

PROJET D'ETABLISSEMENT

2022-2026

EHPAD Les Orangers

22 rue de l'Hôpital,

06620 Le Bar sur Loup

Sommaire

PARTIE INTRODUCTIVE.....	4
1-1- L'EHPAD Les Orangers à l'aube d'un nouveau cycle.....	4
1-2- L'EHPAD Les Orangers Face aux Enjeux d'Avenir !.....	5
1-2-1- Les orientations régionales et départementales.....	5
1-2-2- Les orientations stratégiques de l'EHPAD Les Orangers.....	7
1-2-3- Les axes d'amélioration internes de l'EHPAD Les Orangers.....	9
1-3- Une Mission et des Valeurs Partagées !.....	10
2- POUR UN ACCOMPAGNEMENT TOUJOURS PLUS PERSONNALISE.....	11
2-1- Autour d'une vision partagée de la personne âgée accueillie.....	11
2-2- ...Au service du parcours personnalisé du résident.....	12
2-2-1- Le respect des droits et libertés et la promotion de la Bientraitance.....	12
2-2-2- La personnalisation de l'accompagnement.....	13
3- UN PROJET DE SOINS AU SERVICE DE LA QUALITE DE VIE.....	15
3-1- Pour une organisation coordonnée de l'accompagnement.....	16
3-1-1- Les acteurs de la prise en soins.....	16
3-1-2- L'organisation et la coordination de la prise en soins.....	18
3-1-3- La sécurité de la prise en soins.....	21
3-2-...et une réponse experte aux besoins spécifiques des personnes âgées dépendantes.....	22
3-2-1- La prise en charge de la douleur et l'accompagnement des personnes en fin de vie.....	22
3-2-2- La prise en charge des altérations cognitives liées à la démence et des troubles du comportement.....	22
3-2-3- La prévention des chutes et fractures et le maintien de l'autonomie physique.....	24
3-2-4- La prévention des troubles nutritionnels.....	25
3-2-5- La prévention des escarres et l'accompagnement en matière d'élimination.....	25

4- LA PROMOTION DE LA QUALITE DE VIE AU SEIN DE L'ETABLISSEMENT.....	26
4-1- Pour un hébergement de qualité !.....	26
4-1-1- Vers une architecture plus adaptée.....	26
4-1-2- Une équipe d'entretien des locaux au service du résident.....	27
4-1-3- La restauration : un plaisir aux vertus thérapeutiques.....	27
4-1-4- La lingerie, au plus proche des besoins des résidents.....	28
4-2- Une dynamique d'animation collective.....	29
5- UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE POUR UNE ORGANISATION APPRENANTE....	31
6- UNE DYNAMIQUE HUMAINE AU SERVICE DE LA MISSION.....	33
6-1- Des engagements managériaux pour une dynamique humaine harmonieuse.....	33
6-2- Le recrutement et l'intégration des nouveaux agents.....	34
6-3- La dynamique d'évolution des compétences.....	35
6-4- L'amélioration du suivi des conditions de travail.....	36
CONCLUSION.....	37

PARTIE INTRODUCTIVE

1-1- L'EHPAD Les Orangers à l'aube d'un nouveau cycle

L'EHPAD accueille 93 résidents au sein d'un seul site composé de 26 chambres doubles et 41 chambres simples. La population accompagnée est originaire de la commune ou du canton. Les profils des résidents accompagnés sont variés, toutefois, l'établissement est contraint sur le plan architectural. En effet, l'absence d'unité de vie protégée réduit la capacité à accueillir et accompagner des personnes présentant, dès l'admission, des troubles de la déambulation avec un risque de fugue. Par ailleurs, les personnes âgées souffrant de troubles psychiatriques sont également peu représentées dans l'établissement car la structure ne peut leur proposer un mode d'accompagnement spécifique.

Une typologie des besoins et de la mission assignée à chacun de ses profils a été établie. Ainsi, l'établissement accueille :

- Des personnes âgées présentant un déficit moteur et dont le domicile n'est plus adapté (chutes à répétition) mais avec des capacités cognitives encore préservées. La mission principale est d'assurer un accompagnement sécurisant pour la personne, valorisant le sentiment de dignité, de liberté et promouvant leurs choix quotidiens ;
- Des personnes âgées très dépendantes physiquement et cognitivement (avec peu d'interactions sociales), avec pour finalité de leur assurer un confort, une sérénité et un bien être au quotidien par le maintien d'un lien en créant des occasions de communication non verbale lors de la réalisation des actes ;
- Des personnes âgées présentant des troubles du vieillissement physiologiques simples, accompagnés d'une perte de capacités, mais ne pouvant vivre seules. La mission vis-à-vis de ces personnes est de lutter contre l'isolement social, et leur conférer un sentiment de sécurité ;
- Des personnes âgées souffrant de la maladie d'Alzheimer ou apparentée, au stade précoce de la maladie, pour qui l'objectif est de ralentir l'installation d'un déficit psychique et moteur plus avancé par une réponse adaptée, notamment sur le plan non médicamenteux.

Le précédent projet d'établissement a été l'occasion de nombreuses améliorations conduites au sein de l'établissement. Ainsi, sur le plan architectural, un parcours de santé extérieur a été aménagé pour les résidents. La sécurité de l'accompagnement a été renforcée (risque infectieux...), le système

d'information a vu l'intégration d'un nouveau logiciel de soins, la dynamique de personnalisation s'est structurée...

La période de crise sanitaire a cependant fait son irruption et conduit à une nouvelle priorisation des conditions de fonctionnement de l'établissement. Cette période particulière a démontré la capacité collective des professionnels à faire face aux situations critiques, tout en conservant une place centrale aux relations humaines bienveillantes, et ont donc enrichi le capital confiance de l'équipe dans sa capacité à surmonter les difficultés en restant en harmonie avec les valeurs d'accompagnement prônées.

Fort de ces expériences et de relations humaines authentiques, l'EHPAD Les Orangers est armé et confiant pour relever les défis d'avenir se présentant à lui !

1-2- L'EHPAD Les Orangers Face aux Enjeux d'Avenir !

1-2-1- Les orientations régionales et départementales

Les principales orientations retenues pour étayer la réflexion stratégique émanent :

- Du projet régional de santé de PACA, avec cadre d'orientation stratégique 2018-2028 et le schéma régional de santé 2018-2022 ;
- Du schéma départemental pour l'autonomie 2022-2026 du Département des Alpes Maritimes.

Le Cadre Stratégique Régional PACA 2018-2028, propose six axes forts :

- Renforcer la prévention et l'implication des usagers ;
- S'appuyer sur des gouvernances partagées dans les territoires ;
- Reconfigurer l'offre de santé ;
- Anticiper l'évolution des métiers tout en accompagnant celles des organisations ;
- Utiliser les innovations et les outils numériques ;
- Développer la collaboration et la coordination dans les prises en charge de proximité.

Le Projet Régional de Santé PACA 2018-2023 fixe dans ses priorités opérationnelles pour le parcours personnes âgées, notamment les axes suivants :

- Objectif 1 : Prévenir la perte d'autonomie et anticiper les ruptures de parcours ;
- Objectif 2 : Renforcer, adapter et sécuriser le maintien à domicile ;
- Objectif 3 : Améliorer la coordination des professionnels et l'information des personnes âgées et de leurs aidants sur le territoire ;
- Objectif 4 : Améliorer les interfaces ville – hôpital ;
- Objectif 5 : Poursuivre l'adaptation des établissements de santé à la spécificité des personnes âgées ;
- Objectif 6 : Repenser la place des EHPAD et de l'ensemble des services / dispositifs d'accueil, d'accompagnement et d'hébergement au sein du parcours.

Le schéma départemental autonomie 2022-2026 - Département des Alpes Maritimes :

- Axe 1 : moderniser l'accès aux droits et structurer la coordination des acteurs ;
- Axe 2 : renforcer le repérage des situations à risque ;
- Axe 3 : conforter le domicile et la citoyenneté ;
- Axe 4 : accélérer la révolution de l'accueil et de l'accompagnement ;
- Axe 5 : renforcer l'attractivité des métiers de l'autonomie et accompagner la professionnalisation du secteur.

1-2-2- Les orientations stratégiques de l'EHPAD Les Orangers

Au regard des nouveaux enjeux, l'EHPAD Les Orangers souhaite orienter ses efforts stratégiques présentant vers trois axes :

- Contribuer au maintien à domicile des personnes âgées de son territoire ;
- Affiner le parcours et la prise en charge des résidents souffrant de la maladie d'Alzheimer ou apparentée ;
- Développer la dynamique partenariale.

La poursuite de ces axes guidera notamment le futur programme architectural

Contribuer au maintien à domicile des personnes âgées :

L'EHPAD Les Orangers souhaite **déployer une place d'hébergement temporaire** afin de contribuer au soutien des aidants et ainsi assurer le maintien des personnes âgées à domicile.

Ainsi, l'Hébergement Temporaire, sera dédié aux personnes âgées vivant à domicile et nécessitant une aide aux actes de la vie quotidienne. Il permettra d'assurer la continuité de l'accompagnement de la personne âgée sur un temps programmé avant un retour à domicile, soit pour soulager l'aidant naturel ou le relayer en cas d'indisponibilité ou encore gérer une période de transition dans le parcours de vie en solution de relayage avant validation des conditions pour le retour à domicile.

L'hébergement temporaire pourra être programmé ou pour urgence sociale. Dans ce cas, il sera nécessaire, de mettre en place une organisation préalable avec les les partenaires du domicile pour assurer la continuité de l'accompagnement.

Le déploiement de cette prestation fera l'objet d'une communication auprès des libéraux et structures intervenants à domicile afin de faire connaître le rôle de l'hébergement temporaire.

L'EHPAD Les Orangers s'engage à **rester en vigilance sur les besoins des personnes âgées de son territoire**. Pour ce faire, il souhaite s'appuyer sur les relations fortes déjà en place avec les libéraux intervenant dans l'établissement. Ainsi, une fois par an, la commission de coordination gériatrique sera l'occasion d'évoquer l'émergence de besoins spécifiques et d'envisager les modalités pour que l'établissement puisse apporter des éléments de réponse.

Enfin, dans le cadre du programme architectural, l'établissement va **explorer la pertinence et l'opportunité de créer un tiers lieu** au bénéfice non seulement des résidents de l'établissement mais également de la population locale.

Affiner le parcours et la prise en charge des résidents souffrant de la maladie d'Alzheimer ou apparentée :

A ce jour, étant donnée la configuration architecturale, l'accueil de personnes déambulantes constitue une difficulté pour la vie collective. Pour pallier cet inconvénient, l'EHPAD Les Orangers prévoit la **création d'une Unité de Vie Protégée (UVP)**, d'une capacité de 12 à 14 places, dédiée à l'accueil de résidents présentant des troubles cognitifs et moteurs et/ou du comportement et une désorientation temporo-spatiale conduisant à une mise en danger. La mission première sera de canaliser les troubles du comportement pour assurer de la sérénité et le bien-être.

Parallèlement, l'EHPAD les Orangers prévoit la **création d'un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) de nuit**. La finalité du dispositif est de réduire les prescriptions médicamenteuses en organisant en alternative des activités par du personnel formé (profil ASG) pour les résidents présentant des troubles du comportement la nuit. Idéalement, le déroulement de ces activités se fera à proximité immédiate de l'UVP.

Développer la dynamique partenariale :

L'aboutissement de tels projets pour la population âgée du territoire nécessite le concours de l'ensemble des acteurs de la gérontologie. L'EHPAD Les Orangers souhaite donc **développer sa dynamique partenariale** pour l'accompagnement des résidents hébergés dans l'établissement et le développement des formules de soutien au maintien à domicile.

Ainsi, l'établissement s'engage à poursuivre les projets de développement de la télémédecine (cardiologie, dermatologie, psychiatrie notamment) pour l'ensemble des résidents accueillis. L'EHPAD les Orangers souhaite également densifier ses relations avec le Centre Hospitalier de Grasse et explorer toutes les modalités pertinentes de collaboration. Enfin, une dynamique de partage en inter EHPADS est initiée avec les établissements publics de Cagnes sur Mer et de Vence. Cette démarche pourra être élargie à l'ensemble des établissements de l'APMESS 06.

1-2-3- Les axes d'amélioration internes de l'EHPAD Les Orangers

Les différentes démarches institutionnelles (évaluations interne et externes, CPOM...) ont permis de définir les axes d'amélioration qui guideront l'action et le développement de l'établissement dans les années à venir.

Ainsi, l'offre d'accompagnement diversifiée, destinée à offrir un cadre, à chaque fois adapté, à l'hétérogénéité de la population accueillie constitue un cadre institutionnel comme un premier niveau de personnalisation.

L'EHPAD Les Orangers souhaite donc **poursuivre la démarche de personnalisation de l'accompagnement**, via le rôle des référents, en la faisant rayonner dans toutes ses potentialités dans tous les aspects de la vie quotidienne des résidents. Pour ce faire plusieurs, plusieurs axes sont envisagés :

- **Pérenniser la culture partagée de la promotion de la bientraitance et de prévention de la maltraitance**, à travers la prévention de la maltraitance, la pérennisation de la culture de la bientraitance et la valorisation des modalités d'expression des résidents notamment sur la restauration ;
- **Améliorer la gestion partagée des informations** au service du projet personnalisé, pour, d'une part, affiner la coordination des professionnels, et, d'autre part, relayer et adapter de manière continue et cohérente, les modalités de l'accompagnement personnalisé quel que soit le professionnel en poste ;
- **Affiner l'offre d'animation globale et coordonnée**, dans sa dimension d'ouverture à et vers l'extérieur suite à la crise sanitaire, mais également dans la construction d'une offre dynamique, globale et coordonnée au service des différents profils de résidents ;
- **Améliorer l'accompagnement des troubles du comportement**, via la qualification des professionnels et la création de dispositifs d'accompagnement dédiés ;
- **Renforcer la sécurité de la prise en soins**, notamment du circuit du médicament, de la gestion des urgences et de la maîtrise du risque infectieux ;
- **Consolider les prises en charge spécifiques**, pour continuer à répondre de manière continue aux besoins spécifiques des personnes âgées dépendantes.

Enfin, dans un environnement en perpétuel changement et face des besoins évolutifs pour la population accompagnée, l'EHPAD Les Orangers s'engage à consolider ses fonctions de support sur deux dimensions :

- **Poursuivre la dynamique sociale**, sous l'angle de la sécurité et du bien-être au travail ;
- **Poursuivre le développement du système de management de la qualité et de la gestion des risques** afin d'ancrer définitivement la culture qualité dans les esprits et la relayer dans les pratiques.

1-3- Une Mission et des Valeurs Partagées !

L'équipe d'encadrement de l'EHPAD Les Orangers a, à l'occasion du renouvellement du projet institutionnel, formulé sa vision de la mission de l'établissement, à savoir :

« Assurer le bien-être des résidents accueillis, par un accompagnement personnalisé, bienveillant et respectueux, porté en équipe loyale et professionnelle aux compétences diversifiées et complémentaires »

Afin de réaliser cette mission, des valeurs fortes ont été rendues explicites et fondent l'engagement des professionnels.

Le Respect : de ses devoirs obligations, corollaire de ses droits. Il doit se manifester entre tous et fonder les relations humaines au sein de l'établissement. Il doit être appréhendé comme la considération de la place de l'autre et le fait de savoir répondre présent à sa propre place. Il s'agit de reconnaître l'autre à sa juste valeur dans sa singularité et son être, sans jugement de valeurs, pour faire des différences de véritables complémentarités dans le travail en équipe.

Le Professionnalisme : qui se concrétise par une attitude de discrétion et l'obligation de réserve (ne pas laisser sortir à l'extérieur ce qui se passe dans l'établissement). Pour ce faire, il faut connaître les limites de ses compétences mais également s'inscrire dans une dynamique d'acquisition permanente de compétences. Le professionnalisme de chacun nous engage et doit se manifester sur tous les plans (attitude physique, verbal) !

La Loyauté : à l'institution, c'est à dire être à la hauteur de la confiance qui a été donnée à chacun par l'institution. Elle s'ancre dans la volonté de remplir la mission pour laquelle chacun a été recruté avec sincérité et authenticité.

La Bienveillance : qui consiste à assurer un travail professionnel, à adopter une attitude fondée sur les compétences et un comportement adapté et maîtrisé, notamment sur le plan émotionnel. L'amabilité, la posture d'écouter des demandes de l'autre, la volonté de donner du sens aux réponses caractérise la bienveillance. Elle doit être l'ingrédient premier pour des relations humaines saines, fondée sur la confiance !

2- POUR UN ACCOMPAGNEMENT TOUJOURS PLUS PERSONNALISÉ

2-1- Autour d'une vision partagée de la personne âgée accueillie

Les besoins des personnes hébergées au sein de l'établissement sont divers et variés et ils s'articulent autour de trois aspects de l'accompagnement proposé.

Ainsi, l'équipe a choisi de définir sa vision de la personne âgée et des besoins auxquels l'établissement doit répondre selon trois approches, à savoir que la personne accueillie est :

- un Client : attentif à la qualité des prestations d'hébergement et de restauration qui lui sont proposées, exigeant quant à la réponse à ses attentes particulières. Son statut de « payeur » induit des attentes fortes vis-à-vis du service rendu. Pour cela il est nécessaire de déterminer un cadre dans lequel ses attentes pourront être prises en considération en clarifiant ce qu'il est légitime d'attendre et, pour lesquelles une information claire doit être donnée ;
- un Patient : intrinsèquement lié à la perte d'autonomie et l'avancée dans l'âge. Ce besoin de soins induit une relation où le patient se confie, a besoin d'être rassuré, sécurisé. Ainsi, la dimension relationnelle est primordiale pour atténuer le phénomène et instaurer une relation de confiance ;
- un Résident : pour qui l'EHPAD doit être considérée comme son domicile, son lieu de vie et qui se démarque par sa singularité. Chaque résident a son histoire de vie propre, son identité, ce qui nécessite un accompagnement individualisé, vecteur du sentiment de considération. Le résident a également besoin de donner du sens à son quotidien, d'éviter l'ennui.

Très souvent, l'entourage du résident fait partie de son quotidien et sa place doit être prise en considération, sans pour autant qu'il se substitue à la personne accompagnée. En effet, la relation entre les professionnels, le résident et son entourage doit être fondée sur la confiance pour pallier l'inéluctable sentiment de culpabilité de l'entourage. Cette relation de confiance n'est pas acquise de prime abord mais doit se construire dès l'entrée et au quotidien par une communication rassurante auprès de l'entourage qui lui permet de comprendre et (re)trouver sa place dans le quotidien du résident.

La diversité des besoins du résident et la complexité des relations humaines appellent la nécessité d'une réponse homogène et collective de l'établissement soutenue par un discours cohérent et relayé au quotidien dans les actes. Au centre de ces relations se situe le résident, et la promotion de sa volonté quant au contenu de son quotidien, pour que tout un chacun œuvre de manière personnalisée au service chaque personne accompagnée.

2-2- ...Au service du parcours personnalisé du résident

2-2-1- Le respect des droits et libertés et la promotion de la Bienveillance

L'EHPAD Les Orangers fait du respect des droits et libertés et de la promotion de la bienveillance un engagement fort, soutenu par l'ensemble des professionnels.

Ainsi, l'établissement définit la bienveillance comme le fait de respecter la personne âgée en étant à son écoute, en veillant à son bien-être, en adaptant la réponse à ses besoins, attentes et en fonction de ses capacités, en respectant ses choix, ses valeurs et son intimité

A l'inverse, pour les professionnels déshumaniser la personne accompagnée en ne considérant pas ses choix et sa singularité est une attitude maltraitante.

Le fait de garder le résident au cœur de la réflexion, avec un regard toujours personnalisé, et un questionnement permanent, dans le cadre d'un travail en équipe, sur la pertinence de l'accompagnement proposé, permet d'adopter une posture bienveillante.

En effet, promotion de la bienveillance et prévention de la maltraitance s'analysent toujours à l'aune d'un individu. La réflexion en équipe doit être permanente et le projet personnalisé doit permettre de trouver une harmonie en considérant la singularité de chaque résident pour apporter une réponse adaptée, en équipe.

Les professionnels formés à la promotion de la bienveillance sont les premiers vecteurs d'un accompagnement bienveillant. Dans les pratiques quotidiennes, la promotion de la bienveillance se concrétise par l'écoute et l'acceptation du choix et du désir du résident dans la seule limite des contraintes institutionnelles. Ainsi la recherche d'une communication adaptée, du consentement éclairé de la personne (accueil, animation, sorties...), l'acceptation des refus de soins (tracés), le respect des habitudes de vie, la réflexion en équipe sont les concrétisations d'une telle philosophie.

Une vigilance pour le signalement des suspicions de cas de maltraitance est à l'œuvre au sein de l'équipe et les modalités de traitement sont effectives.

L'établissement souhaite ainsi **pérenniser cette culture partagée de la promotion de la bientraitance et de prévention de la maltraitance**, via les actions suivantes :

- Formaliser la procédure de gestion des suspicions de cas de maltraitance en équipe (par les agents), fondée sur la confiance collective ;
- Elaborer une cartographie des risques de maltraitance qui servira de trame de réflexion dans le cadre des projets personnalisés pour faire des privations de liberté des exceptions (clé de la chambre...) et élaborer une charte de la bientraitance et un questionnaire d'autoévaluation annuel de ses pratiques, via les outils Mobiqua, pour maintenir la conscience en éveil ;
- Réactiver le Comité éthique/bientraitance (au semestre) pour assurer un espace dédié à la posture réflexive, diffuser et sensibiliser aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles et partager, par la formalisation de comptes rendus, le résultat de la réflexion ;
- Poursuivre la formation des professionnels de l'établissement, notamment sur la thématique de la sexualité du sujet âgé.

2-2-2- La personnalisation de l'accompagnement

L'EHPAD Les Orangers structure l'accompagnement de chacun des résidents dans le cadre d'une démarche personnalisée au sein de l'établissement. La finalité est de considérer le résident dans sa globalité, ce qui nécessite de prendre en considération ses souhaits, de connaître ses habitudes de vie, d'évaluer ses capacités, afin de lui proposer un projet d'accompagnement personnalisé au sein de l'établissement.

Ce projet d'accompagnement personnalisé constitue l'engagement des professionnels de l'établissement auprès de chaque résident, pour un quotidien adapté et agréable, malgré les contraintes institutionnelles.

La personnalisation de l'accompagnement débute dès la préadmission du résident avec l'évaluation médicale et paramédicale de la capacité à accompagner correctement la personne, en fonction de ses besoins, de son profil et de ses capacités. Une analyse multidimensionnelle de la situation de la personne est conduite pour décider de son admissibilité.

Lorsqu'une place se libère, l'enjeu est d'anticiper ce qui est anticipable afin de préparer au mieux l'accueil physique de la personne (apport des effets personnels en amont, rencontre et visite préalable...). Cette étape préparatoire est également l'occasion de réinformer le résident et entourer sur les droits et libertés. Au jour d'accueil, la priorité est donnée à la réassurance du

nouveau résident, les premiers repères sont fixés pour lui permettre de se sentir à l'aise dans son nouvel environnement.

A l'accueil du nouveau résident, la démarche de personnalisation s'articule autour de la nomination d'un binôme IDE et aide-soignant référents du résident dont la mission est de recueillir l'ensemble des données relatives aux habitudes de vie, aux attentes et plus globalement à la connaissance de la personne âgée. Le recueil est complété par une évaluation des capacités et besoins afin de proposer des modalités d'accompagnement réalistes et adaptées.

Le projet d'accompagnement personnalisé est formalisé en équipe pluridisciplinaire et concerne tous les champs de la vie quotidienne (animation, hôtellerie...) du résident. Le projet d'accompagnement personnalisé est présenté au résident pour recueillir son avis. Avec l'accord préalable de la personne concernée, l'entourage est également consulté, afin de partager et donner du sens à l'accompagnement quotidien.

Le projet est réévalué à minima une fois par an, voire plus en fonction de l'évolution de la situation de la personne accompagnée.

Afin d'**affiner son dispositif de personnalisation de l'accompagnement**, et ce, à toutes étapes du parcours de la personne âgée, l'EHPAD Les Orangers souhaite :

- Réactiver la fiche de suivi du processus d'admission pour fluidifier la gestion des admissions ;
- Finaliser l'organisation de la mission des référents avec des temps dédiés pour assurer le travail en binôme ;
- Réviser les conditions de signature du contrat de séjour et les modalités de recueil de la personne de confiance ;
- Réactiver les réunions régulières pour les « nouveaux arrivants » afin de répondre aux interrogations et ancrer un climat de confiance ;
- Organiser la synthèse des informations collectées, en amont de la réunion pluridisciplinaire, par le binôme référent et le psychologue en détaillant la proposition d'objectifs pertinents pour le résident ;
- Assurer l'intégration dans les outils de travail quotidiens des mesures personnalisées (informatisation de l'entretien locaux, déclinaison dans le plan de soins...) ;
- Organiser la vigilance en continu en instaurant des « points référent » au trimestre, pour évaluer l'adéquation des objectifs d'accompagnement avec les aspirations et l'état de la personne (synthèse dans les transmissions).

Le suivi méthodologique de la démarche est assuré par le psychologue de manière à permettre à chaque acteur de disposer d'un soutien pour prendre sa place dans le dispositif.

3- UN PROJET DE SOINS AU SERVICE DE LA QUALITE DE VIE

Les professionnels de l'EHPAD Les Orangers ont préalablement défini leur philosophie du soin dans l'établissement.

La notion de « soigner » cible une problématique de santé précise, une pathologie avec pour objectif l'atteinte de la guérison. Le « prendre soin » est complémentaire car son objet principal est l'individu dans sa globalité. Le « prendre soin » implique de mettre en place un éventail de dispositions qui prennent en considération la personne dans sa globalité. Au sein de l'établissement, soigner et prendre soins sont de rigueur pour assurer la qualité de vie des résidents, et se fondent dans la notion d'accompagnement, inscrit sur un temporalité longue.

La relation soignant/soigné s'inscrivant sur la durée, l'instauration d'une relation de confiance mutuelle est nécessaire, tout en maîtrisant la dose d'affectivité et le risque d'un rapport de domination. Pour ceci, les compétences techniques et relationnelles des professionnels apparaissent comme essentielles, elles doivent être enrichies par de la formation permanente.

La communication doit également être adaptée aux résidents et à leurs capacités, elle couvre le champ du verbal et du non verbal. Chaque professionnel doit également être dans une attention, une vigilance permanente, car la connaissance du résident lui permet de reconnaître les signes laissant présager d'une nécessité d'adaptation ici et maintenant, en évitant de projeter ses propres attentes.

La bienveillance consiste également à rendre le résident acteur de son accompagnement, à le valoriser à travers la considération de ses choix, car le soin est toujours co-réalisé. L'empathie est nécessaire pour comprendre les émotions du résident, son ressenti, son vécu, qui doivent être validés pour que le résident se sente considéré.

Prendre soin implique donc la participation de tous les professionnels et intervenants au contact du résident car l'accompagnement est nécessairement réalisé en équipe pluridisciplinaire. Il est donc important que cette philosophie du projet de soins soit claire et partagée par tous.

3-1- Pour une organisation coordonnée de l'accompagnement...

L'opérationnalisation de cette philosophie implique donc que l'action soit finement organisée pour assurer un accompagnement continu et cohérent.

3-1-1- Les acteurs de la prise en soins

Le médecin coordonnateur assure l'évaluation de la capacité de l'établissement à répondre aux besoins des résidents en pré admission. Il assume également la coordination avec les intervenants extérieurs et assure le suivi de la continuité de la prise en charge médicale des résidents. Il accompagne et forme les professionnels pour la réflexion sur les pratiques.

Le cadre de santé assure le maintien d'une approche globale du résident, il veille à la continuité de l'accompagnement dans une posture de guidance et réflexion pour les équipes, mais également à la réalisation concrète des soins. Il adapte les organisations et définit le cadre de travail. Il fait le lien en interservices pour un accompagnement global coordonné. Il impulse la dynamique collective et la assure la cohésion au sein de l'équipe.

Les infirmiers qui, en tant supérieur hiérarchique des aides-soignants, leurs prescrivent les soins et ont en charge le contrôle de leur effectivité et de la qualité de leur réalisation. Ils animent les transmissions et assure ainsi l'adaptation des soins aux contingences quotidienne. Ils sont engagés dans la réalisation d'actes techniques prescrits par le corps médical et en retour fournissent aux médecins les éléments pour alimenter le diagnostic et la décision médicale.

Les aides-soignants, aides médico-psychologiques et assistants de soins en gérontologie réalisent les soins de nursing et les soins de confort délégués par les infirmiers. Au contact direct du résident, ils concrétisent l'engagement de qualité pris par l'équipe auprès de la personne accompagnée. Ils sont au contact permanent des résidents et les rassurent, observent et écoutent pour faire remonter les informations pertinentes auprès des infirmiers. Ces informations partagées alimentent la réflexion en équipe pour déterminer des conduites à tenir communes validées par les infirmiers.

Le psychologue contribue à la connaissance de la personne âgée, de son histoire de vie, de son identité mais également de ses capacités cognitives, de son état psychique et comportemental et donc à la définition de l'orientation vers les ateliers thérapeutiques adaptés. Il prend ainsi une part active dans la démarche de personnalisation de l'accompagnement pour chacun des résidents. Il assure également le soutien de l'équipe, via la formulation de suggestions et propositions aux professionnels de la structure pour une meilleure compréhension et donc un meilleur accompagnement de la personne âgée, par une prise de recul sur les situations rencontrées. Ses compétences lui permettent également d'assurer la formation des équipes. Enfin, il réalise auprès des résidents, en collectif ou en individuel, des ateliers.

L'ergothérapeute intervient dans l'évaluation des capacités motrice du résident, notamment pour la réalisation des actes de la vie quotidienne. Il forme et conseille les professionnels pour un accompagnement adapté, et veille à la sécurité et au bon état du matériel. Il collabore étroitement avec les kinésithérapeutes et l'orthophoniste, dans une perspective thérapeutique ou de rééducation. Il réalise également des activités collectives de stimulation et de maintien de l'autonomie, significatives pour les résidents.

3-1-2- L'organisation et la coordination de la prise en soins

La politique de l'EHPAD Les Orangers est celle d'une organisation sectorisée, au service du parcours personnalisé des personnes accompagnées, avec une rotation régulière des agents pour permettre de conserver une vision globale de la vie de l'établissement. De fait, les mécanismes de coordination doivent être affinés pour faire face aux conséquences de cette logique.

Le dossier de soins informatisé est d'ores et déjà place et supporte la gestion des informations. Néanmoins, l'ambition d'une plus grande personnalisation de l'accompagnement proposé accroît le volume et la diversité des informations à gérer, et de fait la nécessité d'**améliorer la gestion partagée des informations** (*Logigramme de la gestion de l'information autour du parcours personnalisé du résident, cf. Infra*), via les actions suivantes :

- Stabiliser le fonctionnement en wifi et assurer la disponibilité et le bon fonctionnement des tablettes dans tout l'établissement ;
- Rationaliser la liste des cibles et mettre en place d'une fonction de rappel pour donner de la visibilité à la réévaluation des cibles ;
- Assurer le pilotage des temps de transmissions et la gestion des cibles par les IDE ;
- Garantir l'affichage des cibles sur les tablettes tant que celles-ci sont ouvertes et présentes, et ce, de manière à faciliter l'action planifiée des soignants.

Pour ce faire, il convient de prévoir en amont le paramétrage du logiciel de soins pour le modéliser en fonction des besoins de l'établissement, de désigner un IDE référent du système d'information, déverrouiller les heures limites pour saisir sur les tablettes et d'organiser la formation des agents aux modalités de transmission ainsi qu'à l'usage du logiciel mais également d'organiser la révision de la liste des cibles par l'équipe IDE. La liste doit être sommaire dans un premier temps puis enrichie progressivement au fil de l'eau, en fonction des besoins remontés du terrain.

La traçabilité est en place dans l'établissement. Elle permet d'assurer la mémoire des actions mises en place et constitue, en cela, un recueil de connaissances sur l'accompagnement des résidents. Mécanisme indispensable de la continuité de la prise en charge, l'établissement souhaite améliorer la traçabilité. Cela doit débuter par la responsabilisation de chacun dans la démarche et se poursuivre par un engagement de tous dans la traçabilité en temps réel.

De plus, l'EHPAD Les Orangers désire **renforcer la coordination opérationnelle et l'encadrement des AS par les IDE**, via notamment les actions suivantes :

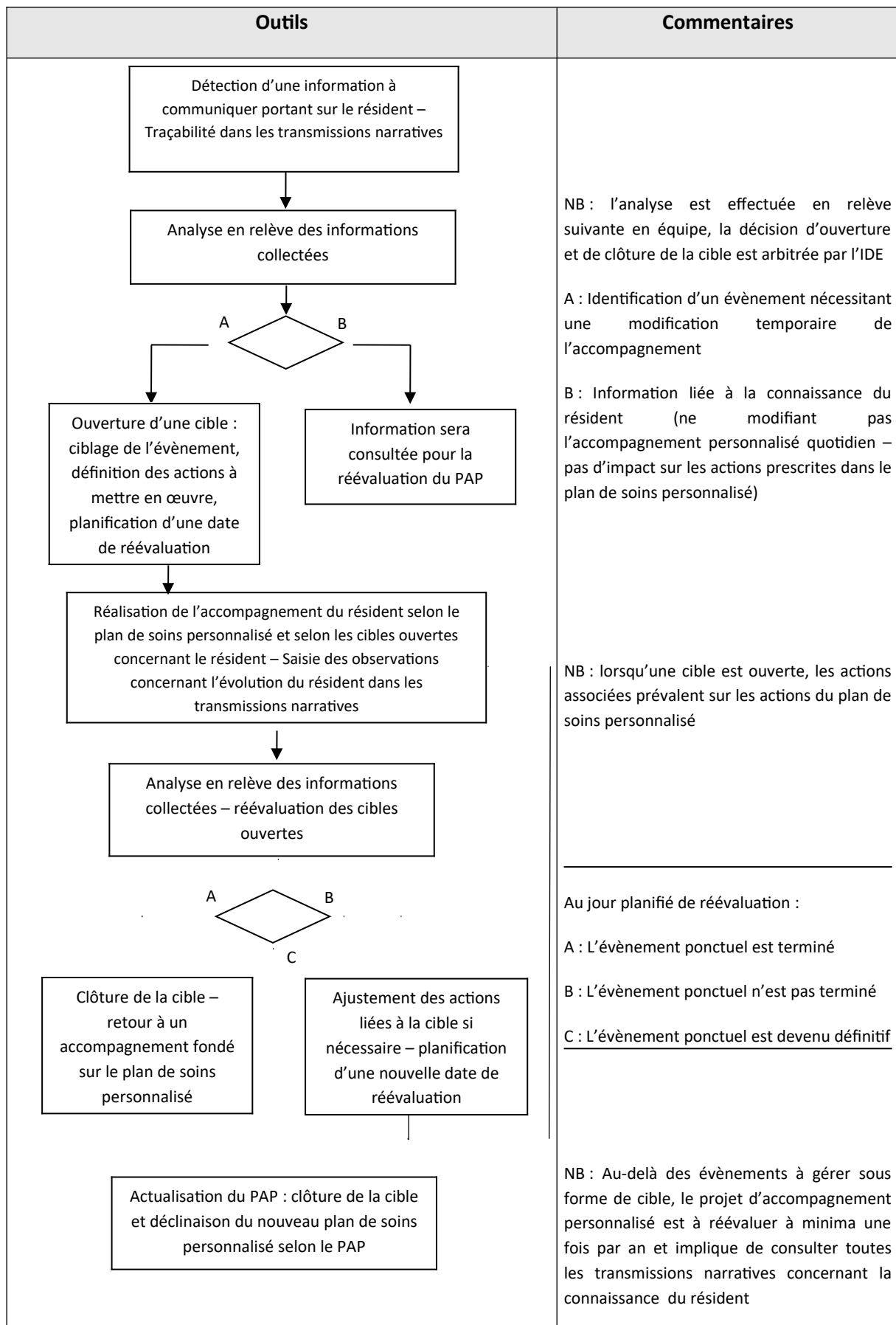
- L'organisation de temps de réunion mensuelle entre IDE et AS notamment pour la formation des AS par les IDE ;
- Le recentrage du bureau IDE en étage, au cœur de l'action ;
- L'organisation d'une formation management commune à l'ensemble des IDE pour contribuer à l'harmonisation des pratiques IDE pour assurer lisibilité et continuité de fonctionnement.

Enfin, l'actualisation de la formation des AS selon le nouveau décret de compétences est envisagée pour permettre à chacun de prendre pleinement possession de son poste.

Sur le plan de la coordination avec les intervenants extérieurs, la Commission de Coordination Gériatrique est en place. L'EHPAD Les Orangers s'engage résolument à déployer la télémédecine (cardiologie, dermatologie, psychiatrie...) pour faciliter le suivi des résidents. L'établissement s'appuie également sur l'ensemble des ressources de son territoire (HAD, EMSP...) et va densifier ses relations avec l'Equipe Mobile de Gériatrie du Centre Hospitalier de Grasse en perspective de l'ouverture de son unité de vie protégée.

De plus, l'EHPAD Les Orangers souhaite travailler avec les kinésithérapeutes pour accroître la communication orale et écrite avec l'équipe et obtenir ainsi une coordination renforcée pour le plus grand bénéfice des résidents.

Logigramme de la gestion de l'information au service du parcours personnalisé du résident



3-1-3- La sécurité de la prise en soins

Pour « faire vivre » la philosophie d'accompagnement telle que définie par l'établissement, il est nécessaire de prévoir le contexte propice à un accompagnement bienveillant, soucieux du confort des résidents mais également concerné par la sécurité des soins proposés, car le besoin de sécurité constitue un des premiers besoins à satisfaire.

A ce titre, l'EHPAD Les Orangers souhaite **améliorer la sécurité de la prise en soins**, en orientant ses efforts sur trois axes principaux, à savoir :

- **la sécurité du circuit du médicament**, par la réalisation d'un audit initial et la mise en place de mesures de maîtrise des points critiques, en collaboration avec la pharmacie et en identifiant en interne un infirmier référent sur le circuit ;
- **la maîtrise du risque infectieux**, via la pérennisation de la culture de maîtrise du risque infectieux acquise durant la période de crise sanitaire en relançant les sessions de formation flash par le médecin coordonnateur et l'IDE hygiéniste, et en réactivant l'amélioration de l'hygiène bucco-dentaire des résidents par la déclinaison partagée dans l'action des apports de la formation ;
- **la gestion des urgences vitales**, en réactivant le cycle de formation AFGSU dans l'établissement et rappelant aux intervenants libéraux l'importance de retranscrire les antécédents et pathologies dans le dossier informatisé pour le DLU.

3-2-...et une réponse experte aux besoins spécifiques des personnes âgées dépendantes...

3-2-1- La prise en charge de la douleur et l'accompagnement des personnes en fin de vie

Les professionnels de l'EHPAD Les Orangers restent vigilants à la problématique de la douleur physique et de la souffrance psychique (évaluations dès l'entrée) et la prise en charge est déclinée collectivement. Afin de poursuivre cette dynamique, l'établissement souhaite **renforcer la prise en charge de la douleur**, par le recours aux TNMP (Thérapies Non Médicamenteuses Personnalisées) via la formation continue des professionnels et la gestion sous forme de cible des situations de douleur pour faciliter la réévaluation.

L'accompagnement de fin de vie fait partie intégrante des missions de l'établissement. A ce titre, l'EHPAD Les Orangers a organisé le recours à l'EMSP et à la HAD si besoin, qui contribue à la continuité de l'accompagnement dans l'établissement. La démarche d'identification des besoins est réalisée de manière pluridisciplinaire et la mise en œuvre de soins de confort est effective. Des dispositions particulières sont prises pour favoriser la présence de l'entourage auprès de leur proche et les directives anticipées et souhaits et volontés pour la fin de vie sont recueillis.

L'EHPAD Les Orangers souhaite **maintenir l'harmonie dans l'accompagnement de fin de vie**, en organisant la sensibilisation en interne par le psychologue de l'ensemble des métiers en contact avec la personne en fin de vie.

3-2-2- La prise en charge des altérations cognitives liées à la démence et des troubles du comportement

Les altérations cognitives liées à la démence sont fréquentes en EHPAD et, des mesures sont mises en place ou sont en cours de réflexion afin de proposer un accompagnement cohérent tout au long du parcours de vie de la personne âgée atteinte de troubles du comportement, et ce, malgré les inconvénients liés au bâtiment.

Ainsi, les professionnels de l'établissement sont formés à la prise en charge de la maladie d'Alzheimer et sur l'accompagnement spécifique des troubles du comportement. L'EHPAD les Orangers souhaite poursuivre cette dynamique de formation pour l'ensemble des agents.

La création de l'Unité de Vie Protégée :

Pour renforcer cet accompagnement, dans le cadre de son programme architectural, l'EHPAD Les Orangers prévoit la création d'une Unité de Vie Protégée (UVP), d'une capacité de 12 à 14 places, dédiée à l'accueil de résidents présentant des troubles cognitifs et moteurs et/ou du comportement et une désorientation temporo-spatiale conduisant à une mise en danger. La mission première sera de canaliser les troubles du comportement pour assurer de la sérénité et le bien-être à tout instant par une adaptation permanente au rythme des résidents dans les AVQ et la ritualisation du quotidien par un accompagnement adapté mis en œuvre dans un environnement contenant.

Le principe est bien celui d'un environnement protégé par son adaptation notamment architecturale, mais ouvert sur la vie de l'institution avec la participation régulière, lorsque cela est pertinent pour les résidents aux activités et manifestations de l'établissement. A ce titre, le souhait est de disposer d'une configuration permettant une circumambulation des résidents, avec accès à un espace extérieur. L'environnement devra être lumineux et sera aménagé en jouant sur les couleurs et la signalétique. Un espace bien-être intégré à l'unité permettra de déployer des activités de stimulation sensorielle. Parallèlement, une réflexion sera conduite sur le recours à des supports technologiques pour conduire des activités variées (luminothérapie, musicothérapie, zoothérapie/médiation animale...).

L'accompagnement quotidien sera déployé par un ASG. L'affectation sur cette unité se fondera sur la base du volontariat, après validation par l'encadrement. Si la stabilité des agents est prônée, une rotation régulière des effectifs permettra un espace de respiration professionnelle. Les activités seront planifiées en partenariat avec l'animateur et le psychologue de l'établissement.

La pertinence de l'admission et de la sortie sera collégalement évaluée en commission par le médecin coordonnateur, le cadre de santé, le psychologue, un IDE et le personnel de l'unité, lors d'une revue mensuelle de pertinence des accompagnements.

Dans le cadre de la vie quotidienne de l'unité, le recours aux alternatives non médicamenteuses pour canaliser les troubles du comportement est essentiel. Un projet de service spécifique sera construit avec les professionnels.

Le déploiement d'un PASA de nuit :

Afin de compléter son accompagnement, l'EHPAD les Orangers prévoit la création d'un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) de nuit. La finalité du dispositif est de réduire les prescriptions médicamenteuses en organisant en alternative des activités par du personnel formé (profil ASG) pour les résidents présentant des troubles du comportement la nuit. Idéalement, le déroulement de ces activités se fera à proximité immédiate de l'UVP. L'évaluation NPI-Es sera généralisée pour valider la pertinence de cet accompagnement pour chacun des résidents dans le cadre de son projet personnalisé.

3-2-3- La prévention des chutes et fractures et le maintien de l'autonomie physique

La prise en charge des chutes et fractures au sein de l'établissement est appréhendée de manière globale en agissant majoritairement le volet préventif (ateliers collectifs et préconisations individuelles ...). Ainsi, les agents partagent une vision commune de la culture du droit au risque, culture qui sous-tend l'ensemble de la prise en charge et vise à ne pas sacrifier la qualité de vie du résident pour des questions liées à sa sécurité. Pour renforcer la diffusion de cette culture préventive, cette dernière est communiquée en amont de l'accueil à la personne concernée et son entourage. L'EHPAD Les Orangers souhaite **relancer la dynamique de prévention des chutes (à priori et à posteriori)**, quelque peu altérée par l'absence d'ergothérapeute, par un ensemble d'actions :

- la réactivation des ateliers collectifs soit par l'ergothérapeute soit par un animateur en activité physique adaptée (équilibre, parcours santé...);
- la réalisation d'un bilan annuel des chutes et son analyse en équipe pluridisciplinaire pilotée par l'ergothérapeute pour identifier les facteurs récurrents ;
- la formation régulière en interne des agents sur le recours aux aides techniques notamment.

Le maintien des capacités de la personne est une préoccupation forte de l'ensemble des professionnels de la structure. Il s'agit, en préservant la santé de la personne, de lui permettre de réaliser ce qui lui importe dans son projet de vie.

La volonté de l'EHPAD Les Orangers est d'**améliorer le maintien de l'autonomie physique**, en :

- en intégrant le niveau de stimulation et les objectifs de vie derrière les actions de stimulation dans le plan de soins ;
- en réactivant l'évaluation complète des capacités du résident en binôme ergothérapeute/AS ;
- en renforçant la coordination avec les kinésithérapeutes (cf. supra).

3-2-4- La prévention des troubles nutritionnels

La prévention des troubles nutritionnels est un engagement fort de l'EHPAD Les Orangers. Elle s'articule autour d'un suivi mensuel rigoureux des pesées des résidents. En cas de besoin, un suivi des prises alimentaires est instauré. La volonté de l'établissement est de valoriser la dimension du plaisir comme levier de prévention de la dénutrition. A ce titre, les adaptations de texture font d'une évaluation et d'une réévaluation rigoureuses pour privilégier une réponse adaptée.

Concernant la prévention de la déshydratation, le plan bleu est opérationnel et les agents sont sensibilisés à la nécessité d'hydratation.

3-2-5- La prévention des escarres et l'accompagnement en matière d'élimination

La prévention des escarres fait partie des préoccupations des professionnels de l'établissement. La vigilance des agents est quotidienne sur l'émergence de facteurs de risque. En cas de besoin, un ensemble de mesures de prévention est déployé par les professionnels (enrichissement, changement de position, mobilisation, matériel adapté...) et relayé dans l'action. Les principales escarres constituées sont importées. En cas de besoin, les professionnels ont la possibilité de recours à la téléexpertise en dermatologie. Afin de compléter son dispositif, l'EHPAD Les Orangers souhaite **renforcer l'harmonisation des pratiques** IDE par :

- l'actualisation de la formation des IDE aux techniques de pansement ;
- la déclinaison de protocoles internes intégrant la normalisation des pratiques et du matériel ;
- la sensibilisation des IDE à l'utilisation du module informatique de suivi.

Les conditions d'accompagnement en matière d'élimination urinaire et fécale affectent la qualité de vie du résident. La volonté de l'établissement est de maintenir autant que faire se peut l'autonomie et la dignité des résidents.

Au même titre, l'EHPAD Les Orangers souhaite **affiner la gestion de l'incontinence** pour que, après discussion en équipe, la décision de pose d'un système absorbant définitif soit partagée et appliquée de manière homogène.

4- LA PROMOTION DE LA QUALITE DE VIE AU SEIN DE L'ETABLISSEMENT

Le présent volet décrit, à partir de la philosophie et de la mission de l'établissement une vision partagée de la personne âgée, de ses besoins et des principes fondamentaux qui doivent gouverner l'action des professionnels :

- Le projet hôtelier qui précise les conditions d'hébergement au sein de l'établissement, notamment les éléments de confort pour le résident et l'ensemble des prestations de service qui lui sont délivrées ;
- Le projet d'animation et vie sociale qui contribue à maintenir les résidents dans une dynamique caractérisant la dimension « lieu de vie » de l'établissement.

4-1- Pour un hébergement de qualité !

4-1-1- Vers une architecture plus adaptée

L'EHPAD Les Orangers dispose d'une capacité d'accueil de 93 lits dont 26 en chambres doubles et 41 en chambres simples. Les espaces privatifs sont distribués sur plusieurs niveaux et une organisation sectorisée adaptée a été mise en place.

L'évolution des profils de résidents accompagnés, notamment les personnes souffrant de la maladie d'Alzheimer ou apparentée, couplée à une volonté des clients de disposer d'une chambre individuelle et la volonté institutionnelle d'enrichir son offre à destination du maintien à domicile, conduisent l'établissement à envisager un vaste programme architectural.

Ainsi, l'EHPAD Les Orangers souhaite via son **programme architectural** :

- Créer une unité de vie protégée permettant de gérer le risque de fugue en proposant un cadre contenant pour les résidents ;
- Améliorer l'attractivité de l'établissement, et par conséquent le taux d'occupation, ainsi que le confort des résidents en réduisant le nombre de chambres doubles ;
- Contribuer au maintien à domicile en proposant de l'hébergement temporaire pour répondre à des situations urgentes dans un environnement adapté ;
- Améliorer la sécurité et le confort au travail pour les agents en équipant les chambres de rails de transfert.

4-1-2- Une équipe d'entretien des locaux au service du résident

La mission de l'équipe d'entretien des locaux consiste à assurer l'hygiène et la sécurité des résidents. S'il s'agit d'assurer la protection des résidents, la mission des agents va bien au-delà puisqu'ils ont pour rôle de faire en sorte que l'environnement personnel et collectif du résident soit agréable, adapté à son bien-être.

De plus, l'instant dédié aux prestations d'entretien pour les résidents est également un moment d'échange privilégié. Cet échange s'inscrit dans l'intimité de la chambre, dans un cadre égalitaire entre agents et résidents et constitue donc une véritable richesse pour tous.

Cette dimension humaine rend indispensable la valorisation des compétences relationnelles de l'équipe et le partage d'information avec les autres agents.

Ainsi, l'EHPAD Les Orangers souhaite **améliorer la gestion partagée des informations**. Pour ce faire, l'établissement envisage de déployer l'informatique auprès de l'équipe, notamment pour valoriser la connaissance intime du résident et inscrire les prestations dans une dimension personnalisée institutionnalisée et intégrée de la personne âgée. A ce titre, l'informatisation du service, à l'aide de tablettes, doit permettre d'organiser le relai des informations de personnalisation de l'accompagnement au cœur de l'action et la traçabilité en temps réel des observations et opérations réalisées.

4-1-3- La restauration : un plaisir aux vertus thérapeutiques

Le principe directeur qui guide la politique de restauration de l'EHPAD Les Orangers est le plaisir ! Le repas est l'occasion d'un instant privilégié de convivialité, de lien social et de plaisir pour les résidents, qui doit également contribuer au maintien de la santé. Les temps de repas constituent des repères spatiaux et temporels pour les résidents, les menus évoquent la saisonnalité et la stimulation sensorielle agit sur le plaisir et la mémoire. Les cinq sens sont mobilisés au moment du repas, les conditions de service, le dressage des assiettes, l'ambiance en salle à manger constituent ainsi des leviers agissant sur la dimension plaisir.

De plus, le repas est un thème privilégié de débat pour les personnes accompagnées et l'établissement souhaite **valoriser l'expression des résidents autour de la restauration**, via notamment :

- L'organisation d'une évaluation ponctuelle de la satisfaction des résidents (5 à 6 items) en salle à manger par les agents hôteliers et dans les étages par soignants (une à deux fois par mois sur une journée) ;
- La réactivation de la commission des menus.

Parallèlement, l'établissement souhaite assurer la présence en transmissions d'un agent d'hôtellerie pour apporter leur regard singulier sur le résident. Enfin, concernant le projet de création de l'unité de vie protégée, le recours au finger food sera également exploré.

4-1-4- La lingerie, au plus proche des besoins des résidents

Le linge personnel des résidents est un élément central de leur qualité de vie. En effet, au-delà des aspects traditionnels relatifs à l'hygiène et au confort du résident, le linge personnel des résidents constitue un signal fort de leur identité. Par ailleurs, le linge personnel constitue pour les résidents une de leurs dernières possessions et s'inscrit comme un élément de continuité de leur histoire de vie.

Les professionnels de l'EHPAD Les Orangers promeuvent le respect du choix du résident quant à sa tenue vestimentaire. Pour ce faire, il est nécessaire de disposer de linge sur le plan quantitatif et qualitatif adapté aux besoins de chaque résident.

A ce titre, et dans le cadre de son **dispositif de personnalisation de l'accompagnement**, l'EHPAD Les Orangers souhaite :

- Affiner la gestion du linge des résidents, via la mise à jour du trousseau type demandée et la réalisation de l'inventaire d'entrée pour mieux intégrer le besoin en linge dans une approche personnalisée pour le résident ;
- Réactiver la routine de suivi du vestiaire des résidents par le référent aide-soignant lors des temps planifiés pour le référent.

4-2- Une dynamique d'animation collective

L'animation au sein de l'EHPAD Les Orangers s'appuie sur les attentes et les capacités des personnes âgées pour inscrire les activités proposées dans une continuité de l'histoire de vie des résidents. elle permet également d'éviter le repli sur soi, de créer du lien... bref, maintenir ou instaurer une dynamique de vie, au quotidien, pour chaque résident.

L'animation contribue donc au bien-être de la personne en préservant l'autonomie physique et psychique, tout en prenant du plaisir. Elle est axée sur deux dimensions : individuelle d'une part et collective d'autre part. Elle doit pouvoir contribuer à donner du sens au quotidien des personnes et leur permettre de se sentir acteur de la vie de l'établissement. Finalement, l'animation insuffle de la vie au sein de l'établissement et en chacune des personnes, qu'elle soit un professionnel ou un résident.

Plusieurs principes directeurs gouvernent la conduite de l'animation au sein de l'établissement :

- Proposer les activités à tous les résidents, ces derniers disposent, l'adhésion du résident est toujours recherchée ;
- Eviter la mise en situation d'échec, respecter le rythme de la personne, il faut donc connaître le résident (notamment ses capacités et ses désirs). L'offre d'animation adaptée pour chaque résident s'inscrit en lien étroit avec le projet personnalisé.
- Vigilance et adaptation doivent être permanentes pour éviter de scléroser ce qui doit être mouvant et dynamique. Pour cela, il est nécessaire d'évaluer les actions mises en place pour faire évoluer l'offre en fonction des souhaits, besoins et capacités des résidents.
- Assurer la clarté des objectifs poursuivis pour une activité de manière à composer des groupes homogènes.

Le profil des résidents accueillis conduit à devoir assurer un continuum entre activités d'animation, pilotées par un animateur, et ateliers à vocation thérapeutique assurés par des professionnels disposant des qualifications requises...

Parallèlement, certaines situations de grande dépendance nécessitent le déploiement d'une réponse toujours individuelle. Enfin, certains résidents relèveront d'un accompagnement à l'unité de vie protégée et donc d'activités spécifiques.

Face à cette diversité, l'établissement a pris des mesures puisque deux animateurs sont présents dans la structure. Le fonctionnement de l'animation est ainsi organisé selon un mode de type « PASA », c'est à dire que les résidents évalués comme « plus » dépendants cognitivement, sont accompagnés par un animateur dédié pour la journée complète en étage (dont la prise de repas) ;

Pour aller plus loin, l'EHPAD Les Orangers souhaite **affiner son offre d'animation globale et coordonnée**, au service du parcours personnalisé des résidents, via les actions suivantes :

- Réactiver la Commission d'animation, au trimestre, en inter métiers, pour ajuster l'offre d'activités en fonction des besoins et souhaits des résidents, et planifier collectivement les activités évènementielles (journée et repas à thème) ;
- Assurer la présence une fois par semaine en transmission d'un animateur ;
- Organiser la « caisse à outils » pour la conduite d'activités flash par un ASG dans la future unité de vie protégée ;
- Organiser les conditions de conduite d'activités par les soignants, notamment pour apporter un temps en individuel pour les résidents en situation de grande dépendance (médiation de soins) ;
- Relancer la dynamique d'ouverture et de transversalité, stoppée par la crise sanitaire (activités inter Ehpad (Olympiades, The Voice), galette des rois, thé dansant, courses, chorale, école de musique...)
- Elaborer, à terme, le planning personnalisé d'activités pour chaque résident.

5- UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE POUR UNE ORGANISATION APPRENANTE

L'EHPAD Les Orangers est résolument engagé, depuis de nombreuses années, dans une démarche d'amélioration continue de la qualité et de gestion des risques et dans la concrétisation cet engagement. Pour l'établissement, cela consiste en une volonté partagée d'amélioration quotidienne des pratiques, réduire l'occurrence de dysfonctionnements pour servir au mieux les résidents accompagnés et donc tenir la promesse faite dès l'entrée dans l'institution.

Pour ce faire, elle s'engage à travailler en conformité avec les règles et recommandations de bonnes pratiques pour rester en adéquation avec « l'état de l'art » pour la qualité de vie des personnes âgées accompagnées. A ce titre, les protocoles et procédures constituent l'outil pour l'homogénéisation des pratiques.

L'information des résidents et de leur entourage sur les droits et libertés est également essentiel pour faciliter le positionnement de chacun.

Par ailleurs, les modalités de gestion de crise sont organisées au sein du plan bleu, communiquées aux partenaires et opérationnelles.

L'organisation de la démarche s'articule autour du comité qualité, composé de l'équipe d'encadrement, et réunis a minima tous les deux mois. Son rôle est d'assurer le pilotage global de la démarche, notamment :

- Le suivi du traitement et de l'efficacité de la gestion des évènements indésirables ;
- La validation des protocoles et procédures ;
- Le point d'avancement sur le programme d'amélioration de la qualité ;
- L'analyse des résultats de la mesure de la qualité.

Chacun des professionnels de l'établissement se doit de manifester le sens de la mission, le souci du bien-être du résident, et, par là même s'engager à assurer la continuité de l'accompagnement en cas de coup dur, comme cela a été le cas lors de la crise sanitaire. Il est attendu de chaque agent une transparence sur les dysfonctionnements rencontrés dans une approche positive de l'erreur comme source d'amélioration du travail. Ainsi, chacun est acteur de son quotidien.

Le rôle de l'encadrement est de veiller au respect des consignes en prenant le temps de l'explication et de l'accompagnement des équipes. L'implémentation de la culture qualité passe par la posture des encadrants. Ainsi, sur le plan managérial, chaque responsable s'engage à donner du sens aux actions

des professionnels en les reliant systématiquement aux besoins des résidents et en favorisant leur implication dans la dynamique d'amélioration continue.

Les managers ont également pour responsabilité d'impulser un esprit de coordination en interservices et d'ouverture aux autres métiers dans une relation égalitaire orientée vers la satisfaction conjointe des besoins des résidents

L'EHPAD Les Orangers souhaite **poursuivre le développement de son système de management de la qualité et de la gestion des risques**, notamment :

- Sensibiliser régulièrement les agents au signalement formel des événements indésirables pour renforcer le cadre méthodologique de leur traitement ;
- Consolider la gestion documentaire, ou plus globalement la faire évoluer dans le cadre de l'informatisation avec un plus grand recours aux vidéos disponibles sur supports numériques ;
- Renforcer la mesure de la qualité perçue par les usagers et de la qualité objectivée par des indicateurs ;
- Formaliser le compte rendu du comité qualité afin qu'il serve de supports de communication pour l'encadrement vers les agents ;
- Bilanter une fois par an l'action qualité et communiquer les résultats aux agents, aux usagers (via le CVS), au Conseil d'Administration et aux autorités (rapports d'activités).

L'EHPAD Les Orangers est engagé dans le développement durable et a entrepris de nombreuses démarches (généralisation des LED, achat de produits écoresponsables, tri des déchets, suppression du gaz en blanchisserie...) et souhaite également poursuivre son action par la conduite d'un audit énergétique, à l'occasion du programme architectural. De plus, un référent développement durable va être identifié et formé au sein de l'équipe technique, pour conduire de manière globale un audit complet, qui permettra de poser un plan d'actions couvrant les équipements et les pratiques.

6- UNE DYNAMIQUE HUMAINE AU SERVICE DE LA MISSION

L'importance du projet social au sein du projet d'établissement repose sur la nature même de la mission d'un Ehpad. En effet, la qualité de l'accompagnement, et plus globalement la qualité de vie des résidents est en grande partie conditionnée par l'action des professionnels qui agissent de concert, au quotidien, pour le bien être des personnes âgées accompagnées.

6-1- Des engagements managériaux pour une dynamique humaine harmonieuse

La Direction de l'établissement a rendu explicites les engagements managériaux pour l'ensemble de l'équipe d'encadrement. Ils s'articulent autour de quatre missions :

- Assurer la disponibilité des effectifs, en quantité et en qualité, pour la continuité de service aux résidents. Ainsi, chaque responsable s'engage à contribuer à la dynamique de formation continue des agents, via la promotion des parcours individuels et l'identification des compétences nécessaires pour la qualité de l'accompagnement des résidents ;
- Veiller à la qualité des conditions de travail. Le responsable doit conserver une vigilance permanente sur les équipements et les pratiques pour garantir la sécurité des professionnels ;
- Assurer la cohésion d'équipe, en donnant du sens aux règles du travail collectif et en contrôlant leur respect par tous. Le responsable est garant de la justice organisationnelle, ingrédient indispensable à la confiance de chacun envers le collectif. Il est également celui qui impulse la dynamique de coordination globale inter métiers, en diffusant une vision partagée de la mission collective ;
- Veiller à la qualité et la sécurité de l'accompagnement des résidents, que ce soit sur le plan de l'environnement et des pratiques mais également par une implication dans le contrôle budgétaire pour assurer la pérennité de l'établissement, tout en maintenant une harmonie entre les résidents.

Le responsable est un relais qui communique régulièrement sur la politique établissement pour favoriser l'implication de chacun et le sens donné au travail collectif et aux actions des agents.

Enfin, entre responsables des engagements réciproques sont attendus :

- Transparence, authenticité, sincérité et rapidité dans la transmission, le partage des informations pour la réalisation de la mission collective ;
- L'engagement dans la conduite opérationnelle des objectifs définis collectivement ;
- Le retour d'information sur les difficultés rencontrées pour obtenir l'aide des autres responsables dans la résolution de problèmes ;
- La loyauté, qui doit fonder la relation entre responsables et nécessite donc la confiance en l'autre.

Pour mettre en œuvre ces engagements, l'équipe d'encadrement s'appuie sur plusieurs outils managériaux, notamment, le recrutement et l'intégration des nouveaux agents, l'entretien professionnel annuel et la dynamique de formation, ainsi que la recherche permanente de l'amélioration des conditions de travail.

Conformément à la législation, l'EHPAD Les Orangers prévoit de structurer son dialogue social autour du Comité Social et Economique (CSE) d'ici la fin de l'année 2022. Cette évolution du contexte social constitue une opportunité de consolider la qualité du dialogue social. La volonté est d'établir un rapport de confiance sur les règles collectives et favoriser des relations humaines saines, ces dernières seront rendues explicites dans le cadre de la rédaction des Lignes Directrices de Gestion.

6-2- Le recrutement et l'intégration des nouveaux agents

Le recrutement et l'intégration des nouveaux professionnels, et plus globalement la fidélisation des agents, sont des enjeux cruciaux pour les EHPAD.

A ce titre, l'EHPAD Les Orangers prête une attention particulière au recrutement et à l'intégration des nouveaux professionnels. La philosophie de l'établissement est rendue explicite par l'encadrement dès l'entrée et une organisation est en place pour accompagner le nouvel agent. Le recrutement se veut bienveillant mais sans complaisance. Ainsi, le potentiel relationnel est évalué dès le recrutement (souci de la personne âgée, esprit d'équipe...) et constitue un pré requis pour l'intégration à l'établissement. Si le potentiel humain est au rendez-vous, alors l'ensemble des professionnels s'inscrit dans une posture d'accompagnement du nouvel agent pour l'acquisition des compétences techniques manquantes.

L'établissement souhaite aller plus loin dans la **structuration du parcours du nouvel agent** en l'inscrivant dans :

- une démarche progressive de transmission des repères formels et informels (checklist...) ;
- la finalisation du livret d'accueil du nouvel agent.

Enfin, l'EHPAD Les Orangers contribue à la formation professionnelle initiale par l'accueil de stagiaires, représentant souvent un potentiel de recrutement, via des relations partenariales avec les instituts de formation, la disponibilité d'outils facilitant la conduite du stage.

6-3- La dynamique d'évolution des compétences

LEHPAD Les Orangers est résolument engagé dans l'accompagnement des agents tout au long de leur parcours professionnel, supportée par une dynamique intense de formation continue des professionnels.

Le pivot de cette démarche de promotion des parcours professionnels est l'entretien d'évaluation annuel. La volonté de l'établissement est d'organiser les entretiens pour tout agent quel que soit son statut. L'entretien annuel d'évaluation est un instant privilégié d'échange avec son supérieur hiérarchique. Il est l'occasion d'expression sur les souhaits et projections personnels dans le cadre du parcours professionnel de l'agent, mais également sur le positionnement au sein de l'établissement, l'évaluation des compétences et de définir les objectifs individuels partagés.

Par ailleurs, ces entretiens alimentent la dynamique de formation continue. Le plan de formation est ainsi construit, suite aux arbitrages réalisés par la direction, grâce aux souhaits des agents, aux objectifs institutionnels et aux directives nationales et régionales. Il comprend des actions de formation continue mais également de la formation promotionnelle, pour que chacun se sente acteur de son parcours professionnel. De plus, l'organisation ponctuelle de formations inter-établissements a un effet de levier sur la dynamique de formation au sein de la structure.

6-4- L'amélioration du suivi des conditions de travail

La promotion de la qualité de vie et de la sécurité des conditions de travail est également un engagement fort de l'EHPAD Les Orangers. Cet engagement se matérialise par les nombreuses actions de prévention mises en œuvre et la consultation des agents pour les décisions concernant les organisations, les investissements en matériel... De plus, le plan égalité homme-femme formalisé au sein de l'établissement conforte le sentiment de justice.

L'EHPAD Les Orangers souhaite poursuivre sa dynamique de promotion de la qualité des conditions de travail sur deux axes complémentaires :

- **Le développement de la culture de prévention des risques professionnels**, dans un esprit de responsabilisation de chacun dans sa propre sécurité mais également vis-à-vis de la sécurité des autres et dans une perspective managériale (fiches de poste, entretien annuel...) et dans l'implication de tous dans l'analyse des accidents et presque accidents du travail et la mise à jour du document unique. Par ailleurs, l'établissement souhaite former et identifier un préventionniste et évaluer l'opportunité d'un contrat d'accompagnement avec la CARSAT pour les investissements en équipements ;
- **La promotion du bien-être au travail**, notamment en impliquant les représentants du personnel dans une démarche annuelle de questionnaire auprès de l'ensemble des agents sur leurs souhaits en matière de qualité de vie au travail. Enfin, l'établissement souhaite éclairer les agents sur la politique de remplacement et les ratios en personnel, pour permettre à chacun de comprendre le cadre de pilotage de l'établissement et renforcer le sentiment de justice.

L'ensemble de ces éléments permettra d'alimenter, à minima annuellement, le plan d'action en faveur de la qualité de vie et de la sécurité des conditions de travail pour maintenir la dynamique humaine harmonieuse à l'œuvre au sein de l'établissement !

CONCLUSION

Le présent projet est le résultat d'une dynamique humaine authentique de co-construction par l'équipe de direction et les professionnels de l'établissement.

A ce titre, il témoigne des intentions d'amélioration proposées par l'équipe à la population âgée du territoire et de l'engagement individuel au sein du collectif pour être à la hauteur des enjeux d'avenir.

Ainsi, le présent projet se veut ambitieux dans les projections pour le plus grand bénéfice des personnes âgées, et outillé de manière pragmatique dans sa déclinaison pour faciliter sa mise en œuvre.