ont pour but de proposer des menus qui correspondent au mieux aux attentes et besoins nutritionnels des résidents, de pouvoir dialoguer

---

<sup>9</sup>HazardAnalysisCritical Control Point

<sup>10</sup>Plan de Maitrise Sanitaire

sur les points à améliorer, de mettre en exergue les plats les plus appréciés à conserver, et ceux moins appréciés à supprimer. Le responsable restauration peut ensuite, après correction des menus, passer les commandes des denrées et suivre le budget alimentation.

#### Impact de la crise sanitaire sur le pôle restauration :

La distribution des repas en chambre a nécessité une réorganisation complète du service, sans impacter leurs horaires.

### **1.10. Le service Maintenance et Sécurité du Bâtiment (MSB)**

Le service maintenance et sécurité du bâtiment travaille en étroite coordination avec l'ensemble des services.

Il est constitué de :

- Une responsable de service : la responsable Hotelière en charge de la bonne tenue du bâtiment
- D'un chargé de mission ingénierie du bâtiment, mutualisé Bondues/Mouvoux, qui travaille entre autres sur le suivi :
  - Des dossiers techniques complexes
  - Des prestations des sociétés extérieures
- De 3 agents techniques mutualisés Bondues/Mouvoux, assurant une présence sur une amplitude allant de 8h à 18h du lundi au vendredi, dont les missions sont les suivantes :
  - Retrait du courrier chaque matin à la poste et dépôt du courrier l'après- midi,
  - Sortie des bennes à déchets,
  - Consultation des cahiers de demande d'interventions et réparations.
  - Tours de sécurité (plans d'évacuations, blocs de secours, issues de secours, extincteurs...) afin de vérifier si tout est conforme,
  - Explication du SSI<sup>11</sup> aux nouveaux agents,
  - Rénovation des locaux (chambres, lieu de vie...).

L'équipe technique est attentive à la satisfaction des résidents et satisfait en priorité leurs demandes ainsi que celles des familles, mais est aussi extrêmement attentive à la vigilance qui est de mise en matière de sécurité du bâtiment, du personnel, des résidents. A cet effet, l'équipe technique travaille en collaboration avec le service qualité-gestion des risques en particulier sur les thématiques suivantes : prévention légionnelle, gestion du risque incendie, électrique, système d'appels personnes, etc.

#### [Impact de la crise sanitaire sur le pôle MSB :](#)

La mutualisation des agents techniques sur les deux sites a été suspendue : à Mouvoux, au regard de la vétusté du bâtiment, il a été décidé de laisser deux agents sur trois, un seul agent technique étant donc dédié à Bondues, avec le chargé de missions ingénierie technique. Ils se sont vus attribué des tâches supplémentaires :

---

<sup>11</sup>Système de Sécurité Incendie

- Récupération les EPI distribués par l'ARS sur des sites extérieurs
- Révision du Wifi pour permettre aux animateurs de faire leurs appels visio avec plus de facilité
- Aménagements des locaux : déménagement des vestiaires, création des espaces famille, etc.
- Participation à la création de l'aile covid et aux différents déménagements.

## 2. Population et activité

### 2.1. Données synthétiques de l'établissement

#### Le taux d'occupation

*Tableau de présentation du taux d'occupation :*

Activité	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Capacité autorisée (hors temporaire)	50	13	13	76
Nbre théorique de journées	18300	4758	4758	27816
Nbre réel de journées	17972	4697	4697	27366
Taux d'occupation réel	98.20%	98.71%	98.71%	98.38%
Hospitalisations	187	16	28	231
Congés	21	0	16	37
Total hospitalisations + congés	208	16	44	268

Le taux d'occupation moyen de l'année 2020 est resté à un niveau très satisfaisant malgré la crise sanitaire. 2021 sera probablement plus affecté du fait des décès liés à la période d'épidémie interne à l'EHPAD sur novembre et décembre 2020.

#### Les entrées

*Tableau de présentation des entrées :*

	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Nombre d'entrées	16	7	0	23
Homme	6	3	0	9
Femme	10	4	0	14
Moy d'âge Homme	87	82	0	85
Moy d'âge Femme	90	83	0	88

#### L'Origine géographique des entrées 2020

*Tableau de présentation des origines géographiques des entrées :*

Origine	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Bondues	5	2		7
Quesnoy sur Deûle	1			1
Mouvoux		2		2
Tourcoing	2			2
Pantin		1		1
La Crau	1			1
Wattrelos	1			1
Carvin		1		1
Saint André	1			1
Gassin	1			1
Bousbecque		1		1
Mandelieu	1			1

Marcq en Baroeul	1			1
Fretin	1			1
Linselles	1			1

Le nombre d'entrées est passé de 20 en 2019 à 23 résidents en 2020.

### Les Entrées / Sorties

*Tableau de présentation des entrées et sorties :*

	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Nombre d'entrées	16	7	0	23
Nombre de sorties	21	6	0	27

### Les sorties

*Tableau de présentation des sorties par unité :*

	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Décès dans l'établissement	20	3	0	23
Décès hors établissement	1	3	0	4
Changement d'établissement	0	0	0	0
Transfert d'unité	0	0	0	0

### La ventilation par sexe

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par sexe et par unité :*

	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Nb personnes accueillies au 31/12	46	14	13	73
Nombre Femmes	32	11	8	51
Nombre Hommes	14	3	5	22

### La Protection juridique au 31 décembre 2020

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par mesure de protection et par unité :*

	Unité traditionnelle	UVA	UVPH	TOTAL
Sous tutelle	5	2	12	19
Sous curatelle renforcée	-	-	-	-
Curatelle	1	-	-	1
Sans protection	40	12	1	53
TOTAL	46	14	13	73

- 5 résidents du Coin fleuri et 1 résident de l'UVA bénéficient de l'Aide Sociale pour le paiement des frais de séjour.

## La ventilation des résidents par GIR au 31/12/2020

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par GIR :*

	UT		UVA		UVPH		TOTAL	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
<b>GIR 1</b>	7	14.89	2	13.33	2	16.67	11	15.28
<b>GIR 2</b>	21	44.68	8	53.33	1	8.33	29	40.28
<b>GIR 3</b>	12	25.53	5	33.33	4	33.33	20	27.78
<b>GIR 4</b>	7	14.89	0	0	5	41.67	12	16.67
<b>Nombre total effectif au 31/12</b>	<b>46</b>		<b>13</b>		<b>13</b>		<b>72</b>	

## Le GMP sur les 3 dernières années

	<u>2018</u>			<u>2019</u>			<u>2020</u>		
	CF	UVA	UVPH	CF	UVA	UVPH	CF	UVA	UVPH
<b>Global</b>	697			736			744		
<b>Par unité</b>	722	720	618	765	805	583	755	801	632

Depuis 3 ans, une hausse croissante et significative du GMP est constatée.

## 2.2. Population et activité de l'unité traditionnelle : Le Coin Fleuri

### Evolution du taux d'occupation sur 5 ans

*Tableau de présentation de l'évolution du taux d'occupation par année :*

Activité	2016	2017	2018	2019	2020
Capacité autorisée	50	50	50	50	50
Nbre théorique de journées	18250	18250	18250	18250	18300
Nbre réel de journées	17502	17918	17549	18002	17972
Tx d'occupation réel en %	95,90%	98,18%	96,16%	98,64%	98,20%

### Evolution des entrées sur 5 ans

*Tableau de présentation de la ventilation des entrées par sexe et par moyenne d'âge :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	9	7	17	16	16
Homme	4	0	4	7	6
Femme	5	7	13	9	10
Moy d'âge Homme	74,5	2	86,25	88	87
Moy d'âge Femme	79,8	85,14	85,77	87	90

### GIR à l'entrée 2020

*Tableau de présentation de la ventilation des GIR à l'entrée par sexe :*

GIR	HOMMES	FEMMES
1	1	0
2	0	6
3	4	1
4	1	3
5		
6		
TOTAL	6	10

Les résidents viennent pour :

- 5 d'entre eux de leur domicile
- 11 d'un établissement de santé

### Origine géographique des entrées 2020

*Tableau de présentation des origines géographiques des entrées :*

Origine	Nombre de résidents
Bondues	5
Quesnoy sur Deûle	1
La Crau	1
Carvin	1
Saint André	1
Tourcoing	2
Wattrelos	1
Linselles	1
Mandelieu	1
Marcq en baroeul	1

Fretin	1
Gassin	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

### Évolution des mouvements : Entrées / Sorties sur 5 ans

*Tableau de présentation des entrées et sorties :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	9	7	17	16	16
Nombre de sorties	10	8	16	16	21

### Évolution des sorties sur 5 ans

*Tableau de présentation des sorties par motif et par année :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Décès dans l'établissement	4	6	6	11	20
Décès hors établissement	4	4	10	5	1
Changement d'établissement				0	0
Transfert d'unité		2			2

### Évolution de la ventilation par sexe sur 5 ans

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par sexe et par année :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nb personnes accueillies au 31/12	50	50	50	50	46
Nombre Femmes	37	37	39	33	32
Nombre Hommes	13	13	11	17	14

### Évolution de la ventilation par âge sur 5 ans

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par tranche d'âge et par année :*

	2016	2017	2018	2019	2020
65 à 69 ans	3	0	1	2	2
70 à 74 ans	3	2	2	2	2
75 à 79 ans	3	5	5	6	2
80 à 84 ans	10	9	9	5	9
85 à 89 ans	14	15	15	14	14
90 à 94 ans	12	11	10	16	12
95 à 99 ans	4	6	6	4	5
Plus de 100 ans	1	2	2	1	0

### Évolution de la moyenne d'âge sur 5 ans

*Tableau de présentation de l'évolution de la moyenne d'âge par unité :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Moyenne d'âge	86,6	87	88	88	88
Moyenne d'âge Femme	88,5	88	89	87	86
Moyenne d'âge Homme	81,1	83	85	88	88

## **Origine géographique des résidents du Coin fleuri (UT) au 31/12/2020**

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par origine géographique :*

<b>Origine</b>	<b>Nombre</b>	<b>Pourcentage</b>
Bondues	16	34.7%
Tourcoing	4	8.7%
Marcq-En-Barœul	1	2.2%
Mouvaux	4	8.7%
Montlignon	1	2.2%
Roubaix	2	4.4%
Lambersart	1	2.2%
St André	2	4.4 %
La Madeleine	1	2.2%
Linselles	4	8.7%
Meurchin	1	2.2%
Wattrelos	1	2.2%
La Crau	1	2.2%
Roncq	1	2.2%
Prêmesques	1	2.2%
Capinghem	1	2.2%
Gassin	1	2.2%
Wambrechies	1	2.2%
Quesnoy S/Deûle	2	4.4%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	

## **Evolution de la ventilation des résidents par GIR sur 4 ans**

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par GIR et par année :*

	2017		2018		2019		2020	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
<b>GIR 1</b>	16	32	11	22	6	12	7	14.89
<b>GIR 2</b>	15	30	13	26	13	26	21	44.68
<b>GIR 3</b>	14	28	14	28	13	26	12	25.53
<b>GIR 4</b>	5	10	10	20	18	36	7	14.89
<b>GIR 5</b>	0						0	0
<b>GIR 6</b>	0						0	0
<b>Nombre total effectif au 31/12</b>	50		50		50		46	

## 2.3. Population et activité de l'Unité de Vie Alzheimer : La Clairière

### Evolution du taux d'occupation sur cinq ans

*Tableau de présentation de l'évolution du taux d'occupation par année :*

Activité	2015	2016	2017	2018	2019
Capacité autorisée	13	13	13	13	13
Nbre théorique de journées	4745	4745	4745	4745	4745
Nbre réel de journées	4609	4717	4678	4478	4697
Tx d'occupation réel en %	97,13%	99,40%	98,59%	94,37%	98,71%

En 2020, l'établissement a réalisé 4697 journées.

### Evolution des Entrées sur cinq ans

*Tableau de présentation des entrées par sexe, moyenne d'âge et par année :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	4	2	5	2	7
Hommes	1	0	0	1	3
Femmes	3	2	5	1	4
Moy d'âge Homme	77	0	0	85	82
Moy d'âge Femme	83	74,5	76,60	91	83

### GIR à l'entrée 2020

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par sexe et par GIR :*

GIR	HOMMES	FEMMES
1	0	0
2	2	4
3	1	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
TOTAL	3	4

### Evolution des Entrées / Sorties

*Tableau de présentation des entrées et sorties sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	4	2	5	2	7
Nombre de sorties	2	2	6	3	6

### Evolution des sorties

*Tableau de présentation des motifs de sorties sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Décès dans l'établissement	1	0	2	3	3
Décès hors établissement	1	1	4	0	3
Changement d'établissement	0	0	0	0	0
Transfert d'unité	2	2	0	3	0

## Évolution de la ventilation par sexe

*Tableau de présentation de la répartition des résidents par sexe sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nb personnes accueillies	13	13	13	13	14
Nombre Femmes	11	12	11	11	11
Nombre Hommes	2	1	2	2	3

## Origine géographique des résidents De l'UVA au 31/12/2020

*Tableau de présentation de la ventilation des résidents par origine géographique :*

Origine	Nombre	Pourcentage
Mouvoux	3	23%
Bondues	2	15.4%
Bousbecque	1	7.7%
Carvin	1	7.7%
Roubaix	1	7.7%
Tourcoing	1	7.7%
Capinghem	1	7.7%
Pantin	1	7.7%
Grenoble	1	7.7%
Wattrelos	1	7.7%
Linselles	1	7.7%

## Évolution de la ventilation par âge

*Tableau de présentation de la répartition des résidents par tranche d'âge sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
65 à 69 ans	0	0	0	0	0
70 à 74 ans	0	0	1	1	1
75 à 79 ans	1	3	3	2	5
80 à 84 ans	3	1	1	3	3
85 à 89 ans	4	2	3	3	2
90 à 94 ans	3	3	3	2	2
95 à 99 ans	2	3	1	1	1
Plus de 100 ans	1	1	1	1	0

## Évolution de la moyenne d'âge

*Tableau de présentation de la répartition des moyennes d'âge par sexe sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Moyenne d'âge	90,2	88,15	87	87	84
Moyenne d'âge Femme	90,1	89	87	87	84
Moyenne d'âge Homme	85,3	78	82	85	82

## Évolution du niveau de dépendance

*Tableau de présentation de l'évolution des GMP sur 4 ans :*

	2016		2017		2018		2019		2020	
	Effectif	%								
<b>GIR 1</b>	5	35,71	4	30,77	2	15,38	0	0	2	13,33
<b>GIR 2</b>	6	46,15	9	69,23	6	46,15	8	61,54	8	53,33
<b>GIR 3</b>	0	0	0	0	2	15,38	4	30,77	3	33,33
<b>GIR 4</b>	2	14,28	0	0	3	23,07	1	7,69	0	0
<b>Effectif total</b>	<b>13</b>									

## **2.4. Population et activité de l'Unité de Vie pour Personnes Handicapées**

### **Vieillesse : Helen Keller**

#### **Taux d'occupation**

*Tableau de présentation du taux d'occupation sur 5 ans :*

Activité	2016	2017	2018	2019	2020
Capacité autorisée	13	13	13	13	13
Nbre théorique de journées	4745	4745	4745	4745	4758
Nbre réel de journées	4667	4577	4638	4568	4697
Tx d'occupation réel en %	98,35%	96,46%	97,74%	96,26%	98,71%

#### **Evolution des Entrées**

*Tableau de présentation des entrées par sexe et moyenne d'âge sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	0	0	1	2	0
Hommes	0	0	1	1	0
Femmes	0	0	0	1	0
Moy d'âge Homme	0	0	58	59	0
Moy d'âge Femme	0	0	0	68	0

#### **Evolution des Entrées / Sorties**

*Tableau de présentation des entrées et sorties sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'entrées	0	0	1	2	0
Nombre de sorties	0	1	0	2	0

#### **Evolution des Sorties**

*Tableau de présentation des motifs de sorties sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Décès dans l'établissement	0	0	0	0	0
Décès hors établissement	0	1	0	0	0
Changement d'établissement	0	0	0	2	0
Autre raison	0	0	0	0	0

#### **Evolution de la ventilation par sexe**

*Tableau de présentation de la répartition des résidents par sexe sur 5 ans*

	2016	2017	2018	2019	2020
Nb personnes accueillies	13	13	13	13	13
Nombre Femmes	9	9	8	8	8
Nombre Hommes	4	4	5	5	5

## Evolution de la ventilation par âge

*Tableau de présentation de la répartition des résidents par tranche d'âge sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Moins de 65 ans	3	3	4	3	3
65 à 69 ans	6	5	5	6	6
70 à 74 ans	2	3	2	1	1
75 à 79 ans	2	1	1	2	2
80 à 84 ans		1	1	1	1

## Evolution de la moyenne d'âge

*Tableau de présentation de l'évolution de la moyenne d'âge par sexe sur 5 ans :*

	2016	2017	2018	2019	2020
Moyenne d'âge	68	69	68	69	70
Moyenne d'âge Femme	69	70	71	71	72
Moyenne d'âge Homme	64	65	65	66	67

## Les origines géographiques des résidents au 31/12/2020

*Tableau de présentation des origines géographiques des résidents sur 5 ans :*

Origine	Nombre
Bondues	1
Tourcoing	2
Marcq en Baroeul	1
Linselles	1
Lille	1
Frelinghien	1
Marquette Lez Lille	2
Autres départements	1
Mouvoux	2
Willems	1

## Protection juridique au 31 décembre 2020

- 12 résidents sont sous tutelle dont 5 gérés par la famille

## Aide sociale

- 11 résidents sont bénéficiaires de l'aide sociale du Conseil Départemental du Nord
- 1 résident est bénéficiaire de l'aide sociale du Conseil Départemental du Pas de Calais

## **Evolution de la ventilation des résidents par GIR**

*Tableau de présentation de la répartition des résidents par GIR sur 5 ans :*

	2016		2017		2018		2019		2020	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
<b>GIR 1</b>	0	0	2	16	-	-	2	15,38	3	16.67
<b>GIR 2</b>	4	30,76%	2	16	4	30,77	1	7,69	2	8.33
<b>GIR 3</b>	3	23,07%	4	32	4	30,77	4	30,77	4	33.33
<b>GIR 4</b>	6	46,15%	5	36	5	38,46	6	46,15	5	41.67
<b>Effectif total</b>	<b>13</b>		<b>13</b>		<b>13</b>		<b>13</b>		<b>13</b>	

### 3. Le bilan social

#### 3.1. Les effectifs

##### 3.1.1. Effectifs budgétés et réels par grade au 31/12/2020 en ETP

TABLEAU DES EMPLOIS 2020			
SERVICE / CHAMPS DE COMPETENCES	FONCTION	GRADE	ETP
DIRECTION	Directrice	D3S	0.5
STRATEGIE PERFORMANCE QUALITE ET GESTION DES RISQUES	Responsable	Attaché d'Administration Hospitalière	0.5
	Qualificatrice	Ingénieur Qualité	0.5
COORDINATION OPERATIONNELLE DES SERVICES	Coordinatrice opérationnelle des services	Cadre Socio Educative	0.5
ADMINISTRATION	Responsable	Adjoint des Cadres Hospitaliers	0.5
	Assistante Administrative	Adjointe Administrative	0.8
	Hôtesse d'accueil	Aide-Soignante	1
	Assistante Administrative	Adjointe Administrative	0.8
MEDICAL ET PARAMEDICAL	Médecin Coordonnateur	Praticien Hospitalier	0.5
	Psychologue	Psychologue	0.25
	Psychomotricienne	Psychomotricienne	1
	Ergothérapeute	Ergothérapeute	0.25
SOIN ACCOMPAGNEMENT AUX ACTES DE LA VIE QUOTIDIENNE	Responsable	Infirmier(es) en Soins Généraux	1
	Infirmier(es)	Infirmier(es) en Soins Généraux	4
	Aides-Soignants/Aides-Médico-Psychologiques	Aides-Soignants/Aides Médico-Psychologiques	15
	Agents des Services Hospitaliers	Agents des Services Hospitaliers	17
ANIMATION VIE SOCIALE ET CULTURELLE	Responsable	Cadre Socio-Educatif <sup>12</sup>	0.5
	Animateur	Animateur	1
	Animatrice	Agent des Services Hospitaliers	1
	Animatrice	Agent des Services Hospitaliers	1
HOTELLERIE	Responsable	Technicien Hospitalier <sup>13</sup>	0.5
	Hôteliers	Agents des Services Hospitaliers	4
	Lingères	Agents des Services Hospitaliers	2
MSB <sup>14</sup>	Responsable	Technicien Hospitalier	0.5
	Agents Techniques	Ouvriers Professionnels Qualifiés	2
CUISINE	Responsable	Technicien Hospitalier	1
	Cuisiniers	Ouvriers Professionnels Qualifiés	4
<b>TOTAL</b>			<b>61.10</b>

<sup>12</sup> <sup>12</sup> La Coordinatrice Opérationnelle des Services dirige en directe le service Animation Vie Sociale

<sup>13</sup> <sup>13</sup> La Responsable hôtelière supervise le service MSB

<sup>14</sup> <sup>14</sup> Maintenance et Sécurité du Bâtiment

*Tableau de présentation des effectifs réels :*

GRADES	Nombre d'agents	ETP
Agents sans grade (contractuel)	33	31.45
Adjoint administratif principal 2 <sup>ème</sup> classe	1	0.80
Cadre supérieur de santé	1	1
Adjoint des Cadres	1	1
Technicien hospitalier	1	1
Technicien supérieur hospitalier 2 <sup>ème</sup> classe	1	1
Agent Services Hospitaliers Qualifiés	11	11
Agent Services Hospitaliers Classe Supp	2	2
Aide-Soignant	10	9.05
Aide-Soignant principal	3	3
Directrice	1	0.50
Infirmière gén & spé : 1 <sup>er</sup> grade	2	2
Animateur	2	2
Ouvrier Principal 2 <sup>ème</sup> classe	4	4
Médecin coordonnateur	1	0.50
<b>TOTAL</b>	72	70.3

### 3.1.2. Carrières (avancements, promotions, départs en retraite, etc.)

En application des textes réglementaires, divers changements de positions statutaires et mouvements de personnels sont intervenus en 2020.

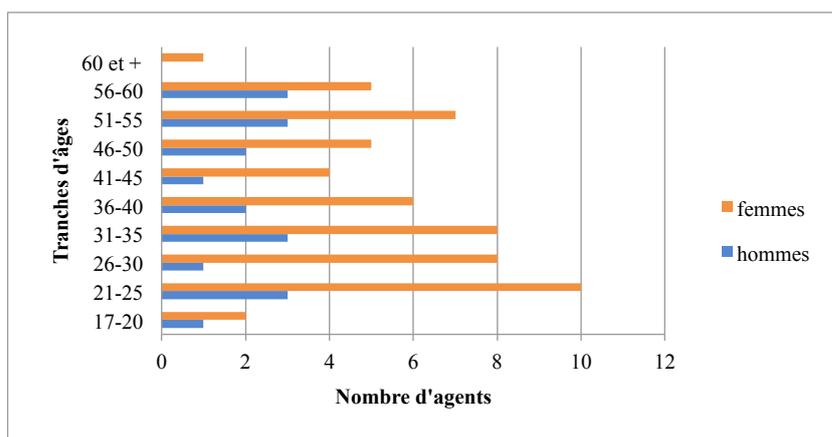
*Tableau de présentation des décisions affectant la carrière de l'agent :*

Avancements et promotions	Nombre d'agents
Stagiairisation	0
Radiation des cadres	1
Congé maternité	1
Temps partiel 80 %	3
Avancement d'échelon	12
Avancement de grade	2
Mise en retraite	2
Prolongation d'activité	1
Mise en longue maladie	1
Reclassement	14
Congé parentale	1

### 3.1.3. Pyramide des âges

L'établissement recense 19 hommes et 56 femmes. Au 31 décembre 2020, la moyenne d'âge de l'ensemble des membres du personnel (titulaire, stagiaire et contractuel) s'élève à 37.63 ans ; la répartition des âges du personnel se situant entre 17 ans et 62 ans (cf. tableau ci-dessous).

*Tableau de présentation de la pyramide des âges :*



### **3.1.4. Effectifs par statut au 31/12/2020**

*Tableau de présentation des agents par statut :*

STATUTS	Nombre d'agents	ETP
Non titulaire*	35	33.8
Titulaire	35	34.2
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>68</b>

(\*) Y compris apprentissage

Les agents en disponibilité ne sont pas pris en compte dans les données des titulaires.

### **3.1.5. Nombre de recrutement et ou renouvellement contrat**

Au cours de l'année 2020, 132 contrats de travail et avenants à durée déterminée ont été signés.

### **3.1.6. Agents à temps partiel**

4 agents sont à temps partiels.

*Tableau de présentation des agents par grade et taux d'activité :*

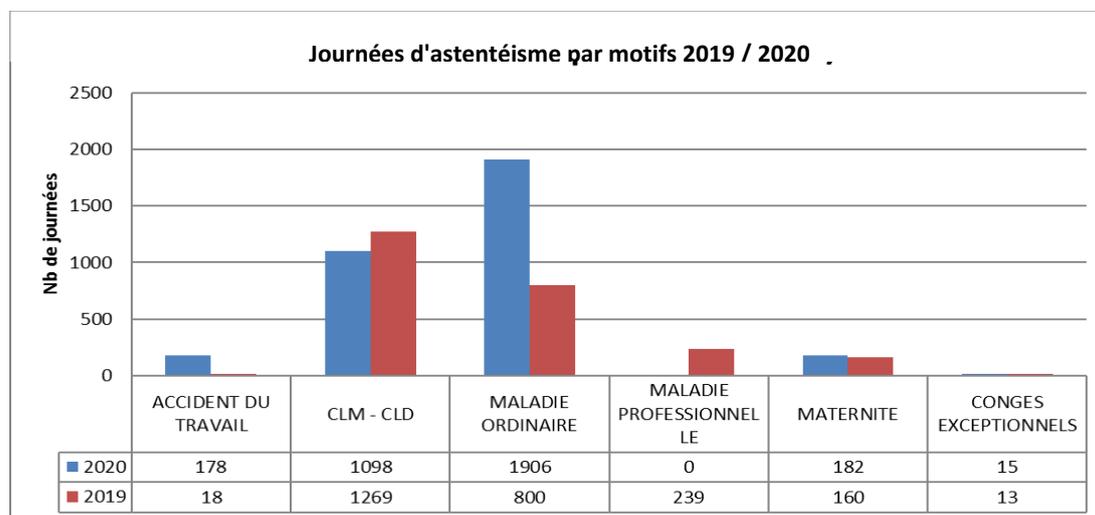
GRADES	Taux d'activité	ETP
Agent administratif	0.80	1
Adj Adm ppal 2eme classe	0.80	1
Aide-soignant	0.80	1
Médecin coordonnateur	0.50	1
<b>TOTAL</b>	<b>2.9</b>	<b>4</b>

## **3.2. L'absentéisme**

En 2020, l'absentéisme au sein de l'établissement s'est élevé à **11.21 %** ce qui représente **379** journées ouvrées d'absence, (cf. Tableau 1 : taux d'absentéisme 2019/2020).

L'absentéisme au sein de l'établissement se décompose de la manière suivante : **18 jours** d'Accident de travail ; **1 269 jours** de Congé Longue Maladie/Congé Longue Durée ; **800 jours** de Maladie Ordinaire ; **239 jours** de Maladie Professionnelle ; **160 jours** de congés maternité et **13 jours** de congés exceptionnels.

*Tableau 1: Taux d'absentéisme 2019 et 2020 par motifs*



Pour rappel, en 2019, l'absentéisme au sein de l'établissement s'élevait à 13.8 %, soit 2499 journées ouvrées d'absences réalisées.

On observe une augmentation du volume de l'absentéisme sur la maladie ordinaire (800 journées en 2019 contre 1906 en 2020). Trois personnes ont été en arrêt maladie toute l'année 2020 en attente d'un retour du comité médical.

L'absentéisme au sein de l'établissement est en majorité constitué par des arrêts liés à la maladie ordinaire et la longue maladie, sur lesquels nous n'avons aucune prise puisque liés aux décisions médicales (médecins traitants et Comité départemental médical).

En ce qui concerne les congés de longue maladie ou longue durée, on constate une baisse de 171 jours entre 2019 et 2020, ce qui s'explique par la mise en retraite d'un agent bénéficiant d'un CLD ;

De même, 1 dossier de longue maladie sera soldé en 2021 par une mise en retraite.

#### [Impact de la crise sanitaire sur l'absentéisme](#)

Il avait été déjà enregistré en 2019 une baisse sensible de l'absentéisme. En 2020 et ce malgré la crise sanitaire, la contraction de la covid19 par 12 agents et la mise en application des « 12h », une nouvelle baisse est enregistrée.

Parmi les 12 agents ayant eu la covid, en dehors des agents symptomatiques, ceux qui n'avaient pas de symptôme ont tous fait le choix de travailler. Ils ont donc été dédiés à l'accompagnement des résidents covid+.

Le parti pris de la directrice est de tout mettre en œuvre pour le bien-être des salariés (notion de Qualité de Vie au Travail), en lien avec la prévention des RPS<sup>15</sup> et les TMS<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Risques Psycho Sociaux

<sup>16</sup> Troubles Musculo Squelettiques

### **3.3. La formation**

Les principes fondamentaux en matière de formation professionnelle sont d'acquérir, développer et actualiser ses connaissances et ses compétences.

La formation a pour objectif de permettre aux agents d'exercer efficacement leur fonction durant l'ensemble de leur carrière.

La formation est également un outil fondamental qui participe au ressourcement des agents et un des leviers de la bientraitance.

La volonté de la Direction est de favoriser la formation continue des agents. Cette démarche concourt à la professionnalisation de ces derniers et donc à un accompagnement de qualité des résidents.

L'établissement travaille à ce titre en partenariat avec d'autres établissements dans le cadre du Groupement de Coopération Médico-Social Lille Métropole, afin de mutualiser des moyens et ressources en partenariat avec l'ANFH Nord Picardie.

Les dispositifs de formation sont variés : le Droit individuel à la formation (DIF), les études promotionnelles (EP), le développement professionnel continu (DPC) médical et paramédical, la période de professionnalisation, la validation des acquis de l'expérience (VAE), le bilan de compétence (BC), l'entretien de formation, le passeport formation.

Un plan d'actions Régionales de formation est établi par l'ANFH<sup>17</sup> et mis en ligne pour les établissements de la FPH. La fonction de Centrale d'achat libère les établissements de leur obligation de mise en concurrence pour les achats de formation qui ont été réalisés par l'ANFH. L'ANFH a donc la responsabilité de sécuriser la passation des marchés et de garantir la qualité des offres sélectionnées.

Le Plan de formation est établi annuellement suite au recensement des souhaits de formations de l'ensemble des agents et quel que soit le statut (Titulaire, stagiaire, contractuel, emploi aidé).

Il est articulé avec le Projet d'Etablissement et répond aussi à la démarche de gestion prévisionnelle des métiers et de compétences (GPMC).

Il est constitué des éléments suivants :

- Les formations obligatoires d'intégration et de professionnalisation ;

---

<sup>17</sup> Agence Nationale pour la Formation Hospitalière

- Les formations facultatives de perfectionnement, de préparation aux concours et examens professionnels, de lutte contre l'illettrisme et la formation personnelle.
- Le recensement des actions de formation demandées par les agents dans le cadre de leur Compte Personnel de Formation (CPF).

Le plan de formation doit également tenir compte des directives ministérielles.

L'instruction N° DGOS/RH4/DGCS/4B/2019/160 du 8 juillet 2019 relative aux orientations retenues pour 2020 en matière de développement des compétences des personnels des établissements mentionnés à l'article 2 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière présente les axes de développement de compétences (axes prioritaires de formation) identifiés au niveau national pour l'année 2020, à savoir :

- Repérage et prise en charge des personnes en situation de grande exclusion
- Introduction à la vaccination
- Prise en charge de la personne âgée à l'hôpital
- Repérage, orientation et prise en charge des aidants
- Santé sexuelle dans une approche interdisciplinaire
- Professionnalisation des métiers de la chaîne accueil facturation recouvrement
- Gestes et soins d'urgences

Au sein de l'EHPAD, les axes prioritaires ont été reconduits :

- La bientraitance
- La maladie d'Alzheimer
- La relation aux familles
- L'accompagnement à la fin de vie
- La prévention incendie
- La prévention du risque infectieux
- Les premiers secours
- La manutention de charges et de patient.

Le plan de formation est réalisé en fin d'année n-1 et est ensuite validé par la Commission de formation qui s'est réunie 1 fois en 2020 pour travailler à ce Plan. Il est également soumis pour avis au CTE.

La formation continue est incontournable du fait de l'évolution des techniques d'accompagnement, et du profil des populations accueillies. Elle doit également répondre aux besoins individuels des agents afin d'aider à construire le projet professionnel de chacun. Pour ce faire, l'entretien annuel d'évaluation réalisé entre l'agent et son supérieur hiérarchique, concoure également à mettre en évidence les besoins et souhaits de formations de chacun des agents.

#### [Impact de la crise sanitaire sur les formations :](#)

L'année 2020 a été marquée par un arrêt total des formations de mi-mars à début septembre et d'octobre à Novembre.

#### 4. Analyse quantitative et qualitative des différentes prises en soins et des activités transversales

##### 4.1. L'accompagnement médical

##### Les pathologies recensées au sein de l'EHPAD

Elles sont ainsi réparties au sein de l'EHPAD

Domaine	Nombre	A	Résidents	B
Affections cardio-vasculaires (1)	3	14,29%	2	2,74%
Affections neurologiques (2)	2	9,52%	2	2,74%
Affections psychiatriques (3)	3	14,29%	3	4,11%
Affections respiratoires (4)	1	4,76%	1	1,37%
Maladies infectieuses (5)		0,00%		0,00%
Affections dermatologiques (6)		0,00%		0,00%
Affections rhumatologiques (7)	2	9,52%	2	2,74%
Maladies digestives (8)	5	23,81%	3	4,11%
Affections endocrinologiques (9)		0,00%		0,00%
Affections néphrologiques (10)	2	9,52%	1	1,37%
Affections hématologiques (11)		0,00%		0,00%
Affections malignes (12)	1	4,76%	1	1,37%
Syndromes inflammatoires (13)		0,00%		0,00%
Affections ophtalmologiques (14)		0,00%		0,00%
État grabataire (15)	1	4,76%	1	1,37%
État terminal (16)		0,00%		0,00%
Autres pathologies (17)	1	4,76%	1	1,37%

*Indice A : % du domaine dans l'ensemble des états pathologiques.*  
*Indice B : % de patients présentant une pathologie du domaine.*

##### Les grilles AGGIR

Chaque trimestre, avec l'aide de la psychomotricienne et de la responsable des soins, toutes les grilles AGGIR sont réactualisées. Le GMP est à 744 en 2020, il est actualisé 4 fois par an. Pour rappel le niveau de dépendance de l'établissement est ainsi distribué :

- Gir 1 : 15.28%
- Gir 2 : 40.28%
- Gir 3 : 27.78%
- Gir 4 : 16.67%

Au regard de ces évaluations, les « risques » sont les suivants :

- Déments 64 (88,89%)
- Errants (59,72%)
- Fugueurs (8,33%)

- Confinés au fauteuil 0 (0,00%)
- Confinés au lit 25 (34,72%)

Avec cette répartition :

<b>Troubles cognitifs sévères</b>				<b>Déments déambulants</b>				
Orientation				Déplacements intérieurs				
	A	B	C		A	B	C	
Cohérence	A	1	3	1	A	1	3	0
	B	3	17	23	B	5	13	4
	C	0	2	22	C	6	19	21
<b>Confinés au lit ou fauteuil</b>				<b>Susceptibles de fuguer</b>				
Déplacements intérieurs				Déplacements extérieurs				
	A	B	C		A	B	C	
Transferts	A	12	6	0	A	1	1	2
	B	0	23	0	B	1	4	17
	C	0	6	25	C	0	1	45

### Les contentions

Bien que la liberté d'aller et venir soit essentielle, il convient d'assurer la sécurité des résidents accueillis. Cette analyse constante du bénéfice/risque pour le résident, permet d'éviter le risque de chute, de contenir émotionnellement le résident, tout en lui permettant de se déplacer librement en fauteuil. Il est en effet parfois nécessaire de mettre en place une ceinture de maintien au fauteuil roulant. De plus, certains résidents expriment la demande d'avoir une ou deux barrières de lit, souvent pour se sentir davantage en sécurité affective.

Les contentions sont ainsi distribuées :

- 38 personnes ont eu une ou deux barrières de lit ;
- 20 personnes ont eu une contention pelvienne ou thoracique ;
- 2 résidents ont bénéficié d'un bracelet dit « anti-fugue ».

### Les chutes

Elles sont au nombre de 377 toutes unités confondues et déclinées ainsi par unités :

- 182 au Coin Fleuri ;

- 160 en UVA ;
- 35 en UVPH.

Le nombre de résidents ayant chuté au moins une fois en 2020 est de 65/72 présents toute l'année :

- 39 Résidents du Coin fleuri ;
- 18 résidents de l'UVA ;
- 8 résidents de l'UVPH.

### **Les aides techniques**

Certains résidents utilisent une aide technique. Elles ont ainsi été réparties en 2020 :

- 36 résidents bénéficient d'un fauteuil roulant soit 48% d'entre eux, répartis ainsi :
  - 23 fauteuils classiques.
  - 3 fauteuils coquilles.
  - 10 fauteuils confort.
- 14 résidents bénéficient d'un déambulateur, soit 19%, répartis de la façon suivante :
  - 11 déambulateurs ;
  - 3 cannes.
- 2 résidents bénéficient du verticalisateur.
- 4 résidents bénéficient d'un lève malade.

Une décision collégiale avec concertation médicale sur l'utilisation de l'aide technique est essentielle afin de garantir la sécurité du résident tout en maintenant son autonomie.

### **La nutrition**

La prévention des complications liées à la dénutrition et aux troubles de la déglutition est effectuée dès l'entrée. L'état nutritionnel du résident et les moyens d'alimentation sont pris en compte. Une aide totale à la prise des repas (mise en bouche) ainsi qu'une stimulation et/ou aide partielle sont proposées afin de lutter contre la dénutrition. Les résidents sont pesés une fois par mois.

Quelques chiffres en font l'état des lieux en 2020 :

- 34 résidents sont en risque de dénutrition ;

- 19.42% des résidents ont dans leur dossier informatisé, une valeur différente de "Normal" à la texture des repas ;
- 99% des résidents ont un poids saisi en 2020 : la seule personne non pesée était en accueil temporaire et est repartie à domicile avant de pouvoir être pesée ;
- 27 résidents ont bénéficié du goûter plaisir (goûters sucrés et enrichis) ;
- 6 résidents ont bénéficié de compléments alimentaires.

### **Le suivi des escarres**

En 2020, sur les 13 résidents qui ont présenté une escarre, 12 ont été constituées à l'EHPAD et un à l'hôpital. Un matelas dynamique a été mis en place pour 34 résidents cumulés en 2020.

### **Les mouvements**

Voici quelques chiffres de 2020 révélateurs des entrées/sorties/hospitalisations au sein de l'EHPAD :

- A l'entrée, en 2020, les résidents ont en moyenne 87 ans ;
- La moyenne d'âge à la sortie est de 90 ans ;
- 29,13% des résidents ont été hospitalisés au moins une fois dont 1.94% la nuit ;
- Il y a eu 23 décès dans l'établissement et 4 hors établissement.

Le screening des motifs d'hospitalisations, toutes unités confondues, laisse apparaître un nécessaire recours, justifié et adapté, à une prise en charge thérapeutique et/ou diagnostique ne pouvant être réalisée au sein de la Résidence, majoritairement pour des décompensations cardio-respiratoires, des pathologies infectieuses (respiratoires basses) et traumatiques. L'essentiel des résidents est orienté sur les centres hospitaliers de proximité (Tourcoing et Roubaix). Le groupe privé Ramsey est un de nos partenaires, avec une filière gériatrique structurée autour d'un service de médecine et de SSR, avec lequel il conviendrait d'établir une convention.

### **Les soins palliatifs**

L'EHPAD collabore avec l'Equipe Mobile de Soins Palliatifs de Wasquehal dès lors qu'elle en a le besoin, en évalue la nécessité et/ou à la demande de la famille. En 2020, 2 résidents ont bénéficié de la venue de l'EMSP.

## La covid19

Le 30 octobre 2020, suite aux résultats de 4 résidents du Coin Fleuri testés positifs à la COVID, il a été organisé un dépistage massif de l'ensemble des résidents et des professionnels. À l'issue de ces dépistages et entre le 30 octobre et le 5 novembre, 44 personnes ont été confirmées positives à la Covid-19.

Les équipes de l'ensemble des services, en lien avec la direction de l'établissement, se sont rapidement mobilisées pour prendre des mesures adaptées à la situation, en informant préalablement les familles à travers la création d'une **permanence téléphonique famille**. Cette permanence quotidienne, du lundi au dimanche, de 15h à 16h30 permettait à l'infirmière de donner des informations sur l'état de santé du résident, d'expliquer les mesures prises en interne et de répondre à l'ensemble des questions des familles.

Outre le dépistage massif et rapide, une **unité COVID** a été mise en place pour « isoler » les personnes contaminées des autres résidents et « casser » le plus rapidement possible la chaîne de contamination.

Cette unité COVID a permis de réorganiser et de prioriser l'ensemble des soins essentiels et de mettre en place une équipe dédiée afin de faire respecter rigoureusement les précautions « standards et gouttelettes » de l'entrée et à la sortie de chaque chambre.

L'équipe de nuit a été renforcée du lundi au dimanche. Hors période de crise sanitaire, cette équipe est initialement composée d'une aide-soignante et d'un agent de service hospitalier. Pendant la crise un aide-soignant supplémentaire a été affecté de nuit et il a été fait appel à un infirmier libéral pour accompagner et soigner d'une part les résidents fragiles dont les décompensations pouvaient être soudaines et violentes et d'autre part pour soutenir l'équipe en place.

La zone COVID a été définie là où se trouvaient le plus de résidents contaminés. Les deux ailes de l'étage du Coin Fleuri, puis une troisième au rez-de-chaussée, celle se situant à l'opposé du restaurant du coin Fleuri et de l'entrée de l'unité de vie UVPH. L'objectif était d'éviter tout déplacement superflu et définir une « marche en avant » du propre vers le sale, c'est-à-dire en partant toujours du secteur sain vers le secteur COVID+.

Ces espaces ont été minutieusement étudiés afin de permettre la création de zones tampons :

- La zone tampon propre/technique pour :
  - Stocker les chariots et tout le matériel médical nécessaire à la réalisation des soins ;
  - Réaliser une salle de pause pour les soignants dédiés afin qu'ils puissent prendre leur repas sans être en contact avec le reste du personnel,
- La zone tampon sale sécurisée par une bâche en plastique descendant du plafond pour :
  - Stocker les sacs DASRI<sup>18</sup> et les chariots de linge contaminés.

La zone COVID ainsi créée a permis aussi de sécuriser les flux des professionnels grâce aux accès direct à l'EHPAD de l'extérieur vers l'intérieur.

Idem pour l'utilisation des deux ascenseurs, un était dédié au circuit propre, l'autre au circuit sale et ils étaient tous deux exclusivement réservés aux interactions logistiques (chariots de linges, des repas, etc.).

L'organisation de la lingerie a également été revue. Le linge étant traité par deux lingères, il a été décidé de dédier une professionnelle pour le linge non souillé le matin et une seconde l'après-midi qui était uniquement chargée de traiter le linge contaminé et de désinfecter les machines. Tout comme pour les soignants, cette professionnelle était équipée de surblouses, de gants, de masques et de lunettes de protection afin de manipuler avec sécurité le linge stocké dans des sacs hydrosolubles.

Les résidents ayant contracté la COVID-19 étaient déplacés pour la plupart avec leur lit et étaient munis le temps du transfert d'un masque chirurgical. Leurs effets personnels étaient rangés dans des cartons puis stockés dans une zone tampon sécurisée : le salon des familles.

La chambre cédée était minutieusement nettoyée, désinfectée et aérée afin de pouvoir accueillir un résident non porteur de la COVID-19.

Lors de cet épisode critique pour l'établissement, nous déplorons 10 décès sur les 44 personnes contaminées. La gestion des personnes décédées par COVID-19 a été une véritable épreuve tant pour les familles que pour les professionnels.

Lorsque l'état de santé d'un résident atteint de la COVID-19 venait à se dégrader rapidement, la famille était de suite contactée et autorisée, sans contrainte de temps ni d'horaire, à se rendre à son

---

<sup>18</sup> Déchets de Soins à Risque infectieux

chevet pour l'accompagner jusqu'à la fin. Tout comme les professionnels, la famille était équipée du matériel individuel de protection.

Pour les professionnels, le protocole de transfert du corps par les pompes funèbres (mise immédiate du corps dans la house mortuaire suivie de la mise en bière immédiate dans le cercueil) a été terrible psychologiquement, de ce fait après chaque décès les rassemblements du personnel étaient dédiés aux échanges, aux discussions autour de cet événement traumatique. L'objectif était de rassembler les équipes autour des cadres de terrain, de la directrice, du médecin coordonnateur ou d'un médecin libéral pour canaliser les inquiétudes, déceler éventuellement le niveau de stress des agents mais aussi et surtout pour fournir le juste niveau d'information et soutenir tous les professionnels.

Nom du résident	Âge	Sexe	ATCD CR	ATCD Neuro	GIR	Forme a ou pauci sympto	Symptomes respiratoires	Antibiotique	Corticoïdes	O2	Anticoagulants	Hospitalisation	Evolution favorable	Décès	
COU Th	84	F	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
DEC M	89	F	0	1	3	0	1	1	1	0	0	0	1	0	
DED G	92	M	1	1	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
DEL Y	88	F	0	0	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	
DOO G	87	M	0	1	4	0	1	1	1	0	0	0	1	0	
DUJ Y	93	M	1	0	3	0	1	1	0	1	0	0	1	0	
LEN M	79	F	1	0	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
MAR J	90	F	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
MOU A	81	F	0	1	2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	
PRZ L	99	F	0	1	2	0	1	1	0	0	0	0	1	0	
RIT N	66	F	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0	
TAS S	80	F	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	
WAS M	97	F	0	1	3	1	0	0	0	0	1	0	1	0	
WIT ML	88	F	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
COL F	81	F	0	1	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	
DAE L	100	F	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
DES J	87	F	0	1	2	0	1	0	0	0	1	0	1	0	
DUH J	89	F	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
KRE Y	84	F	0	0	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
LEL J	87	F	0	1	4	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
PAR M	81	F	0	1	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	
PIC G	95	F	1	1	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	
PLO P	95	M	1	1	2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	
SAR MT	92	F	1	0	4	0	1	1	1	0	0	0	1	0	
STR MT	90	F	1	0	2	0	1	1	1	1	1	0	1	0	
TAN M	92	F	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
WUL Ch	75	M	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	
OLI A	90	M	0	1	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	
WAT B	89	M	1	1	2	0	1	1	1	1	0	0	0	1	
PRE R	94	M	1	1	2	0	1	0	0	1	0	0	0	1	
CAP R	87	M	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	
HER MT	81	F	0	1	2	0	1	0	0	1	0	0	0	1	
GJE MT	90	F	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	
MAE P	85	M	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	
DUT J	92	M	1	0	2	0	1	1	1	0	0	0	0	1	
MIL F	92	F	0	1	2	0	1	0	0	1	0	0	0	1	
COU A	97	F	1	1	2	0	1	1	1	1	0	0	0	1	
SAE J	85	F	1	1	2	0	1	1	1	1	1	1	1	0	
ANT Ch	70	F	0	0	4	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0
BAJ C	70	F	1	0	4	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0
DED A	70	M	0	0	3	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0
LEM R	69	M	0	0	4	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0
PUT G	76	F	0	1	3	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0
VAL JL	60	M	0	0	3	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0
Nombre de résidents	Âge	Sexe	ATCD CR	ATCD Neuro	GIR	Forme a ou pauci sympto	Symptomes respiratoires	Antibiotique	Corticoïdes	O2	Anticoagulants	Hospitalisation	Evolution favorable	Décès	
Total : 44		14H/30F	17	30		14	30	22	18	20	11	1	34	10	
38 CF / 6UVPH															

**Au cours de l'année 2020, 43 résidents ont contracté le Sars-CoV-2 au sein du Coin Fleuri fin octobre début novembre et 1 résident de l'UVPH (M. VAL JL) en milieu hospitalier à la mi décembre. Soit une incidence de 58% en incluant les trois unités (CF, Clairière, Helen Keller).**

**17 résidents avaient des antécédents cardiorespiratoires (ATCD CR) et 30 des antécédents de pathologies neurologiques (ATCD Neuro).**

**31% des résidents infectés présentaient une forme peu symptomatique.**

**Sur les 30 résidents présentant des manifestations respiratoires, 22 ont reçu des antibiotiques, 18 des corticoïdes et 20 de l'oxygène.**

**11 résidents ont reçu des anticoagulants (avec ou sans symptômes respiratoires, dont une résidente ayant présenté une complication de la covid 19 se traduisant par Seule une résidente a été hospitalisée pour décompensation respiratoire malgré la prise en charge optimale in situ ; la mortalité globale fut de 23%.**

**Aucun résident de l'UVA n'a été affecté par la covid 19.**

## 4.2. L'accompagnement en soins

### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Individualiser la prise en charge des résidents</b>			
Remettre à jour, expliquer le rôle et les attentes du référent afin de coordonner les synthèses des PVI	IDE	Non Réalisé	Jugé non pertinent
<b>Optimiser le pilotage du service soins</b>			
Réaliser une EPP <sup>19</sup> sur l'accompagnement des soins d'hygiène et de confort	IDE/qualificatrice	Réalisé	
Réaliser une EPP sur la gestion du dossier du résident	IDE/Qualificatrice	Non Réalisé	
<b>Respecter les Droits et Libertés des résidents et promouvoir la bientraitance</b>			
Assurer la tenue d'au minimum 2 commissions de bientraitance	Psychologue/IDE	Non réalisé	En raison de la crise covid
Former les responsables de service et les équipes sur les droits des usagers	Responsable administrative/ Chargée de formation	Non réalisé	En raison de la crise covid
Renforcer le dispositif d'information des personnes qualifiées et diffuser la liste auprès des résidents et de leur famille	Responsable administrative/ Animatrice	Non réalisé	En raison de la crise covid
Mettre en place un groupe de parole famille dans la continuité de la réunion famille annuelle à maintenir	Directrice/Coordonnatrice opérationnelle des services	Non réalisé	En raison de la crise covid
Organiser une information sur le rôle du comité d'éthique du GCMS	Psychologue/Qualificatrice	Non réalisé	En raison de la crise covid
<b>Optimiser la prise en charge des résidents en fin de vie</b>			
Mener une réflexion sur la mise en place de rituels organisationnels liés à la fin de vie	Psychologue	Non réalisé	En raison de la crise covid
<b>Développer l'utilisation de l'hypnose comme aléa à la médication</b>			
Accompagner les soins douloureux sous hypnose	Médecin coordonnateur	Non réalisé	En raison de la crise covid
Travailler en hypnose autour de la réhabilitation à la marche	Médecin coordonnateur	Non réalisé	En raison de la crise covid

<sup>19</sup> Evaluation des Pratiques Professionnelles

<b>Contribuer à l'amélioration du cadre de vie des résidents</b>			
Rénover les cabinets de toilette des chambres du coin fleuri	Chargé de mission ingénierie du bâtiment	Non réalisé	Reporté en 2021
Rénover le lieu de vie de l'UVA	Service MSB	Réalisé	
Aménager le lieu de vie de l'UVA	Responsable hôtelière	Réalisé	
Revoir la décoration du restaurant du coin fleuri (lustrer les sols, peinture murale, meubles de rangement)	Responsable hôtelière	En cours	
Optimiser l'aménagement et revoir la décoration des salles de bain communes du coin fleuri	Responsable hôtelière	Non réalisé	Reporté en 2021
Décorer les différents salons du coin fleuri	Responsable hôtelière	Non réalisé	
Faire poser un store sur la fenêtre de l'UVPH côté cuisine	Responsable hôtelière	Non réalisé	Reportée en 2021
Aménager un espace détente au sein de l'accueil de jour	Psychomotricienne	Réalisé	
<b>Développer les partenariats</b>			
Signer une convention avec la filière gériatrique du groupe de cliniques privées RAMSEY	Directrice/Médecin coordonnateur	En cours	

### Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020

Sont évoqués comme indicateurs pour les soins : les transmissions et les soins prodigués

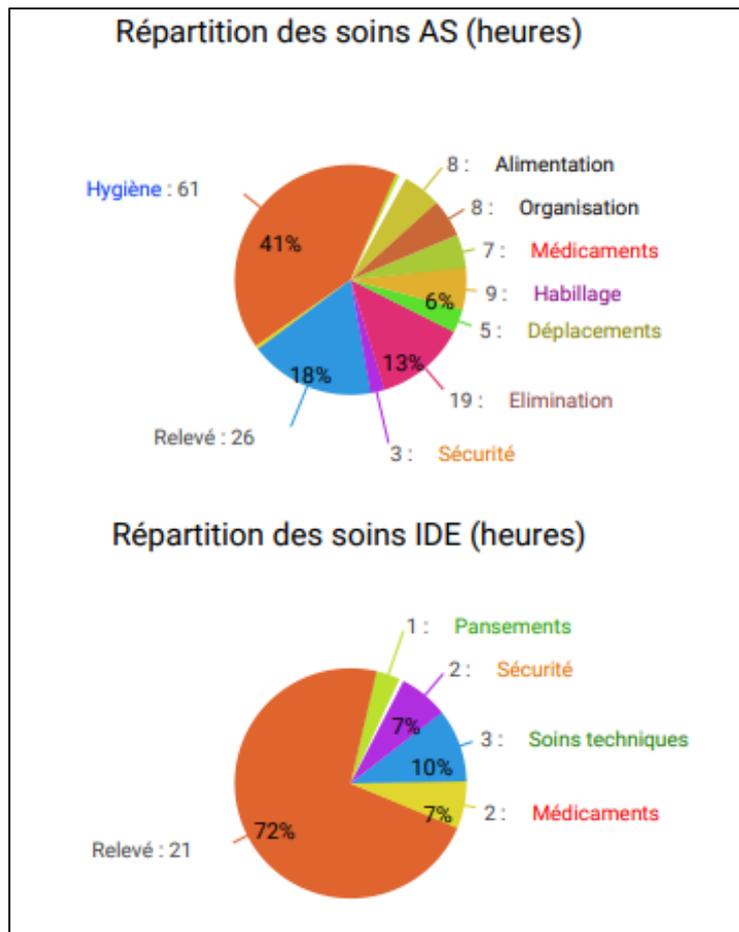
#### Les transmissions

La traçabilité des soins est une obligation qui vise à assurer le bon accompagnement des résidents et d'assurer la continuité des soins. Elle permet également l'identification des professionnels qui ont prodigué les soins au résident et de retrouver toutes les informations qui le concerne.

Voici quelques chiffres au sujet de la traçabilité en 2020 :

- 100 % des personnes accueillies ont un plan de soins planifié.
- 100 % des personnes accueillies ont des soins signés via l'écran.

## La répartition des soins prodigués



Le réajustement des plans de soins se fait en étroite collaboration entre les AS/ASH/IDE, la Responsable des soins, et la Psychomotricienne qui réalise des évaluations à la toilette. Ces toilettes évaluatives permettent de réactualiser le plan de soins en faisant le point sur les capacités du résident, ses envies et ses besoins. En 2020, la psychomotricienne a réalisé 10 toilettes évaluatives.

Les soins d'hygiène se déclinent ainsi en 2020 :

- 10.5% de « toilettes binôme au lit » ;
- 13.1% de « toilettes complètes au lit » ;
- 23.7% de « toilettes complètes dites au lavabo » ;
- 52.7% de « toilettes partielles dites au lavabo ».

19 Résidents ont bénéficié d'une échelle d'évaluation de la douleur tracée dans Netsoins.

### **4.3. L'accompagnement psychologique**

#### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Prévenir le risque suicidaire</b>			
Sensibiliser le personnel au risque suicidaire	Psychologue	Réalisé	Au cours des transmissions
<b>Dédramatiser la prise en charge psychologique</b>			
Mener une réflexion sur le soutien des aidants familiaux en partenariat avec la mairie de Bondues	Psychologue	Non réalisé	En raison de la crise covid
Insérer une question sur la prise en charge psychologique dans le questionnaire de satisfaction des familles	Qualificienne	Non réalisé	En raison de la crise covid
Evaluer en continu la pratique clinique et psychothérapeutique			
S'investir dans une supervision régulière	Psychologue	Non réalisé	En raison de la crise covid

#### **Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020**

109 suivis individuels ont été réalisés pour 44 résidents, ainsi que 6 entretiens pour 6 familles. A cela s'ajoute 12 résidents ayant participé à un atelier de groupe et 6 séances snoezelen ont été proposées.

#### 4.4. L'accompagnement psychomoteur

##### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>S'inscrire dans une démarche d'EPP</b>			
Optimiser l'organisation et le déroulement des finger food <sup>20</sup>	Psychomotricienne/ Responsable cuisine/ Qualificatrice	Non réalisé	En raison de la crise covid
<b>Développer les alternatives à la prise en charge médicamenteuse</b>			
Inscrire des temps dédiés aux accompagnements snoezelen pour les agents formés	Psychomotricienne/ Coordinatrice Opérationnelle des services/IDE	Non réalisé	En raison de la crise covid
Communiquer autour de la pratique du snoezelen (fiches d'observation communes, échanges de pratiques, etc.)	Psychomotricienne	Non réalisé	En raison de la crise covid
<b>Favoriser le bien-être et le vivre ensemble</b>			
Réorganiser l'accompagnement des résidents en UVPH afin de diminuer les tensions entre résidents	Psychomotricienne/ Coordinatrice Opérationnelle des services/IDE	Non réalisé	En raison de la crise covid

##### Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020

Il n'y a eu ni de brunch, ni de repas thérapeutique en 2020 en raison de la crise sanitaire.  
30 résidents ont eu au moins un suivi en psychomotricité.

Les séances sont déclinées ainsi :

- **Atelier « détente et relaxation »** : 7 groupes dans l'année 2020 ;
- **Suivis individuels** : 12 séances individuelles ont été réalisées ;
- **Atelier « équilibre et prévention des chutes »** : 2 ateliers ont eu lieu ;
- **Bains détente** : 3 bains détente ont été réalisés ;
- **Séance Snoezelen** : en 2020, 19 séances Snoezelen ont été effectuées ;
- **Piscine** : 4 ateliers se sont déroulés en janvier et février 2020 ;
- **Aromathérapie** : 87 soins en ont été prodigués.

---

<sup>20</sup> Manger mains

#### **4.5. L'Accompagnement par les rééducateurs extérieurs**

- **La kinésithérapie**

Pour mémoire, le choix du professionnel appartient au résident et à sa famille.

En 2020, 68% des résidents ont bénéficié de kinésithérapie.

9 kinésithérapeutes interviennent au sein de l'EHPAD.

- **L'orthophonie**

En 2020, 3 résidents ont bénéficié d'orthophonie.

- **L'ergothérapie**

En 2020, en dehors de l'ergothérapeute de l'EMSP, les deux autres professionnelles sont intervenues 5 fois.

#### **4.6. Le projet d'accompagnement personnalisé**

12 réunions de projets d'accompagnements personnalisés ont été réalisées entre janvier et février, contre 38 réunions projets d'accompagnement personnalisé en 2019.

Sur les 76 résidents présents en 2020, seuls 4 d'entre eux n'avaient pas de projet d'accompagnement personnalisé.

Quelques indicateurs des éléments ayant permis de compenser l'absence de réunions projets d'accompagnement personnalisé :

- La page Facebook, créée le 03 avril 2020, ressource 290 publications ;
- La permanence téléphonique tenue par l'infirmière référente a permis de toucher 100% des familles et tuteurs ;
- 52 appels visio ont eu lieu entre novembre et décembre 2020 ;
- 34 mails d'informations ont été envoyés aux familles.

Concernant les visites familles, voici quelques éléments chronologiques :

- 09 Mars : suspension des visites au sein de l'EHPAD.
- Du 27 Avril au 21 juin : mise en place des visites dans un espace dédié. L'accueil de jour en rez-de-jardin a spécialement été aménagé en salon d'accueil, afin de permettre un accès direct à cet espace sans traverser l'établissement.

Concernant l'Unité de Vie Alzheimer, les visites se sont déroulées pendant un mois dans cet espace dédié, pour ensuite se tenir dans les chambres avec accès direct par l'entrée principale de l'UVA. En effet, les résidents de l'UVA perdaient trop leurs repères visuels et temporels en dehors de l'unité et de leur chambre.

- Du 22 juin au 24 octobre, les visites ont repris plus librement, en chambre.
- Du 25 octobre au 29 novembre, suite à une nouvelle vague de covid, les visites ont été suspendues.
- Noël et Nouvel An : afin de permettre à tous résidents de voir leur proche, pour les fêtes de fin d'année, un assouplissement a été décidé. Ainsi, chaque famille a eu la possibilité de rendre visite à son proche en chambre, dans la limite de deux visiteurs à la fois, avec possibilité de se relayer.

- 53 résidents ont eu de la visite à Noël ;
- 46 résidents ont eu de la visite au Nouvel An.

Durant les fêtes de fin d'année, afin de mesurer les flux entrées-sorties et de veiller au respect des gestes barrières, les familles ont été invitées à s'inscrire sur un agenda électronique. Au regard du nombre conséquent de visiteurs prévus, tous les agents, quel que soit leur fonction, ont travaillé soit à Noël, soit au Nouvel An, afin d'optimiser leur accueil et d'être témoins de leurs retrouvailles.

#### **4.7. L'Animation, la Vie Sociale et Culturelle**

##### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Renforcer l'implication des bénévoles au sein de l'établissement</b>			
Formaliser la tenue de réunions annuelles avec les associations de bénévoles	Coordinatrice Opérationnelle des services	Non réalisé	En raison du covid
Proposer aux bénévoles de participer aux formations internes (incendie, bientraitance, hygiène des mains, etc.)	Coordinatrice Opérationnelle des services	Non réalisé	En raison du covid
<b>Optimiser l'affichage des informations relatives au CVS</b>			
Accentuer l'affichage dans tous les lieux de passages empruntés par les résidents.	Coordinatrice Opérationnelle des services, Resp. Administrative, Resp. Hôtelière	Réalisé	
<b>Elargir le dispositif de diffusion du journal pour les résidents</b>			
Augmenter de nombre d'impressions du journal interne pour une mise à disposition dans les salons et les présentoirs à l'accueil	Coordinatrice Opérationnelle des services	Réalisé	
<b>Formaliser le retour d'information suite aux groupes de parole</b>			
Rédiger avec l'animateur de séance après chaque groupe de parole, une réponse à des problématiques exprimées pour ensuite les diffuser aux participants.	Coordinatrice Opérationnelle des services	Réalisé	

##### **Suivi des indicateurs d'activité de l'année 2020**

En 2020, 52 appels visio ont été assurés par les animateurs (entrés dans netsoins).

**Le total des animations, en dehors des animations réservées à l'UVA et des appels visio, s'élève à 1086 en 2020 et sont ainsi déclinées :**

574 Animations en individuel :

- 234 séances de socio-esthétique pour 70 résidents ;
- 70 visites de courtoisie ;
- 270 animations « flash ».

512 Animations en groupe :

- 20 interventions des Blouses Roses ;
- 262 animations de « lien social » :
  - 3 sorties de proximité
  - 28 apéritifs
  - 2 ateliers avec l'école de la Croix Blanche
  - 6 groupes intergénération avec La Crèche
  - 34 lotos
  - 189 revues de presse
- 157 animations cognitives :
  - 13 ateliers de questions/réponses
  - 20 jeux sur tableau
  - 56 animations mémoire
  - 39 ateliers chants
  - 6 animations musicales
  - 14 jeux de reconnaissance
  - 9 jeux de société
- 19 animations « vie quotidienne » :
  - 1 tournois de billard
  - 4 crêpes-parties
  - 4 séances d'esthétique
  - 3 ateliers manuels
  - 7 ateliers cuisine
- 54 animations « fonctionnelles » :
  - 7 parcours moteur dans le jardin des sens
  - 2 groupes marche
  - 25 animations « gym douce »
  - 18 réveils toniques
  - 1 Olympiade

A cela s'ajoute une animation de groupe par jour en UVA.

#### **4.8. Le service Hôtelier/lingerie**

##### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Optimiser l'organisation du service lingerie</b>			
Renforcer de manière durable le service lingerie en disposant d'un agent pouvant intervenir sur les deux sites	Responsable hôtelière	Partiellement réalisé	En raison de l'absence de mutualisation durant la crise covid
Réviser la procédure de gestion des excréta / gestion du linge souillé et sensibiliser le personnel et la lingère au respect des bonnes pratiques	Qualificienne	Non réalisé	
<b>Embellir les locaux</b>			
Gérer le planning peinture et réfection des lieux de vie et chambres de l'EHPAD	Responsable hôtelière	En cours	Travaux effectués tout au long de l'année
Remplacer le mobilier en bois par de l'inox ou du plastique Mettre à disposition le matériel nécessaire (balai, franges, seau, etc.) pour l'entretien de la lingerie	Responsable hôtelière	En cours	Une partie du matériel a été acheté (reste à commander une table en inox)
Acheter la décoration et les meubles des différents salons du Coin Fleuri et plantes	Responsable hôtelière	Non réalisé	Devis et achats à effectuer
Aménager l'office et restaurant	Non réalisé	Objectif reporté à 2021	

##### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

Les dépenses du service hôtellerie - lingerie s'élèvent à **57 823,68 €** parmi lesquelles :

- Les fournitures hôtelières : 24 171,50 €
- Le traitement du linge plat par un prestataire : 31 744,18 €
- Le fleurissement de l'EHPAD : 1908€

Pendant l'année 2020, la prévision en linge plat fourni et entretenu chez notre prestataire était de 27 264 pièces. Elle a été dépassée de 1295 pièces en passant à 28 559.

- 9600 draps plats prévus → commandés 8756
- 3600 draps house prévus → commandés 3652

- 6360 alèzes prévues → commandées 6675
- 2160 taies d'oreillers prévues → commandées 1596
- 2 040 draps de bain prévus → commandés 3283
- 3504 serviettes de toilettes prévues → commandées 4597

23 nouveaux trousseaux de linge ont été étiquetés correspondant aux nouvelles entrées.

## **4.9. La Restauration**

### **Suivi des objectifs définis pour l'année 2020**

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement
<b>Optimiser l'organisation du service cuisine</b>		
Mener une réflexion sur le poste de second de cuisine	Responsable Restauration/Directrice	En cours
Réviser en vue de sa reconduction, la convention avec la Drève du Château	Directrice Responsable Restauration	En cours
Suivre sur le tableau de bord du budget alimentaire	Responsable Restauration	Réalisé
Mettre en place un repas de substitution	Responsable Restauration	En cours
<b>Optimiser les pratiques professionnelles</b>		
Maitriser la quantité servie sur assiette	Responsable Restauration	Réalisé

### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

<b>Repas extérieur drève du château / formations</b>	10 900
<b>Repas résidents toutes textures confondues</b>	56 353
<b>Différentes textures de repas</b>	
Repas normaux	56.6 % des résidents
Repas mixés viande	23.9 % des résidents
Repas mixés total	19.5 % des résidents
Commissions de menus	1
Réunions de coordination du service	3
Animations culinaires - repas à thème	4

La crise sanitaire a eu un impact sur l'augmentation du nombre de repas mixés pour les résidents covid de manière transitoire.

Les animations culinaires en 2020 sont :

- Janvier 2020 : Cérémonie des vœux ;
- Juin 2020 : Barbecue en direction du personnel ;
- Décembre 2020 : Fêtes de fin d'année.

#### 4.10. La Maintenance Sécurité des bâtiments (MSB)

##### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Gestion des infrastructures</b>			
Assurer l'entretien régulier du bâtiment d'ici le départ dans le nouveau bâtiment et la traçabilité des actions réalisées	Responsable Hotelière / Qualiticienne	En cours	Des travaux de peinture sont régulièrement effectués
<b>Traçabilité</b>			
Effectuer les demandes d'intervention	Tous services	Réalisé	Planification et bons travaux effectués dans Net soins

##### Suivi des indicateurs pour l'année 2020

- 23 états des lieux ont été réalisés suite au départ des résidents. Ces états des lieux ont pour objectifs d'évaluer les travaux éventuels à prévoir ainsi que les éléments mobiliers à remplacer. A l'issue de ces 23 états des lieux, les chambres ont été rénovées.
- Des tours de sécurité (tour de l'ensemble du bâtiment) ont été réalisés en direction des nouveaux professionnels recrutés en 2020, par le service MSB, et ce afin de s'assurer que les plans d'évacuations et extincteurs sont en place, que les issues de secours ne sont pas encombrées, que les boîtiers dormants disposent de leur clé, que les blocs de secours et la centrale incendie sont opérationnels. Il s'agit d'un contrôle préventif.
- Dans l'outil informatique, les tâches du service MSB ont été planifiées et distribuées comme ci-dessous.

<b>TACHES</b>	<b>PREVUES</b>	<b>REALISEES</b>
Courses extérieures	265	305
Prévention du risque de Légionnelle / Purges	365	365
Réparation		290
Détartrage WC	912	750
Gestion des déchets	104	104
Vérification des véhicules	12	0

#### 4.11. La gestion de la formation

##### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement
<b>Actualiser les compétences des professionnels</b>		
Poursuivre les formations sur la bientraitance, l'accompagnement en fin de vie, la maladie d'Alzheimer, le risque suicidaire chez la personne âgée, l'alimentation adaptée chez la personne âgée, la prévention des risques psychosociaux, la prévention des lombalgies.	Responsable administrative, chargée de formation	Partiellement réalisé
<b>Développer les compétences techniques</b>		
Poursuivre la formation « soigner la nuit »	Responsable administrative, chargée de formation	En cours
<b>Prévenir les risques liés aux soins</b>		
Mener une expérience sensorielle des principales déficiences liées au vieillissement (simulateur de vieillesse)	Responsable administrative, chargée de formation	Partiellement réalisé
Assurer la formation et la sensibilisation des agents à la prévention du risque infectieux (précautions complémentaires, A.E.S, etc.)	Responsable administrative, chargée de formation	Réalisé

Conformément au rapport annuel d'exécution de l'ANFH 2020, le coût des actions de formations en 2020 (plan 2.1 %) s'élève à 39 094.84 Euros (contre 33 832.51 € en 2019).

Les thématiques de formations suivantes ont été réalisées en 2020 :

- Géronto Psychiatrie
- SST
- Bientraitance
- Simulateur de vieillesse
- Tableau de bord et indicateur de performance
- Douleur
- Recyclage SST

Par rapport à la formation « aromathérapie », un premier groupe d'agents avait été formé en 2019 et la seconde formation devait avoir lieu en 2020. Suite à son annulation, celle-ci sera reportée en 2021 en formation en interne assurée par la psychomotricienne.

La formation « Simulateur de vieillesse » proposée en 2018/2019 a eu un très bon retour de la part des agents. Cette formation a donc été reconduite en 2020, avec pour objectif que tous les agents soient formés en 2021.

### **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

Le budget prévisionnel 2020 s'élève à 35 985.09 euros.

49 actions ont été programmées en 2020 (44 en 2019) et seulement 17 ont été réalisées suite à la crise covid. Figurent au titre de ces formations, les actions de formation incendie obligatoires qui ont été réalisées mais non prises en charge par le financement de l'ANFH (coût supporté sur le budget de l'EHPAD).

Des actions de formation (gérontes-psy et soins palliatifs) sont dispensées à titre gratuit.

## 4.12. La Qualité et la gestion des Risques

### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

Objectifs 2020	Responsable	Etat d'avancement	Commentaires
<b>Impulser la démarche de développement durable</b>			
Effectuer un diagnostic développement durable et définir un plan d'action à inclure au PACQS	Qualificienne	En cours	
Créer et piloter un comité développement durable afin de mettre en œuvre et suivre le plan d'action issu du diagnostic	Qualificienne	En cours	
Prévenir le risque infectieux : Mettre en place une journée hygiène des mains avec boîte à coucou dans les 2 EHPAD	Qualificienne	Non réalisé	
Définir un dispositif d'évaluation du pilotage du service MSB : Revoir le tableau de bord de suivi du pilotage du service MSB	Responsable SPQR / Qualificienne / Responsable MSB	En cours	
<b>Promouvoir la qualité de vie au travail et prévenir les risques professionnels</b>			
Veiller à la mise en place des visites en médecine du travail	Ensemble des Responsables de service	Partiellement réalisé	Au regard de la crise covid
Revoir le dispositif d'enregistrement et d'analyse des accidents de travail	Qualificienne	Non réalisé	
<b>Prévenir le risque infectieux</b>			
Assurer la mise à jour du DARI <sup>21</sup> et le suivi du plan d'action qui en découle	Qualificienne,  IDE	En cours	
Assurer le suivi quotidien du carnet sanitaire	Chargé de mission ingénierie du bâtiment	En contenue	
<b>Poursuivre le développement de la culture "qualité" de l'établissement</b>			
Finaliser l'évaluation interne	Qualificienne	Non réalisé	En raison de la crise covid
Définir et suivre des tableaux de bord d'indicateurs de suivi de la qualité	Qualificienne, Responsable SPQR	En continue	
Poursuivre la démarche d'Evaluation des Pratiques Professionnelles (E.P.P)	Qualificienne	En continue	
Mettre en place des audits de processus	Qualificienne	Non réalisé	En raison de la crise covid
Assurer la mise en œuvre et le suivi régulier du plan d'amélioration continue de la qualité et de la gestion des risques et communiquer sur les avancées réalisées	Qualificienne	En continue	
Communiquer trimestriellement auprès des professionnels sur la qualité et la gestion des risques en diffusant un point info qualité	Qualificienne	En continue	

<sup>21</sup> Document d'Analyse du Risque Infectieux

## **Suivi des indicateurs pour l'année 2020**

- Les événements indésirables : 61 FEI ont été enregistrés sur netsoins
  
- Le suivi des instances :
  - 4 Conseils d'Administration ;
  - 3 Conseils de la Vie Sociale ;
  - 2 Comités Techniques d'Etablissement ;
  - 1 CHSCT
  - 23 cellules de crises : 15 entre mars et mai 2020 et 8 entre novembre et décembre.

#### 4.13. La Stratégie, la Performance et le Développement institutionnel

##### Suivi des objectifs définis pour l'année 2020

<b>Optimiser les organisations de travail</b>			
Centraliser la réalisation des plannings de l'ensemble des services en coordonnant le travail de l'ensemble des Responsables de service afin de pérenniser une organisation de travail efficiente.	Coordinatrice Opérationnelle des Services	Réalisé	
Mettre en place des astreintes Cadres le week-end	Coordinatrice Opérationnelle des Services	Réalisé	
Définir et suivre les indicateurs de mises en œuvre des actions du CPOM	Responsable SPQR / Qualificienne		
<b>CPOM : Préparer la négociation</b>			
Réaliser le diagnostic interne/externe	Responsable Stratégie Performance	Réalisé	
<b>Projet d'Etablissement</b>			
Réaliser le nouveau projet calé sur les échéances du CPOM	Responsable Stratégie Performance	Non réalisé	En raison de la crise covid

#### **4.14. La gestion économique et financière**

Le suivi budgétaire est assuré par la Responsable financière pour les 2 EHPAD de la Direction commune, en étroite collaboration avec les équipes du Trésor public de Marcq-en-Baroeul.

Les tensions budgétaires sont palpables ces dernières années en raison du poids de l'absentéisme, du coût des soins requis pour des personnes de plus en plus dépendantes et atteintes de pathologies lourdes, mais également du fait des coûts générés par les divers travaux et installations de modernisation du Coin Fleuri.

En outre, l'année 2020 a été marquée par l'impact financier de la crise sanitaire tant sur le groupe 1 (dépenses d'exploitation courante) du fait de l'achat de matériels de protection pour les professionnels (masques, gants, sur blouses, etc.) mais également de fournitures et équipements nécessaires à l'accompagnement des résidents durant la crise ; et sur le groupe 2 (Dépenses de personnel) en lien avec les différentes mesures de revalorisation salariale (Ségur de la Santé) et des primes en lien avec la crise sanitaire.

A noter tout de même une baisse d'un point de l'absentéisme qui marque l'année 2020, tendant à démontrer l'impact positif des mesures mises en place : refonte progressive des plannings, mise en place de 12 heures, gestion plus concertée des plannings avec le personnel, plan QVT (Qualité de vie au travail), travail sur le développement de la culture d'entreprise et l'engagement dans les projets institutionnels, distribution de primes au mérite et à l'efficience, accompagnement des salariés pour le maintien dans l'emploi, restructuration de certains services dans le cadre de départs en retraite, poursuite de la mutualisation.

En outre, chaque année, un travail en continue de recherche d'attractivité pour maintenir un taux d'occupation le plus proche possible de 100% permet d'atteindre un niveau de recettes optimal, contrebalancé cette année par l'impact de la crise sanitaire.

Aussi, l'exercice budgétaire se termine à l'équilibre grâce aux mesures de compensation covid versées par l'Etat mais également grâce à des mesures d'ajustement comptable entre les EHPAD de la Direction commune, aboutissant à une meilleure répartition des charges de personnel sur l'exercice 2020 (remboursement de Bondues vers Mouvaux et de Mouvaux vers Bondues en cohérence avec les mouvements de personnels dans le cadre de la Direction commune et des mutualisations recherchées de manière structurelle mais aussi pour faire face à la crise sanitaire qui a durement impacté les dépenses de personnel).

Une particularité cependant sur l'exercice 2020 : la reprise de provisions « dormantes » suite à un travail mené par le trésorier et sur ses conseils, qui permet de dégager un résultat net sur l'exercice de 261 052.58 € (résultat qui ne reflète pas la réalité de fonctionnement sur 2020 comme nous l'exposons ci-dessous mais qui a permis de donner « du souffle »).

#### A - Résultat de l'exercice budgétaire 2020 :

L'exercice 2020 marque la quatrième année de mise en place de l'EPRD (Etat Prévisionnel des Recettes et des Dépenses) dans le cadre de la réforme de la tarification des EHPAD issue du décret n°2016-1815 du 21 décembre 2016.

La réforme de tarification des EHPAD instaure notamment un nouveau système d'approbation des recettes par les autorités de tarification, le gestionnaire étant libre de ces dépenses puisqu'il y a disparition du régime d'autorisation des dépenses. L'établissement continuera de percevoir un forfait SOINS arrêté chaque année par l'ARS et un forfait DEPENDANCE arrêté chaque année par le Président du Département en fonction de la valeur du point GIR départemental fixé en 2020 à 7,15 €. L'établissement fixe librement ses tarifs HEBERGEMENT à l'endroit des résidents dits « payants » à l'exception du tarif aide sociale arrêté chaque année par le Président du Département.

L'ERRD (Etat réalisé des recettes et des dépenses) remplace le compte administratif.

La particularité pour l'EHPAD de Bondues concerne sa déshabilitation partielle (29 places habilitées à l'aide sociale), engagée en avril 2016 qui lui permet de fixer librement ses tarifs hébergement pour les résidents à titre payant.

Ainsi les tarifs 2020 pour les nouveaux entrants ont été de :

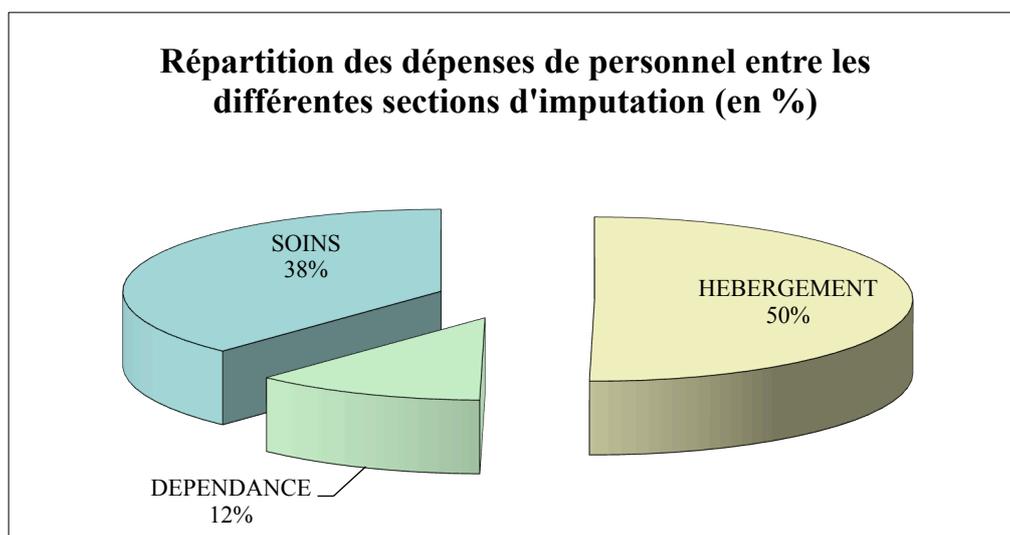
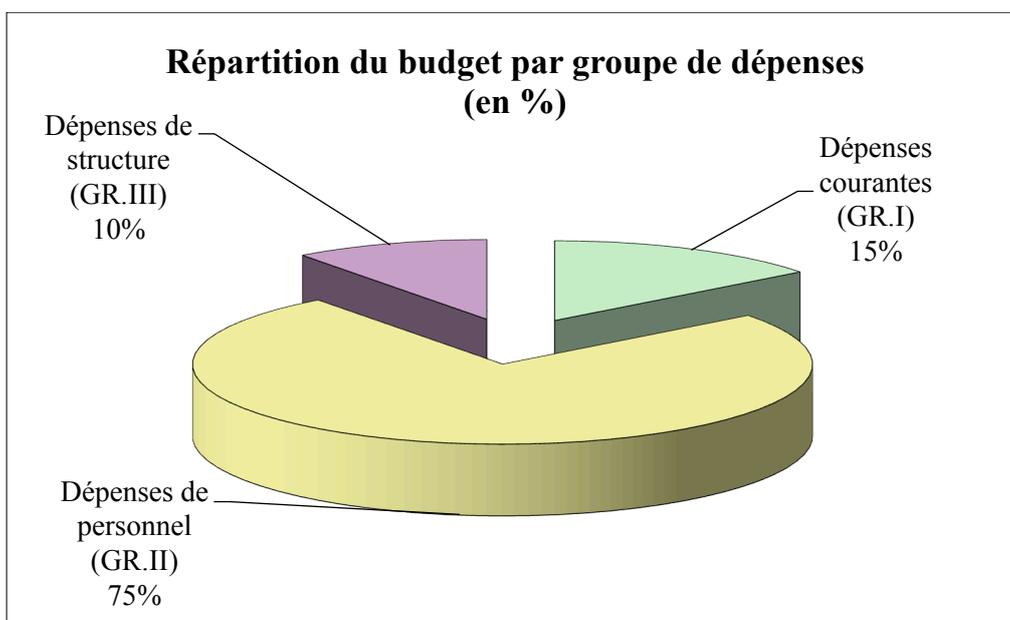
- 73,44 € pour une chambre individuelle de niveau 1 au Coin Fleuri.
- 75,48 € pour une chambre individuelle de niveau 2 au Coin Fleuri.
- 76,50 € pour une chambre individuelle de niveau 3 au Coin Fleuri
- 76,50 € pour une chambre individuelle en UVA.
- 108,11 € pour une chambre individuelle en UVPH.

Pour les résidents hébergés au titre de l'aide sociale, le tarif hébergement facturé à l'aide sociale a été de 62.12 €, conformément à l'arrêté départemental (à noter que nous accueillons au 31/12/2020, 17 résidents au titre de l'aide sociale (dont 12 personnes à l'UVPH).

Les charges de la classe 6 ont été **de 4 845 694.89 €** dont :

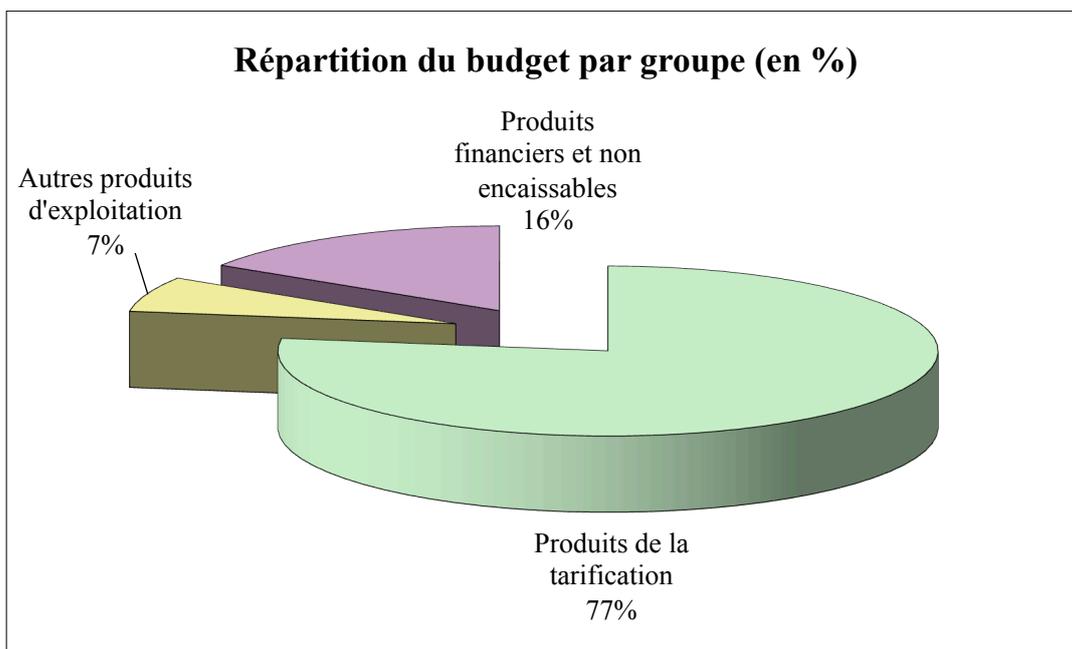
- Dépenses de personnel : 3 648 334.51 €

- Dépenses d'exploitation : 705 533.56 €
- Dépenses de structure : 491 826.82 €



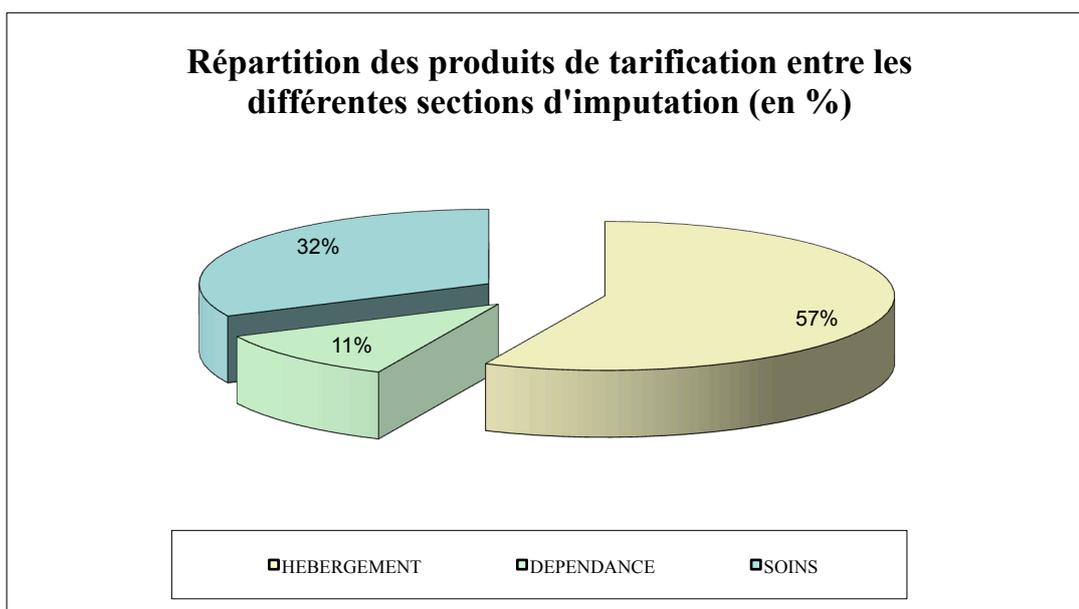
**Les recettes de 5 106 747.47 €**

- Dont produits de la tarification : 3 949 982.73 €
- Autres produits relatifs à la tarification : 340 500.71 € (à noter le montant du compte 6419 « remboursement sur rémunérations du personnel non médical » : 247 768.06 €)
- Produits financiers : 816 264.03 €

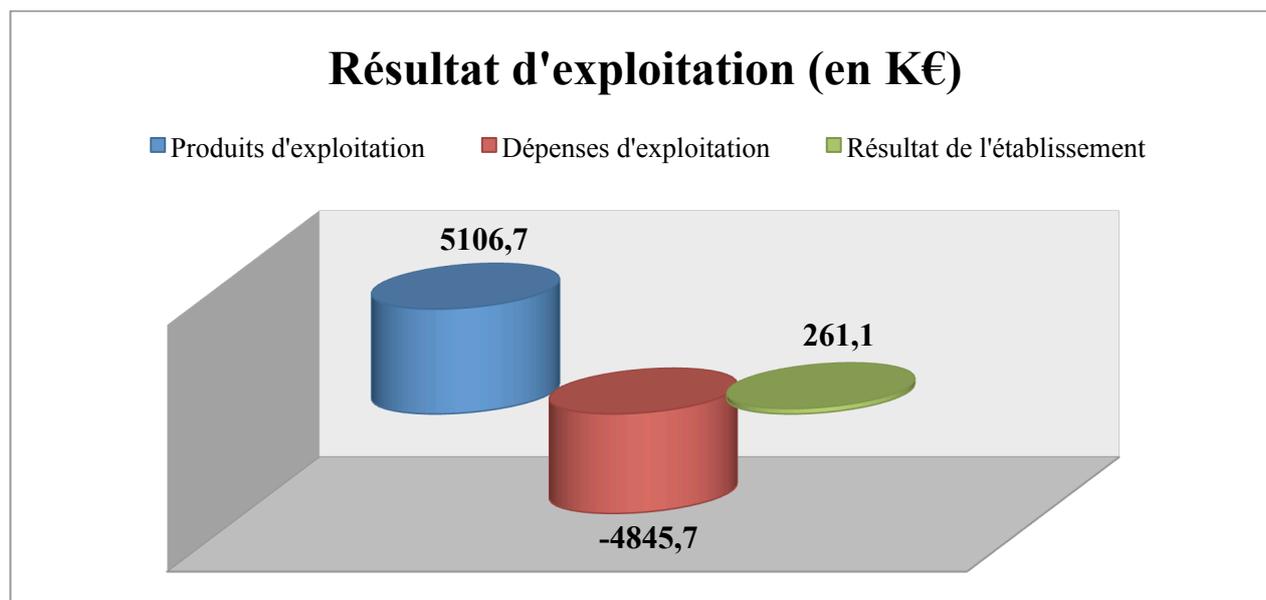


Les recettes réalisées ont été constituées de :

- Tarification HEBERGEMENT : 2 222 553.86 €
- Forfait SOINS : 1 293 302.59 €
- Forfait DEPENDANCE versé par le Conseil Départemental du Nord : 280 276.20 €
- Tarification DEPENDANCE supportée par les résidents : 153 850.08 €



Dans le cadre des éléments précités, l'exercice 2020 se termine avec un excédent net de  
**261 052.58 €**



**A titre indicatif :**

- **Résultat comptable de la section HEBERGEMENT : + 276 182.62 €**
- **Résultat comptable de la section DEPENDANCE : - 10 163.31 €**
- **Résultat comptable de la section SOINS : - 4 966.73 €**

## B – Dépenses et recettes par comptes

### 1- Les dépenses

#### Groupe 1 – Charges afférentes à l'exploitation courante

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Dépenses réalisées n	Écart Montant	En %
60611	Eau et assainissement	30 573,74 €	22 110,27 €	2 000,00 €	24 110,27 €	23 215,11 €	- 895,16 €	96,29%
60612	Energie, électricité	50 458,22 €	47 000,00 €	11 000,00 €	58 000,00 €	56 509,19 €	- 1 490,81 €	97,43%
60613	Chauffage	2 715,70 €	22 227,12 €	20 000,00 €	42 227,12 €	37 851,74 €	- 4 375,38 €	89,64%
60621	Combustibles et carburants	5 458,53 €	5 000,00 €	- 1 000,00 €	4 000,00 €	3 756,52 €	- 243,48 €	93,91%
60623	Fournitures d'atelier	34 607,97 €	22 113,12 €	3 636,79 €	25 749,91 €	28 382,67 €	2 632,76 €	110,22 %
60624	Fournitures administratives	6 254,95 €	5 000,00 €	1 000,00 €	6 000,00 €	8 609,46 €	2 609,46 €	143,49 %
60625	Fournitures scolaires, éducatives et de loisirs	7 451,68 €	5 000,00 €	1 500,00 €	6 500,00 €	5 401,96 €	- 1 098,04 €	83,11%
60626 1	Protections, produits absorbants	20 151,15 €	20 000,00 €	- €	20 000,00 €	21 647,99 €	1 647,99 €	108,24 %
60626 8	Autres fournitures hôtelières	33 015,45 €	24 615,11 €	33 339,43 €	57 954,54 €	45 633,81 €	- 12 320,73 €	78,74%
6063	Alimentation	148 777,49 €	149 203,12 €	36 000,00 €	185 203,12 €	190 641,17 €	5 438,05 €	102,94 %
6066	Fournitures médicales	22 738,28 €	20 000,00 €	40 000,00 €	60 000,00 €	65 650,28 €	5 650,28 €	109,42 %
6261	Frais d'affranchissement	2 052,99 €	2 000,00 €	- €	2 000,00 €	2 206,96 €	206,96 €	110,35 %
6262	Frais de télécommunication	6 626,83 €	8 000,00 €	3 000,00 €	11 000,00 €	9 800,50 €	- 1 199,50 €	89,10%
6281	Prestations de blanchissage à l'extérieur	23 272,05 €	25 000,00 €	9 000,00 €	34 000,00 €	36 372,43 €	2 372,43 €	106,98 %
6283	Prestation de nettoyage à l'extérieur	5 886,93 €	3 000,00 €	199,75 €	3 199,75 €	3 199,75 €	- €	100,00 %
6284	Prestation d'informatique à l'extérieur	648,00 €	3 000,00 €	- 2 352,00 €	648,00 €	648,00 €	- €	100,00 %
6287	Remboursement de frais	21,28 €	- €	31,92 €	31,92 €	31,92 €	- €	100,00 %
6288	Autres	114 134,38 €	136 000,00 €	28 000,00 €	164 000,00 €	161 302,32 €	- 2 697,68 €	98,36%
61111	Examens de biologie	163,00 €	600,00 €	2 000,00 €	2 600,00 €	2 679,84 €	79,84 €	103,07 %
61118	Autres	228,20 €	- €	500,00 €	500,00 €	211,90 €	- 288,10 €	42,38%
6112	Prestations à caractère médico social	1 357,57 €	900,00 €	- 900,00 €	- €	- €	- €	-
61128	Autres prestations à caractère médico-social	- €	- €	900,00 €	900,00 €	1 780,04 €	880,04 €	197,78 %
<b>TOTAL GROUPE 1</b>		<b>516 594,39 €</b>	<b>520 768,74 €</b>	<b>187 855,89 €</b>	<b>708 624,63€</b>	<b>705 533,56 €</b>	<b>-3 091,07 €</b>	<b>99,56%</b>

L'augmentation des charges afférentes à l'exploitation courante est de 26.78 % par rapport à l'année 2019 (+ 188 939.17 €).

Elle s'explique entre autres par 2 grandes lignes :

- 1- Prise en charge de factures 2019 sur 2020 à hauteur de **72 244.42 €** notamment sur des dépenses d'alimentation pour 20 999.79 € (environ 2 mois), de prestations ménage à l'extérieur (société ELIOR) pour 22 833.92 € (novembre et décembre 2019), fournitures

atelier pour 8 133.81 €, fournitures médicales pour 2 185.60 €, fournitures d'électricité et de chauffage pour 10 050.63 €.

- 2- Dépenses supplémentaires liées à la COVID-19 notamment sur les comptes 6066 – 61118 et 61128 à hauteur de **46 338.39 €**. En effet, l'établissement a dû se fournir en équipements de protections individuelles (masques FFP2, surblouses, blouses à usage unique, gants, charlottes, sur-chaussures, visières, etc.) pour un montant de 29 033.16 €, de vaisselle à usage unique, de chauffes, de chariots de distribution de repas, de produits désinfectants pour 9 385.76 €, des consommables médicaux (tensiomètre, oxymètre, pieds à perfusion, produits pharmaceutiques, etc.) pour 6 777.65 €.

L'établissement a également procédé à la mise en place d'un lieu de visite famille/résident avec séparation en plexiglass, la réfection des douches pour le personnel, achats de fournitures administratives notamment de dossiers pour le classement de documents liés à la COVID-19 pour un montant de 1 141.82 €.

#### Groupe 2 – Charges afférentes au personnel

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Dépenses réalisées n	Écart Montant	En %
6218	Autres personnels extérieurs	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>534 890,06 €</b>	534 890,06 €	
6225	Indemnités au comptable et aux régisseurs	1 427,53 €	2 000,00 €	300,00 €	2 300,00 €	<b>1 375,71 €</b>	-924,29 €	59,81%
6226	Honoraires	9 156,54 €	5 056,11 €	-1 000,00 €	4 056,11 €	<b>3 297,65 €</b>	-758,46 €	81,30%
6311	Taxe sur les salaires	152 286,00 €	155 127,38 €	13 086,67 €	168 214,05 €	<b>175 152,00 €</b>	6 937,95 €	104,12%
6331	Versement de transport	30 457,00 €	30 619,54 €	0,00 €	30 619,54 €	<b>30 970,00 €</b>	350,46 €	101,14%
6333	Participation à la formation	54 060,74 €	50 486,87 €	6 000,00 €	56 486,87 €	<b>59 544,02 €</b>	3 057,15 €	105,41%
6336	Cotisation au fonds pour l'emploi hospitalier	12 019,00 €	12 683,22 €	0,00 €	12 683,22 €	<b>12 504,00 €</b>	-179,22 €	98,59%
6338	Autres impôts, taxes	4 579,00 €	8 705,93 €	0,00 €	8 705,93 €	<b>4 646,00 €</b>	-4 059,93 €	53,37%
64113	Prime de service	57 380,83 €	67 983,27 €	20 000,00 €	87 983,27 €	<b>65 236,72 €</b>	-22 746,55 €	74,15%
64116	Indemnités de préavis et de licenciement	3 378,19 €	0,00 €	4 200,00 €	4 200,00 €	<b>3 832,59 €</b>	-367,41 €	91,25%
641188	Autres indemnités	153 739,17 €	128 569,72 €	132 000,00 €	260 569,72 €	<b>250 844,56 €</b>	-9 725,16 €	96,27%
64131	Rémunération principale	204 085,46 €	223 388,91 €	40 000,00 €	263 388,91 €	<b>232 403,89 €</b>	-30 985,02 €	88,24%
64138	Autres indemnités	53 128,55 €	49 262,56 €	40 000,00 €	89 262,56 €	<b>89 483,84 €</b>	221,28 €	100,25%
64151	Rémunération principale	278 920,60 €	290 192,32 €	50 000,00 €	340 192,32 €	<b>320 477,35 €</b>	-19 714,97 €	94,20%
64158	Autres indemnités	70 600,57 €	67 343,71 €	55 000,00 €	122 343,71 €	<b>122 916,57 €</b>	572,86 €	100,47%
6416	Emplois d'insertion	48 207,60 €	53 000,06 €	-17 000,00 €	36 000,06 €	<b>32 875,68 €</b>	-3 124,38 €	91,32%
6417	Apprentis	10 967,27 €	12 000,00 €	0,00 €	12 000,00 €	<b>10 725,70 €</b>	-1 274,30 €	89,38%
6421	Praticiens	67 807,69 €	64 548,19 €	10 000,00 €	74 548,19 €	<b>77 795,92 €</b>	3 247,73 €	104,36%
6428	Autres	0,00 €	0,00 €	1 500,00 €	1 500,00 €	<b>1 500,00 €</b>	0,00 €	100,00%
64511	Cotisations à l'U.R.S.S.A.F	98 429,40 €	98 005,27 €	3 000,00 €	101 005,27 €	<b>102 011,00 €</b>	1 005,73 €	101,00%
64513	Cotisations aux caisses de retraite	35 077,36 €	34 362,69 €	3 000,00 €	37 362,69 €	<b>37 726,44 €</b>	363,75 €	100,97%

64514	Cotisations à l'A.S.S.E.D.I.C.	26 899,00 €	26 544,72 €	3 000,00 €	29 544,72 €	<b>30 044,00 €</b>	499,28 €	101,69%
64515	Cotisations à la C.N.R.A.C.L.	314 764,55 €	245 136,60 €	0,00 €	245 136,60 €	<b>238 713,00 €</b>	-6 423,60 €	97,38%
64521	Cotisations à l'U.R.S.S.A.F.	227 852,00 €	126 675,03 €	115 000,00 €	241 675,03 €	<b>244 765,00 €</b>	3 089,97 €	101,28%
64522	Cotisations aux mutuelles	525,38 €	500,68 €	200,00 €	700,68 €	<b>579,29 €</b>	-121,39 €	82,68%
64523	Cotisations aux caisses de retraite	6 576,00 €	5 305,10 €	1 800,00 €	7 105,10 €	<b>7 366,00 €</b>	260,90 €	103,67%
64524	Cotisations à l'A.S.S.E.D.I.C.	3 219,00 €	3 117,22 €	1 500,00 €	4 617,22 €	<b>3 489,00 €</b>	-1 128,22 €	75,56%
6471	Prestations versées pour le compte du F.N.A.L..	7 588,00 €	6 917,20 €	3 000,00 €	9 917,20 €	<b>7 743,00 €</b>	-2 174,20 €	78,08%
6475	Médecine du travail	19 130,40 €	2 052,86 €	7 000,00 €	9 052,86 €	<b>9 046,08 €</b>	-6,78 €	99,93%
64784	Œuvres sociales	26 866,79 €	29 439,52 €	0,00 €	29 439,52 €	<b>28 129,53 €</b>	-1 309,99 €	95,55%
6488	Autres charges diverses	59 922,74 €	45 264,09 €	12 000,00 €	57 264,09 €	<b>54 353,94 €</b>	-2 910,15 €	94,92%
<b>TOTAL GROUPE 2</b>		<b>2 965 889,52 €</b>	<b>2 861 546,17 €</b>	<b>925 024,00 €</b>	<b>3 786 570,17 €</b>	<b>3 648 334,51 €</b>	<b>-138 235,66 €</b>	<b>96,35%</b>

L'augmentation des charges afférentes au personnel est de 18.64 % par rapport à l'année 2019 (+ 682 444.99 €).

Elle s'explique entre autres par l'augmentation des charges due à la pandémie de la COVID-19 et notamment par :

- 1- Le paiement de la prime COVID-19 à hauteur de **75 750 €** (pris en charge en totalité par la dotation Soins),
- 2- Le versement aux aides-soignants de la prime Grand Age à hauteur de **29 456.78 €**,
- 3- Le Ségur de la Santé à compter de septembre 2021 pour **39 357.04 €**,
- 4- L'augmentation du temps de travail des cadres et du médecin coordonnateur pour **28 923.00 €**,
- 5- Le paiement des heures supplémentaires (déplafonnées) et des jours de congés cédés par certains agents liés à la pandémie pour **54 936.40 €**.

A noter que ces dépenses ont été prises en charge par un versement complémentaire de la dotation globale de soins.

Les dépenses au compte 6218 (autres personnels extérieurs) comprennent les remboursements de salaires des agents mis à disposition à l'EHPAD de Bondues par l'EHPAD de Mouvaux.

On y retrouve le remboursement à hauteur de 50% du traitement annuel de la Directrice et de Cadres dont les postes sont mutualisés sur les 2 EHPAD de la Direction commune. (199 307.64 €)

A noter également le remboursement total de 3 aides-soignants, d'un infirmier, d'un agent hôtelier et d'un agent technique. Afin de régulariser certaines situations, des mutations seront effectuées dans le courant de l'année 2021 entre l'EHPAD de Mouvaux et l'EHPAD de Bondues. (230 144.56 €)

Des mises à disposition de personnel ont également été décidées en rapport avec la pandémie de la COVID-19 et suite à la situation difficile de l'EHPAD de Bondues pendant les mois d'octobre, novembre et décembre. En effet, l'établissement a pris la décision de mettre à disposition du personnel

volontaire de l'EHPAD de Mouvaux afin de renforcer l'équipe de Bondues et de mettre en place une unité COVID-19 suite à 43 cas avérés parmi les résidents. L'établissement a préféré miser sur du personnel compétant, polyvalent et opérationnel plutôt que d'avoir recours à des recrutements extérieurs avec une période de formation.

A noter également que le remboursement de ces mises à disposition a été possible du fait de la reprise sur provisions à hauteur de 686 245 €.

L'augmentation du groupe 2 comprend également le rappel de salaires concernant les avancements d'échelon, de grade et de rétablissement de salaire suite à reconnaissance en CLM ou CLD. Son montant est de **49 944.61 €** charges patronales comprises.

### Groupe 3 – Charges afférentes à la structure

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Dépenses réalisées n	Écart Montant	En %
61351	Informatique	0,00 €	0,00 €	6 000,00 €	6 000,00 €	<b>6 061,28 €</b>	61,28 €	101,02%
61358	Autres locations mobilières	14 436,45 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
61551	Matériel médical	3 399,26 €	2 000,00 €	0,00 €	2 000,00 €	<b>817,79 €</b>	-1 182,21 €	40,89%
61558	Autres matériels et outillages	514,52 €	1 500,00 €	3 333,20 €	4 833,20 €	<b>9 535,78 €</b>	4 702,58 €	197,30%
61561	Informatique	15 333,07 €	13 000,00 €	0,00 €	13 000,00 €	<b>14 008,39 €</b>	1 008,39 €	107,76%
61568	Autres	80 093,52 €	50 500,00 €	34 054,45 €	84 554,45 €	<b>92 756,95 €</b>	8 202,50 €	109,70%
6161	Multirisques	109,00 €	109,00 €	0,00 €	109,00 €	<b>109,00 €</b>	0,00 €	100,00%
6163	Assurance transport	672,88 €	672,88 €	132,95 €	805,83 €	<b>805,83 €</b>	0,00 €	100,00%
6165	Responsabilité civile	3 910,77 €	4 000,00 €	0,00 €	4 000,00 €	<b>3 910,77 €</b>	-89,23 €	97,77%
6166	Matériels	153,39 €	200,00 €	0,00 €	200,00 €	<b>153,39 €</b>	-46,61 €	76,70%
6168	Primes d'assurances - Autres risques	86 053,41 €	82 018,12 €	-82 018,12 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
61681	Assurance maladie, maternité et accident du travail	0,00 €	0,00 €	69 830,72 €	69 830,72 €	<b>69 830,72 €</b>	0,00 €	100,00%
6182	Documentation générale et technique	3 509,51 €	3 000,00 €	0,00 €	3 000,00 €	<b>1 420,90 €</b>	-1 579,10 €	47,36%
6188	Autres frais divers	8 682,30 €	7 000,00 €	0,00 €	7 000,00 €	<b>6 203,98 €</b>	-796,02 €	88,63%
63512	Taxes foncières	33,00 €	33,00 €	0,00 €	33,00 €	<b>33,00 €</b>	0,00 €	100,00%
651	Redevances pour concessions, brevets, licences,	1 525,00 €	1 525,00 €	0,00 €	1 525,00 €	<b>0,00 €</b>	-1 525,00 €	0,00%
6541	Créances admises en non valeur	4 612,25 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
6571	Subventions aux associat° particip. à la vie sociale	700,00 €	700,00 €	0,00 €	700,00 €	<b>700,00 €</b>	0,00 €	100,00%
6587	Participation aux frais de scolarité (EHESP)	2 906,00 €	2 906,00 €	0,00 €	2 906,00 €	<b>0,00 €</b>	-2 906,00 €	0,00%
6588	Autres	0,76 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,85 €</b>	0,85 €	
6718	Autres charges exceptionnelles opérations	0,00 €	0,00 €	10 156,13 €	10 156,13 €	<b>465,70 €</b>	-9 690,43 €	4,59%
673	Titres annulés (sur exercices antérieurs)	57 118,95 €	0,00 €	24 836,06 €	24 836,06 €	<b>24 836,06 €</b>	0,00 €	100,00%
665	Escomptes accordés	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
6611	Intérêts des emprunts et dettes	33 207,65 €	30 371,40 €	-3 339,43 €	27 031,97 €	<b>27 605,55 €</b>	573,58 €	102,12%

<b>68111</b>	<i>Immobilisations incorporelles</i>	0,00 €	230 000,00 €	2 570,88 €	232 570,88 €	<b>232 570,88 €</b>	0,00 €	100,00%
<b>68112</b>	<i>Immobilisations corporelles</i>	235 112,07 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
<b>TOTAL GROUPE 3</b>		<b>552 083,76 €</b>	<b>429 535,40 €</b>	<b>65 556,84 €</b>	<b>495 092,24 €</b>	<b>491 826,82 €</b>	<b>-3 265,42 €</b>	<b>99,34 %</b>

Les dépenses afférentes à la structure baissent de 10.92 % en 2020 par rapport à 2019 soit une diminution de 60 256.94 €.

Cette diminution s'explique en outre par :

- 1- La baisse des intérêts liés au prêt PLS (- 5 602.10 € par rapport à 2019)
- 2- La baisse d'annulation de titres sur années antérieures (- 32 282.89 € par rapport à 2019)
- 3- La baisse de l'assurance statutaire du personnel titulaire (- 16 222.69 € par rapport à 2019).

## 2- Les recettes

### Groupe 1 – Produits de la tarification

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Recettes réalisées n	Écart Montant	En %
<b>735111</b>	<i>EHPAD et PUV-AM-héberg perm résidents affiliés à sécu</i>	0,00 €	1 008 294,67 €	224 724,04 €	1 233 018,71 €	<b>1 071 475,21 €</b>	-161 543,50 €	86,90%
<b>7351128</b>	<i>EHPAD et PUV-AM-Autres financements</i>	0,00 €	0,00 €	115 362,91 €	115 362,91 €	<b>258 662,51 €</b>	143 299,60 €	224,22%
<b>735348</b>	<i>EHPAD- Usager- Soins-Autres prestations</i>	1 020 265,63 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>0,00 €</b>	0,00 €	
<b>7352121</b>	<i>EHPAD et PUV-Dépt-Dot ou forfait global-Dép-Héberg</i>	9 964,56 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	<b>8 928,18 €</b>	8 928,18 €	
<b>7352122</b>	<i>EHPAD et PUV-Dépt-Dot ou forfait global-Dép-Financ</i>	0,00 €	0,00 €	15 730,92 €	15 730,92 €	<b>15 730,92 €</b>	0,00 €	100,00%
<b>7352281</b>	<i>EHPAD et PUV-Dépt-Autres tarifs-hébergement</i>	588 145,03 €	0,00 €	491 261,63 €	491 261,63 €	<b>555 430,72 €</b>	64 169,09 €	113,06%
<b>7352282</b>	<i>EHPAD et PUV-Dépt-Autres tarifs journaliers-dépendance</i>	280 151,16 €	280 151,16 €	0,00 €	280 151,16 €	<b>280 276,20 €</b>	125,04 €	100,04%
<b>735311</b>	<i>EHPAD - Usager - Part hébergement-Tarifs jour socle prestations</i>	1 554 191,59 €	1 557 977,29 €	48 680,07 €	1 606 657,36 €	<b>1 617 815,01 €</b>	11 157,65 €	100,69%
<b>73532</b>	<i>EHPAD-Usager-Part dépendance</i>	127 549,86 €	146 883,82 €	0,00 €	146 883,82 €	<b>129 190,98 €</b>	-17 692,84 €	87,95%
<b>735352</b>	<i>EHPAD-Usager-Accueil temp. sans héberg.</i>	43 480,65 €	52 590,74 €	0,00 €	52 590,74 €	<b>12 473,00 €</b>	-40 117,74 €	23,72%
<b>TOTAL GROUPE 1</b>		<b>3 623 748,48 €</b>	<b>3 579 850,31 €</b>	<b>361 806,94 €</b>	<b>3 941 657,25 €</b>	<b>3 949 982,73 €</b>	<b>8 325,48 €</b>	<b>100,21%</b>

Les recettes du groupe 1 sont directement liées à l'activité principale de l'établissement et représentent 77.35 % des recettes totales réalisées en 2020.

Malgré une période difficile s'écoulant du 17 octobre au 31 décembre 2020, suite à une épidémie de la COVID-19 au sein même de l'établissement qui toucha 43 résidents et 12 agents, les recettes liées à l'hébergement restent plus que correctes.

Elles ont notamment été en partie compensées par un versement complémentaire sur la dotation globale soins pour un montant de 17 039.88 €. A noter que la perte réelle de recettes s'élève 36 265.02 €.

La perte de recettes est fortement marquée par la fermeture de l'accueil de jour à compter du 9 mars 2020. Cela représente un manque à gagner pour l'établissement de 40 954.20 € basé sur une activité de 70% sur 5 jours semaine. De même que pour la perte de recettes d'hébergement permanent, une dotation complémentaire a été attribuée à l'établissement pour un montant de 19 798.13 €.

En 2020, le montant de la dotation globale Soins initialement prévue à 1 008 294.67 € a été revu suite à la pandémie de la COVID-19 et a fait l'objet d'un versement complémentaire de 321 843.05 €.

#### Groupe 2 – Autres produits relatifs à l'exploitation

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Recettes réalisées n	Écart Montant	En %
<b>7081</b>	<i>Produits des services exploités intérêt personnel</i>	4 329,95 €	3 000,00 €	0,00 €	3 000,00 €	2 187,75 €	-812,25 €	72,93%
<b>7085</b>	<i>Prestations délivrées aux usagers, accompagnants</i>	83 782,52 €	70 000,00 €	0,00 €	70 000,00 €	84 482,43 €	14 482,43 €	120,69%
<b>7481</b>	<i>Fonds pour l'emploi hospitalier</i>	10 046,20 €	4 000,00 €	0,00 €	4 000,00 €	2 914,98 €	-1 085,02 €	72,87%
<b>7588</b>	<i>Autres produits divers de gestion courante</i>	2,25 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3 147,49 €	3 147,49 €	
<b>6419</b>	<i>Rbsts sur rémunérations du personnel non médical</i>	266 117,96 €	155 000,00 €	0,00 €	155 000,00 €	247 768,06 €	92 768,06 €	159,85%
<b>TOTAL GROUPE 2</b>		<b>364 278,88 €</b>	<b>232 000,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>232 000,00 €</b>	<b>340 500,71 €</b>	<b>108 500,71 €</b>	<b>146,77%</b>

Les recettes du groupe 2 sont essentiellement composées par le compte 7085 « repas délivrés à la Drève du château » pour un montant de 84 482.43 € (celui-ci est en constante progression année après année) et par le compte 6419 qui inclus le remboursement de 50% du traitement du Médecin Coordonnateur et par les remboursements d'assurance statutaire concernant les agents titulaires en CLM, CLD et congé maternité.

### Groupe 3 – Produits financiers et non encaissables

		Réel accepté n-1	Budget exécutoire n	Virements de crédits et DM	Total	Recettes réalisées n	Écart Montant	En %
7718	Autres produits exceptionnels opérations gestion	0,00 €	0,00 €	12 303,71 €	12 303,71 €	11 537,95 €	-765,76 €	93,78%
778	Autres produits exceptionnels	30 016,30 €	0,00 €	4 981,08 €	4 981,08 €	5 381,08 €	400,00 €	108,03%
7815	Reprises sur provisions pour risques et charges d'exploitation	0,00 €	0,00 €	100 904,08 €	100 904,08 €	100 904,08 €	0,00 €	100,00%
7865	Reprises sur provisions pour risques et charges financières	0,00 €	0,00 €	12 195,92 €	12 195,92 €	12 195,92 €	0,00 €	100,00%
78742	Reprises sur prov. réglementées renouvel immo.	0,00 €	0,00 €	686 245,00 €	686 245,00 €	686 245,00 €	0,00 €	100,00%
<b>TOTAL GROUPE 3</b>		<b>32 655,16 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>816 629,79 €</b>	<b>816 629,79 €</b>	<b>816 264,03 €</b>	<b>-365,76 €</b>	<b>99,96%</b>

En 2020, le groupe 3 est majoritairement composé par les reprises sur provisions.

En l'absence de risques clairement identifiés et à la demande du Trésorier Principal, l'établissement à ajuster ses provisions :

- 1- La provision pour pertes de change d'un montant de 12.195,92 € n'étant en rien justifiée, elle a fait l'objet d'une reprise sur le compte 7865 "reprises sur provisions financières"
- 2- La provision pour risques d'un montant de 100.904,08 € (à priori prévue pour financer des indemnités de licenciement ou des litiges en matière de ressources humaines) a également fait l'objet d'une reprise sur le compte 7815 "reprises sur provisions d'exploitation"
- 3- Concernant la provision réglementée de 686.245 € figurant au compte 142, il convient de préciser qu'elle était destinée à financer les charges d'intérêts des emprunts ou les dotations aux amortissements d'un nouvel investissement en cas de difficultés avérées : or, l'EHPAD ne parvenant pas à équilibrer ses comptes annuels, il a été conseillé de procéder à une reprise en 2020 afin de générer à nouveau des excédents comptables en exploitation (sur le compte 78742 "reprises sur provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations" )

#### C - Tableau de financement :

Le tableau de financement (ex section d'investissement) réalisé présente un niveau de ressource/emplois suivant :

- Ressources : 93 985.37 €
- Emplois : 611 005.43 €

Soit un déficit de 517 020.06 €

## Dépenses et recettes par comptes d'investissement

### 1- Les dépenses

Chapitre ou Compte	Budgétisé	Total réalisé	% Réalisé	Montant disponible	% Disponible
<i>Investissement - Dépense</i>	273 357,98 €	305 283,89 €	111,68%	-31 925,91 €	-11,68%
<b>021 - Titre 1 : Remboursement des dettes financières</b>	180 863,76 €	202 664,36 €	112,05%	-21 800,60 €	-12,05%
1641 - Emprunts en euros	150 863,76 €	150 863,86 €	100,00%	-0,10 €	0,00%
165 - Dépôts et cautionnements reçus	30 000,00 €	51 800,50 €	172,67%	-21 800,50 €	-72,67%
<b>022 - Titre 2 : Acquisition de l'élément de l'actif immobilisé</b>	92 494,22 €	102 619,53 €	110,95%	-10 125,31 €	-10,95%
205 - Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques..	8 000,00 €	0,00 €	0,00%	8 000,00 €	100,00%
2131 - Bâtiments	8 357,48 €	8 357,48 €	100,00%	0,00 €	0,00%
2154 - Matériel et outillage	15 000,00 €	14 223,66 €	94,82%	776,34 €	5,18%
2181 - Installations générales, agencements, aménagements divers	61 136,74 €	73 962,59 €	120,98%	-12 825,85 €	-20,98%
2183 - Matériel de bureau et matériel informatique	0,00 €	3 911,00 €	0,00%	-3 911,00 €	0,00%
2184 - Mobilier	0,00 €	508,80 €	0,00%	-508,80 €	0,00%
2188 - Autres immobilisations corporelles	0,00 €	1 656,00 €	0,00%	-1 656,00 €	0,00%

#### Compte 1641

Il s'agit du remboursement du capital du prêt PLS contracté lors de l'extension de l'EHPAD. Son montant s'élève à 150 863.86 €.

#### Compte 165

Il s'agit des remboursements de dépôts de garantie lors du décès d'un résident. Pour l'année 2020, il y a eu 25 remboursements d'effectués.

#### Comptes 21

Il s'agit d'achats de matériels dont l'imputation impacte la section d'investissement.

Pour l'année 2020, l'EHPAD a procédé aux acquisitions suivantes :

- Verticalisateur pour 2 085.89 €
- Chariots de linge pour 6 141.36 €
- Serrures connectées pour 37 195.95 €
- Système anti-fugue pour 5 117.28 €

- Réfection des sols des couloirs du Coin Fleuri pour 27 004.63 €
- Changement des éclairages des couloirs du Coin Fleuri pour 9 027.94 €
- Chariot de cuisine pour 1 656.00 €
- PC portables pour 3 911.00 €

## 2- Les recettes

<i>Investissement - Recette</i>	<i>43 357,48 €</i>	<i>93 985,37 €</i>	<i>216,77%</i>	<i>-50 627,89 €</i>	<i>-116,77%</i>
<b>027 - Titre 1 : Augmentation des capitaux propres</b>	<b>0,00 €</b>	<b>41 686,59 €</b>	<b>0,00%</b>	<b>-41 686,59 €</b>	<b>0,00%</b>
<b>1312 - Subv. d'équip. transf. - Collectivités et établissements publics</b>	0,00 €	41 686,59 €	0,00%	-41 686,59 €	0,00%
<b>028 - Titre 2 : Augmentation des dettes financières</b>	<b>35 000,00 €</b>	<b>43 941,30 €</b>	<b>125,55%</b>	<b>-8 941,30 €</b>	<b>-25,55%</b>
<b>165 - Dépôts et cautionnements reçus</b>	35 000,00 €	43 941,30 €	125,55%	-8 941,30 €	-25,55%
<b>029 - Titres 3 : Autres ressources</b>	<b>8 357,48 €</b>	<b>8 357,48 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00%</b>
<b>238 - Avances et acomptes versés sur commandes d'immos corporelles</b>	8 357,48 €	8 357,48 €	100,00%	0,00 €	0,00%

Les recettes d'investissement se composent essentiellement des dépôts de garantie versés par les nouveaux résidents à leur entrée.

Pour l'année 2020, l'EHPAD a enregistré 19 versements pour un montant de 43 941.30 €

A titre exceptionnel, et suite à la réponse à l'appel à projet lancé par le Conseil Départemental du Nord sur les innovations et le développement durable dans les EHPAD, l'établissement s'est vu attribué une subvention d'investissement d'un montant de **41 686.59 €** pour la prise en charge des serrures connectées et du système anti-fugue.

### D - Analyse de l'ERRD :

L'analyse de l'ERRD soulève les observations suivantes :

En 2020, la capacité d'autofinancement est négative à hauteur de 305 721.54€.

- L'établissement passe en insuffisance d'autofinancement (IAF). Elle est de **- 7.10 %**. Cela s'explique par les reprises sur provisions à hauteur de 799 345 € au cours de l'année 2020.
- Le fonds de roulement prévisionnel baisse au 31/12/2020 de 664 972.64 €.

- Le fonds de roulement net global prévisionnel fin 2020 est positif et reste significatif : 2 119 742.60 € soit 178 jours de dépenses.
- La trésorerie augmente (+ 155 040.45 €) et reste à un niveau net élevé (2 148 564.94 €) et se justifie dans un contexte de travaux à venir (réfection des cabinets de toilette dans chacune des 50 chambres au Coin Fleuri entre autres).

E - Affectation du résultat global 2020 :

Résultat à affecter : + **261 052.58 €**

Section Hébergement : + 276 182.62 €. Ce montant sera inscrit au compte 1068631, réserve de compensation EHPAD Section Hébergement. Après affectation, le compte 1068631 s'élèvera à (40 676.71 + 276 182.62) **316 859.33 €**.

Sections Soins/Dépendance : - 15 130.04 €. Ce résultat est affecté au crédit du compte 11032 report à nouveau créditeur de la section Soins/Dépendance, soit un solde créditeur après affectation de résultat du déficit 2020 (45 125.06 € - 15 130.04 €) **29 995.02 €**.

## 5. Les projets à venir

Objectif	Actions	Responsables
<b>Les modalités de pilotage de l'établissement</b>		
Poursuivre les actions visant à maintenir l'attractivité de l'EHPAD	Développer la communication en interne et externe : Mise en place et développement du poste de chargé de communication (intensifier notre communication sur le site internet, les réseaux sociaux, etc.)	Responsable SPQR / Coordinatrice Opérationnelle des services
	Professionnaliser les hôtesse s d'accueil sur le pôle « admissions, accueil » dans un objectif prioritaire de maintenir un taux d'occupation optimal et développer de nouveaux partenariats dans la filière PAPH	Directrice/ Responsable SPQR/ Coordinatrice Opérationnelle des Services
	Poursuivre la dynamique de modernisation de l'EHPAD	Directrice/ Responsable SPQR/ Chargé de mission ingénierie du bâtiment
Intensifier les mutualisations et partenariats avec les EHPAD du GCMS Grand Lille	Finaliser la création du Centre de formation porté par le GCMS en direction des EHPAD du groupement	Directrice en lien avec le GCMS
	Répondre à l'ensemble des Appels à projets qui se présente afin de lever des fonds pour développer nos projets communs	Directrice en lien avec le GCMS
	Mettre en place le Centre de services partagés : paie, marchés, SSI, etc.	Directrice en lien avec le GCMS
Développer la QVT (Qualité de Vie au Travail)	Créer et ouvrir une salle de sport	Coordinatrice paramédicale et Animateur
	Mettre en place et former le chef de projet QVT dans l'établissement	Coordinatrice paramédicale
	Créer une cellule QVT dans le cadre des réunions du CHSCT et monter le plan d'actions QVT	Coordinatrice Opérationnelle des Services / Coordinatrice paramédicale
Relancer les groupes bienveillance	Reprendre les réunions du Comité bienveillance	Responsable des soins / Coordinatrice paramédicale
<b>Le service Stratégie-Performance, Qualité-gestion des Risques</b>		
Projet d'Etablissement /CPOM	Ré écrire le Projet institutionnel	Directrice/Responsable SPQR
	Finaliser le CPOM	Directrice/Responsable SPQR
	Formaliser la stratégie et le Plan de communication institutionnel	Directrice/ Responsable SPQR
Performance / Efficience	Participer à la finalisation du Projet de développement stratégique du GCMS	Directrice/Responsable SPQR en lien avec le GCMS
	Développer les axes de travail autour de la notion de performance	Directrice/Responsable SPQR
PACQS/DUERP/PLAN QVT/	Coordonner le travail des différents acteurs de terrain en charge des actions qualité et gestion de risques	Responsable SPQR /
<b>Le service Administratif</b>		
Promouvoir les formations en lien avec l'ouverture du nouvel EHPAD et l'anticipation d'une nouvelle crise	Suite à la crise sanitaire, les thèmes prioritaires pour l'année 2021 sont :  - « L'hygiène et la prévention du risque infectieux » - « Le nettoyage du linge »	Chargée de formation / responsables de service

	- « La dépression et le risque suicidaire »	
Accentuer la mutualisation des ressources	Mutualiser les postes d'hôtesse d'accueils Bondues/Mouvoux	Coordinatrice Opérationnelle des Services
	Développer les missions transversales Bondues/Mouvoux des agents administratifs	Coordinatrice Opérationnelle des Services
Développer le suivi financier des budgets des EHPAD de la Direction commune	Développer les missions de la responsable financière dans le sens d'une meilleure anticipation et d'une aide à la décision pour la Directrice. Poursuivre le travail de chasse à l'économie. Améliorer le suivi des recettes.	Directrice / Responsable financière
<b>Le projet d'Accompagnement personnalisé</b>		
Repenser les projets d'accompagnement personnalisé	Poursuivre et améliorer la coordination des réunions de projet d'accompagnement personnalisé en présence du résident et/ou du référent familial	Coordinatrice Opérationnelle des Services / Coordinatrice paramédicale
<b>Le Service médical et de soins</b>		
Développer les approches non médicamenteuses	Développer le PSIO (outil qui combine la luminothérapie et la relaxation), l'aromathérapie, le Snoezelen et la réflexologie plantaire.	Coordinatrice paramédicale
Améliorer la traçabilité	Optimiser la traçabilité dans le logiciel Netsoins en interne et via les mails avec les médecins libéraux	Responsable des soins
Améliorer la QVT	Prévoir l'achat d'un sixième chariot de nursing	Responsable des soins
<b>Le service paramédical</b>		
Accroître la traçabilité des libéraux	Relancer la réunion de coordination gériatrique, réunion annuelle avec les paramédicaux libéraux	Coordinatrice paramédicale
Mettre en place le poste de praticien en psychomotricité	Installer le poste, former et accompagner l'agent	Coordinatrice paramédicale
Développer l'accompagnement psychologique	Former deux infirmières (une sur chaque EHPAD) à l'accompagnement psychologique des résidents	Chargée de formation / Coordinatrice Opérationnelle des Services
<b>Le service animation</b>		
Individualiser les animations	Développer les animations individuelles et personnalisées	Coordinatrice Opérationnelle des Services / Animateurs
Développer le lien à distance	Poursuivre les appels Visio et les mises en relation téléphoniques avec les familles	Animateurs / Chargé de communication
<b>Le service hôtellerie / lingerie</b>		
Optimiser le service	Mettre en place de nouveaux chariots pour le service hôtelier	Responsable hôtelière
Gérer et suivre la bonne tenue du bâtiment	Installer le poste de maitresse de maison	Responsable hôtelière
	Prévoir des tours du bâtiment mensuels afin d'identifier les besoins	Responsable hôtelière
Réactualiser des trousseaux	Mettre en place d'un nouvel outil de réactualisation des trousseaux de linge des résidents	Responsable hôtelière
Améliorer en vue d'optimiser les espaces	Aménagement de l'office et du restaurant du Coin fleuri	Responsable hôtelière et Responsable restauration

Valoriser le service hôtelier	Doter l'équipe de nouvelles tenues professionnelles	Responsable hôtelière
<b>Le service MSB</b>		
Développer la culture de l'écrit	Améliorer la traçabilité des actes techniques	Responsable hôtelière / Coordinatrice Opérationnelle des Services

## CONCLUSION

L'enjeu 2021 pour l'EHPAD sera de **sortir de la crise**. En d'autres termes, comment accompagner les équipes fatiguées, marquées psychologiquement, comment reprendre le cours normal de notre activité, comment renouer avec les familles et reprendre la vie sociale.

De même, il faudra, et nous commençons à le faire, **tirer les enseignements de la crise** :

- Poursuivre notre action en recherche d'un nouveau model managérial pour l'EHPAD :
  - Déploiement du tryptique organisationnel suivant : Directrice – Responsable stratégique, performance et développement institutionnel- Coordinatrice opérationnelle des services.
- Conserver les leviers de maintien et de développement de la cohésion d'équipe ;
- Conserver les pratiques de travail et d'accompagnement favorisant la préservation de l'intimité des personnes accueillies et leurs attentes individuelles (accompagnement en soins tout au long de la journée, animations, etc.) ;
- Intensifier la communication avec les familles (cultiver et entretenir le lien de confiance ; faire transparence sur les organisations de travail, les prestations et les modes d'accompagnement) ;
- Développer la communication à la presse et sur les réseaux sociaux pour poursuivre l'ouverture de notre secteur d'activité à la connaissance du plus grand nombre, changer l'image et travailler toujours plus sur l'attractivité (à la fois pour les publics accueillis mais également les professionnels) ;
- Conforter les nouveaux postes de travail et/ou missions mis en place par redéploiement interne durant la crise :
  - Agent Relations- familles (permanence téléphonique) ;
  - Coordinatrice para médicale (coordination des paramédicaux libéraux);
  - Chargé de communication (site internet, page Facebook, réseaux sociaux) ;
  - Maitresses de maison sur chaque site ;
  - Agent Bien-être (soins corporels, coiffure, socio esthétique) ;
- Poursuivre le travail en 12 heures présentant de nombreux avantages ;
- Développer les expertises métiers.

Un axe fort cette année qui sera poursuivi et intensifié en 2021 : le **déploiement de la QVT** dans toutes ses dimensions.

- L'environnement de travail ;
- La pratique de management ;
- La conciliation vie privée / vie professionnelle ;
- Les comportements individuels favorables à la santé.

Enfin, le projet de modernisation du Coin Fleuri se poursuivra avec comme objectif fort d'améliorer le confort hôtelier et le cadre de vie intérieure et extérieure.

## Remerciements

Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué par leur soutien et/ou leurs dons à mieux traverser cette crise et principalement :

- Les familles HERBAUX, BLANCHARD, PRETRE, LEGER, CREPEL, SOENEN, RITS, DESQ, WAEYTENS, CAGNIART et MORAS
- Le club de foot de Bondues (FC Bondues)
- Les agents dont Nelly COLMANT, Pauline BRULOIS, Karine VERVAECKE et Alexandre RAGE
- Les enseignes commerciales ; Boulanger, Dio Pizza, So drive Beurguer, Carrefour market, Lactalis, La Boulangerie DESREUMAUX
- Les bénévoles ; Marie Françoise HIBON, Dominico, les Blouses Roses
- La Mairie de Bondues pour le concert en plein air, la distribution des brins de muguet du 1<sup>er</sup> mai et la mise à disposition des tonnelles pour l'organisation des visites en extérieur.