PROJET D'ETABLISSEMENT 2022 – 2026

Val-Couesnon, site d'Antrain et site de Tremblay – Maen Roch – Saint-Georges-de-Reintembault

CHMB

CENTRE HOSPITALIER
DES MARCHES
DE BRETAGNE

ÉDITO

Le projet d'établissement 2022-2026 du Centre Hospitalier des Marches de Bretagne est le premier projet des établissements fusionnés depuis 2017.
Il se veut résolument ambitieux, ouvert sur son environnement extérieur et adapté aux besoins des usagers du territoire.
Il a été travaillé avec les équipes du CHMB dans leur ensemble qui souhaitent se mobiliser face aux enjeux à venir : inscrire l'établissement comme acteur majeur en matière de prévention en santé, moderniser les locaux et les équipements, développer l'utilisation des outils numériques, maintenir un haut niveau de qualité et de sécurité des soins, responsabiliser les usagers, agir sur les leviers d'attractivité de l'établissement et enfin structurer les partenariats et maintenir le lien Ville-Hôpital.
Ce document de référence pour les cinq années à venir doit donner de la perspective et le sens de nos actions.
Il revient désormais à chacun de nous de faire vivre ce projet d'établissement pour inventer ensemble notre hôpital de demain.
Pour l'ensemble de ce travail, je remercie l'ensemble des équipes administratives, soignantes et techniques, les pilotes de groupes, le personnel d'encadrement, qui se sont mobilisés durant plusieurs mois dans cette démarche et ont contribué à l'écriture de ce document.

David CHAMBON, Directeur du CHMB

Depuis 2017, le Centre Hospitalier des Marches de Bretagne s'étend sur 4 sites : un sur Maen Roch, un sur Saint-Georges-de-Reintembault, et deux sur Val-Couesnon.
Ce regroupement de nos établissements nous a permis de développer un bel outil qui répond pleinement aux besoins de notre population : c'est ainsi que nos 544 places en EHPAD permettent à nos aînés de trouver, le moment venu, un accueil adapté, sur leur territoire de vie, là où sont leur famille et amis.
Les 74 places en Foyer de vie et les 75 places en Soins de Suite Infirmiers à Domicile sont également des services appréciés qui répondent à une diversité de besoins. De la même façon, l'activité sanitaire (médecine et soins de réadaptation) de notre hôpital de Val-Couesnon a su évoluer.
Son positionnement dans un parcours de soin du patient en lien avec le Centre Hospitalier de Fougères et les hôpitaux rennais permettent de développer des services reconnus. Là aussi, la satisfaction des bénéficiaires de ces différents services est grande et encourageante. Grâce à toutes ces activités, nos espaces ruraux sont perçus comme des territoires attrayants et vivants, tant en terme d'accueil qu'en terme de vivier d'emplois variés. Soyez en tous remerciés.
Pour autant, nous savons que les lignes directrices de l'avenir du CHMB sont importantes à tracer et à partager entre tous les acteurs qui auront à la mettre en œuvre. Le projet d'établissement qui vient d'être réalisé jalonne ce chemin pour cela.
Je félicite l'ensemble des équipes pour le travail de qualité qui a été fait et qui pose bien les enjeux de notre structure et sa déclinaison en objectifs opérationnels et atteignables. Le diagnostic est posé, les enjeux nommés, les actions précisées : il ne reste maintenant à œuvrer ensemble agents, élus et résidents. Car ici comme ailleurs, nous ne sommes que des colibris qui peuvent s'épuiser si nous déployons nos forces chacun de notre côté. Mais quand toutes les énergies s'allient, on peut faire vraiment de très grandes choses. Nous y sommes prêts.

Marie-Claire BOUCHER , Présidente du Conseil de Surveillance du CHMB

Madame, Monsieur,

Sur le fond, ce projet d'établissement est le fruit d'un travail concerté avec l'ensemble des acteurs de la santé de l'établissement et du territoire.
Il se nourrit de l'histoire sanitaire et médico-sociale commune et se veut être un outil facile d'accès mais surtout efficace dans sa portée opérationnelle. Son écriture aura permis à chacun de poser le temps d'une réunion les bonnes questions sur les orientations institutionnelles et les évolutions de l'offre et des métiers du CHMB.
Sur la forme, il est donc bâti comme un tableau de bord et n'est pas figé dans son format. Chaque année, au gré des évolutions réglementaires et des actualités du secteur, il sera amené à être révisé et ajusté.
Il repose sur de 5 grandes orientations stratégiques qui elles-mêmes se déclineront en objectifs opérationnels. Au-delà de l'histoire écrite depuis des décennies qui fait du CHMB un établissement précurseur notamment sur les liens qui l'unissent aux professionnels du premier recours, il s'inspire également des grandes orientations écrites dans le Programme Régional de Santé (ARS Bretagne) ou par le Contrat Local de santé. Il devra également démontrer sa cohérence avec les objectifs inscrits dans l'Accord Cadre Interprofessionnel signé par la CPTS.
Ce projet se veut résolument resserré autour d'objectifs clairs et tenables sans pour autant manquer d'ambition. Ainsi son format court, permettra à chacun d'y retrouver les grandes orientations qui guident la stratégie institutionnelle chaque année, sur 5 ans et plus.
J'espère que sa lecture vous permettra d'y déceler l'ambition portée par l'établissement et ses professionnels au profit de la population et de ses usagers.

Bonne lecture,

Vincent MOREL, Directeur Délégué du CHMB

Fruit d'un travail participatif associant les équipes médicales, soignantes, administratives et techniques, ce Projet d'établissement engage le Centre Hospitalier jusqu'en 2026.

Il met un point d'honneur à développer des actions de modernisation de nos prises en charge et d'amélioration des conditions de travail du personnel : travaux de reconstruction du Pôle Sanitaire (avec la Médecine, la Rééducation et les Soins Palliatifs), renforcement des ressources médicales et paramédicales, progression technique et technologique, renforcement de la démarche QVT (Qualité de vie au travail), préparation de la certification médico-sociale ; autant d'éléments qui illustrent notre ambition pour les cinq prochaines années.

Le Centre Hospitalier des Marches de Bretagne souhaite en effet poursuivre le travail d'adaptation de son offre de soins et d'accompagnement à la population de son territoire, tout en portant une attention particulière à son attractivité, à la fidélisation du personnel et à l'amélioration des conditions de travail.

Nous tenons à remercier l'implication de toutes les équipes qui se sont mobilisées autour de ce nouveau projet d'établissement et qui œuvrent, chaque jour, auprès des usagers du Centre Hospitalier des Marches de Bretagne et de leurs familles afin que leurs séjours soient le plus agréable possible.

Ghislaine VILLOIN, Présidente de CME

SOMMAIRE

ÉDITO....03-06
- Monsieur David Chambon, Directeur du CHMB....03
- Madame Marie-Claire Boucher, Présidente du Conseil de Surveillance du CHMB....04
- Monsieur Vincent Morel, Directeur délégué du CHMB....05
- Madame Ghislaine Villoin, Présidente de la CME du CHMB....06

SOMMAIRE....07

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT....08-13
- Implantation géographique....08
- Nos capacités....08
- Capacités par acitivités....09
- Notre histoire....10
- Notre offre de soins....10
- Notre ambition....11
- En résumé....11
- Chiffres clés 2022....12
- Nos valeurs....13
- Nos forces....13

MÉTHODOLOGIE DE RENOUVELLEMENT DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT....14-17
- Les Avancées liées au précédent projet d'établissement....14
- Démarche suivie....16
- Organisation retenue du nouveau projet....17

> Présentation générale du projet d'établissement 2022-2026 : <

PROJET ANCRAGE TERRITORIAL ET GOUVERNANCE....18-21

PROJET MÉDICAL ET INNOVATIONS EN SANTÉ....22-25

PROJET D'ACCOMPAGNEMENT ET DE SOINS....26-29

PROJET SOCIAL ET MANAGÉRIAL....30-35

PROJET EFFICIENCE ET PERFORMANCE....36-45

GLOSSAIRE....46-47

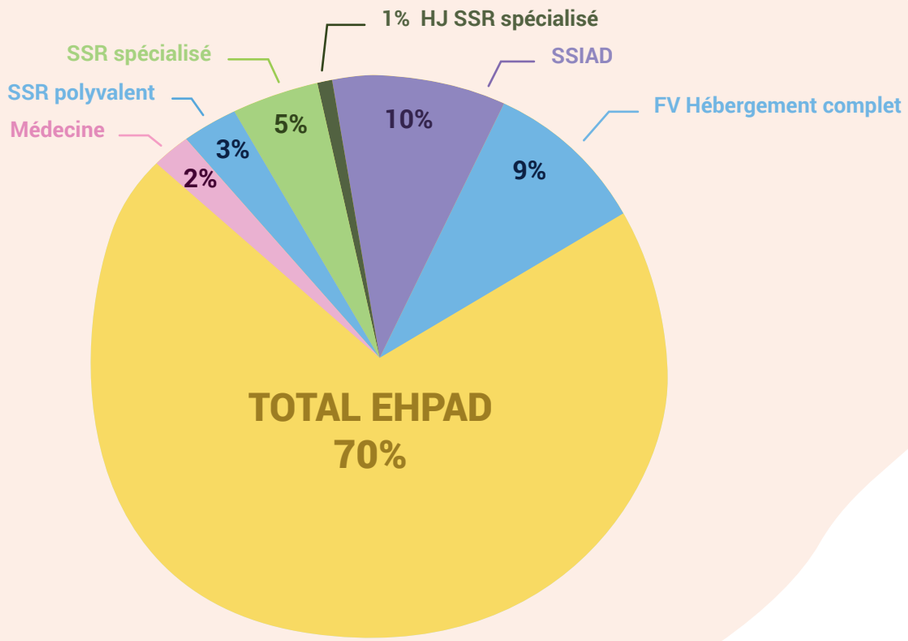
ANNEXES....48-52
- Politique Qualité et Gestion des Risques 2021-2025....48
- Charte de développement durable....50
- Charte égalité professionnelle au CHMB....51
- Note de service sur les résultats de la Certification V 2020....52

PLAN D'ACCÈS....53

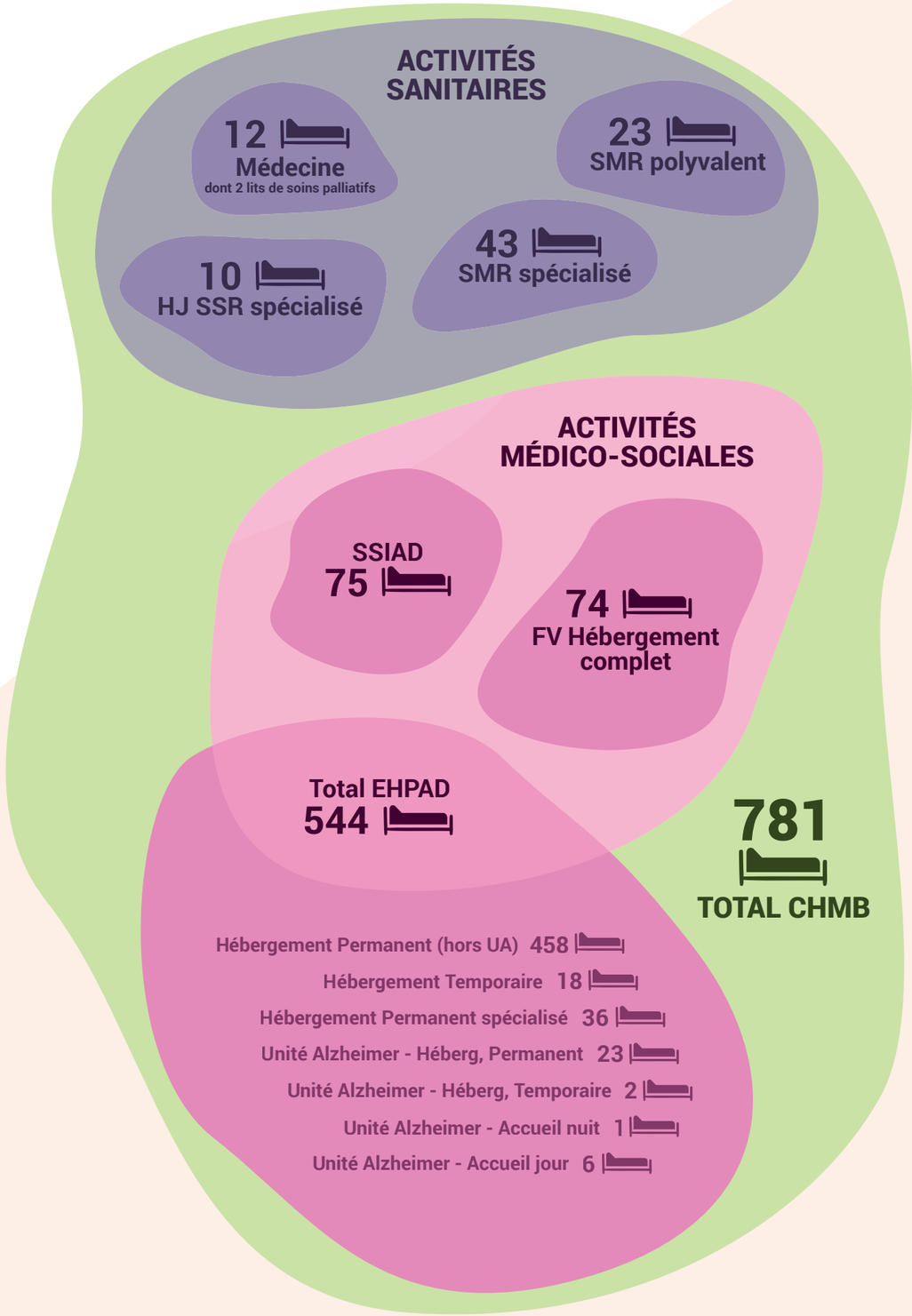
PRÉSENTATION DE L'ETABLISSEMENT

Implantation géographique

Nos Capacités



Capacité par activité



Notre histoire

Le Centre Hospitalier des Marches de Bretagne a connu beaucoup d'évolutions en 10 ans :

- Janvier 2012 : Fusion des anciens Hôpitaux locaux de Saint-Brice-en-Coglès et d'Antrain
- Janvier 2017 : Deuxième fusion intégrant les établissements de Tremblay (EHPAD et Foyer de Vie) et l'établissement de Saint-Georges-de-Reintembault (EHPAD).

Il est né en effet d'une volonté commune, partagée entre les élus, le corps médical et la Direction, de faire évoluer les anciens « hôpitaux locaux », de décloisonner les établissements vers plus d'ouverture, d'organiser une réponse de santé homogène et adaptée sur le territoire et de mettre en place une mutualisation des moyens dans un souci d'optimisation.
Il était dans ce cadre en avance sur son temps et sur les modèles d'organisation actuels prônés par les autorités.

Notre offre de soins

- **Site de Val-Couesnon - Antrain :** on y retrouve l'activité sanitaire (Médecine et SMR), un SSIAD et un EHPAD
- **Site de Maen Roch :** on y retrouve un EHPAD avec de l'hébergement temporaire et permanent, un accueil de jour, une unite Alzheimer et un SSIAD
- **Site de Val-Couesnon - Tremblay :** on y retrouve un EHPAD, une maison de retraite spécialisée (MRS) une unité Alzheimer et un Foyer de vie
- **Site de Saint-Georges-de-Reintembault :** on y retrouve un EHPAD avec de l'hébergement temporaire et permanent

Notre ambition

Faire du Centre Hospitalier des Marches de Bretagne un acteur majeur dans la réponse aux besoins de santé de la population grâce à une offre de soins de haute qualité et des services diversifiés, en partenariat avec le secteur libéral, les acteurs du domicile, les établissements de santé du secteur.

En résumé

- Ambition : **adaptation aux besoins** du territoire.
- **Répondre aux enjeux actuels et futurs** : Développement durable, qualité de vie au travail, attractivité, communication, développement, expérimentations, innovations…
- **Faire vivre** et évoluer un Centre Hospitalier de proximité labellisé « Hôpital de Proximité ».
- **Mobiliser nos efforts** sur la **qualité** des prestations offertes et la **satisfaction des usagers** : culture de l'animation sur les EHPAD, parcs extérieurs et espaces animaliers, repas et blanchisserie internalisés, culture qualité.

Les chiffres clés 2022

4 Médecins salariés
et intervention de nombreux
médecins libéraux

629
Agents dont
550 soignants

781
Lits et places dont **693**
dans le secteur médico-social

4 sites
- Val-Couesnon, site d'Antrain
- Maen Roch
- Val-Couesnon, site de Tremblay
- Saint-Georges- de-Reintembault

1
Hôpital de jour

2
SSIAD

1
Accueil de jour

2
Unités Alzheimer

1
Balnéothérapie

Nos valeurs

Professionnalisme
Efficacité de chacun dans son métier et respect des engagements éthiques contribuant à la qualité de la relation avec l'usager : compassion et empathie, intégrité, écoute et confidentialité…

Respect
Sentiment de considération vis-à-vis du patient/résident, entre professionnels et à l'égard de l'institution.

Travail en équipe
Il fait l'objet d'un effort de chacun et repose également sur la bonne organisation de l'établissement.

Dynamisme et engagement
L'énergie de l'établissement et de son personnel reposent sur sa capacité à évoluer et à s'adapter aux changements, sa capacité à proposer de nouveaux projets, sa créativité, son enthousiasme et sa détermination à assurer un avenir pérenne dans l'intérêt de la population du territoire.

Bientraitance et écoute
Accompagnement attentif au quotidien des équipes dans le respect des usagers.

Nos forces

- Un Centre Hospitalier labellisé « Hôpital de proximité »
- Un Lien Ville – Hôpital fort et ancré dans les pratiques
- Une qualité des prestations hôtelières (liaison chaude, prestation linge internalisée)
- Un établissement multi-sites et multi-activités
- Un engagement fort dans une démarche environnementale et de Développement durable

MÉTHODOLOGIE DE RENOUVELLEMENT DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Le projet d'établissement est un document qui répond à divers objectifs, de nature stratégique, managériale et pédagogique.
Il définit de manière globale la politique générale de l'établissement et est établi pour une durée de 5 ans.
C'est aussi un outil de management qui permet de fédérer les professionnels des différents métiers hospitaliers et médico-sociaux : infirmiers, aides-soignants, médecins, personnels paramédicaux, techniciens, agents administratifs, cuisiniers, etc.

L'élaboration d'un nouveau projet d'établissement est alors l'occasion pour la communauté hospitalière et médico-sociale de retrouver le sens de son engagement et de redéfinir des valeurs communes. Ce partage est essentiel pour affronter collectivement les évolutions constantes du monde de la santé et des établissements de santé publics.

Les avancées liées au précédent Projet d'établissement

Les principales orientations du précédent PE (2015- 2019) sont les suivantes :

Conforter l'activité de Médecine et adapter l'activité de SSR polyvalents aux enjeux futurs.

Axes majeurs réalisés :

- Travail sur le parcours patient/ résident interne au CHMB
- Mise en place d'un programme ETP prévention des chutes en partenariat avec Prosalica et le Pôle de santé du Coglais
- Mise en place de la CPTS par les acteurs libéraux en lien avec le CHMB
- Réfection des locaux en attendant le projet de reconstruction
- Soutien à la construction des maisons médicales à Maen Roch et Val-Couesnon, site d'Antrain
- Validation par l'ARS du projet de reconstruction du pôle sanitaire de Val-Couesnon, site d'Antrain
- Transfert de l'activité SMR (Soins Médicaux et de Réadaptation) polyvalents de Maen Roch sur le site de Val-Couesnon, site d'Antrain
- Accueil d'interne en médecine générale

Diversifier et promouvoir l'offre en SSR spécialisés

Axes majeurs réalisés :

- Mise en place d'un bâtiment modulaire en attendant le projet de reconstruction
- Mise en place d'une organisation pluridisciplinaire avec le recrutement de médecin, de kinésithérapeute, d'ergothérapeute, de psychomotricien, d'éducateur sportif et d'orthophoniste
- Travaux de structuration de l'hôpital de jour
- Travaux sur le parcours interne entre le SSR et l'EHPAD
- Partenariat avec le Pôle Saint-Hélier
- Rédaction du projet de service

Développer et adapter l'offre médico-sociale

Axes majeurs réalisés :

- Mise en place des APP
- Travail sur le parcours patient/résident interne au CHMB
- Développement du partenariat SSIAD/ ADMR pour l'amélioration de la prise en charge des usagers
- Convention de coopération avec le CHGR
- Réorganisation de la CMAOT
- Reprise de l'activité du SSIAD de Maen Roch
- Convention avec l'HAD

Favoriser la logique de parcours et la coordination gérontologique

Axes majeurs réalisés :

- Meilleure anticipation des projets de sortie dans les services sanitaires
- Signature d'une convention de coopération SSIAD / HAD
- Développement de projets de télémédecine et de téléconsultation

Les principales mesures des projets du précédent PE sont les suivantes :

- ***Le projet de Gouvernance et de management***
  - Mise en place de la Direction commune avec le CHF
  - Mise en place du système décisionnel Magellan et BI et du dialogue de gestion
  - Adhésion au GHT Haute Bretagne

- ***Le projet Système d'information hospitalier (SIH)***
  - Mise en place du logiciel GMAO
  - Mise en place du logiciel Osiris sur le site de St-Georges-de-Reintembault
  - Mise en place du programme Hôpital Numérique
  - Mise en place d'un schéma directeur informatique
  - Création d'un site internet

- ***Le projet Qualité et gestion des risques***
  - Réorganisation des services blanchisserie
  - Mise en place d'un groupe de travail consacré au « développement durable »
  - Mise en place d'un logiciel commande repas
  - Travaux d'accessibilité des bâtiments
  - Déploiement de la méthode du patient traceur

- ***Le projet Social***
  - Mise en place de réunions mensuelles de suivi des effectifs
  - Remise à plat des maquettes organisationnelles et fiches effectifs
  - Poursuite de la création d'outils de gestion communs (évaluation/notation ; procédure disciplinaire ; gestion des temps partiels…)
  - Réalisation de la charte des plannings

Démarche suivie

Identification des axes stratégiques

- Sur la base du bilan du précédent PE
- Du diagnostic territorial partagé avec la CPTS
- Des orientations du CPOM, du Plan régional de santé et du schéma départemental en faveur de l'autonomie des personnes âgées et personnes en situation de handicap

Composition d'ateliers participatifs

- Répartition des axes de travail
- Groupes pluridisciplinaires
- Association des structures partenaires

Synthèse et rédaction

- Définition des objectifs opérationnels, d'indicateurs de suivi, et de rédaction du projet médical, soignant et médico-social
- Même méthode employée pour les axes transversaux

Organisation retenue de renouvellement du nouveau projet

Groupe 1 :
L'ancrage territorial et la Gouvernance
Pilotes : Vincent Morel, David Chambon

Groupe 2 :
Le projet Médical et les Innovations en Santé
Pilotes : Vincent Morel, Ghislaine Villoin

Groupe 3 :
Le projet d'accompagnement et de soins
Pilote : Sandrine Daviau

Groupe 4 :
Le projet social et managérial
Pilote : Adilia Bonnet

Groupe 5 :
Le Projet d'efficience et de performance
Pilote : Erika Constancy

PROJET ANCRAGE TERRITORIAL ET GOUVERNANCE

ENJEU STRATEGIQUE

Accompagner les actions de développement sur le territoire et renforcer la gouvernance

Contexte :

Dans un contexte de mutations importantes (renforcement des GHT, reconfiguration de l'offre, développement de nouvelles activités, numérisation des soins, pénurie de personnel…), le CHMB entend développer des mesures de proximité fortes afin d'inscrire le développement de l'établissement dans un cadre renouvelé et répondre au mieux aux besoins émergents.

Enjeux :

L'objectif reste toujours de pouvoir attirer de nouvelles compétences en travaillant sur l'attractivité, d'offrir des prestations qualitatives et de permettre aux usagers de bénéficier d'une réponse de proximité.

OBJECTIF OPERATIONNEL : Inscription du CHMB dans la filière gériatrique de territoire

- Création d'un projet territorial partagé sur la filière gériatrique du Pays de Fougères
- Mise en place d'un temps RH de 0,5 ETP pour assurer le suivi : création d'un poste de coordonnateur de la filière gériatrique
- Développer des actions de proximité sur le territoire : appui aux aidants, renforcement des actions en direction du maintien à domicile, mise en place de conférences territoriales, création d'outils de partage de l'information…
- Coordonner les acteurs, valoriser et communiquer sur les actions, développer des projets, évaluer les résultats

Filière GÉRIATRIQUE

COUESNON
MARCHES DE BRETAGNE
FOUGÈRES AGGLOMÉRATION
LIFFRÉ · CORMIER

OBJECTIF OPERATIONNEL : Renforcer la visibilité du CHMB

- Organiser le service communication du CHMB : structuration, budget, temps RH, investissements
- Acter la participation active du CHMB au sein des instances du territoire : CLIC, dispositif d'appui à la coordination, via la participation du Directeur délégué et/ou de la cadre supérieure
- Structurer et organiser les publications via les réseaux sociaux

OBJECTIF OPERATIONNEL : Renforcer les partenariats

- Renforcer les liens entre les EHPAD et la personne âgée ou handicapée à domicile
- Investir des projets d'échange intergénérationnels
- Proposer des actions de stage pour les écoles sur les métiers du grand âge
- Renforcer la formalisation des liens avec les acteurs du domicile et les établissements sociaux et médico-sociaux
- Développer des liens avec tous les acteurs impliqués dans le maintien à domicile (médecins libéraux, hospitalisation à domicile, dispositifs d'appui à la coordination…)
- Répondre à des appels à projets en commun (exemple sur l'astreinte de nuit mutualisée)

OBJECTIF OPERATIONNEL : Accentuer les actions de collaboration Ville – Hôpital

- Assurer un suivi régulier et commun des actions décidées dans le cadre du projet de santé de la CPTS : accès aux soins non programmés, parcours pluri-professionnel autour du patient, suivi des patients en addictologie…
- Participation réciproque du CHMB et de la CPTS aux instances internes
- Apporter une aide administrative à la CPTS : projet de gestion des secrétariats médicaux de la CPTS par le CHMB
- Développer des temps partagés RH pour les patients à domicile : temps psychomotricien, diététicien, kinésithérapeute et ergothérapeute…
- Faciliter les échanges entre la Ville et l'hôpital grâce au renforcement des outils numériques à disposition
- Développer des actions santé et de prévention
- Développer des actions de communication communes : CPTS- CHMB
- Investir d'autres actions de santé publique : la prévention, la nutrition, l'activité physique adaptée
- Pérenniser le programme d'ETP chutes en renforçant notamment le temps RH de suivi

- Faire un bilan de la Direction commune à échéance des 3 ans de fonctionnement
- Organiser la gestion de la Direction des affaires financières du CHMB par le CHF: temps dédié RH
- Réflexion sur une mutualisation de certaines fonctions supports : pharmacie, analyses laboratoire, blanchisserie, DIM, informatique…
- Création d'une politique générale commune pour gagner en attractivité et éviter les actions de concurrence notamment en matière de gestion des ressources humaines, financières, ...

OBJECTIF OPERATIONNEL :

Développer les projets communs dans le cadre de la Direction Commune CHMB - CHF

OBJECTIF OPERATIONNEL :

Labellisation du CHMB « Hôpital de proximité »

- Rédaction d'un dossier de labellisation auprès de l'ARS de Bretagne
- Définition et suivi d'actions et de projets liés aux missions d'hôpital de proximité : il s'agit notamment pour le CHMB de recruter des IPA (infirmier en pratique avancée), de développer des actions de prévention en santé, d'encou- rager la formation des médecins libéraux (DU Soins palliatifs, addictologie, etc.), de faciliter la poursuite des programmes d'éducation thérapeutique (augmentation du temps RH de l'IDE en charge de ce projet)…

OBJECTIF OPERATIONNEL :

Accentuer l'intervention des actions dans le cadre de la prévention et pro- motion de la santé

- Participer activement à des actions de dépistage et/ou prévention de la santé
- Mettre en place un programme annuel d'actions de prévention avec les acteurs du territoire (professionnels libéraux, CPTS, …)
- Mettre en place des actions de prévention ciblées, en réponse aux besoins de santé du territoire

PROJET MEDICAL ET INNOVATIONS EN SANTÉ

ENJEU STRATEGIQUE

Un projet médical centré sur la réponse aux besoins de santé du territoire

Contexte :

Le projet médical se situe en socle du projet d'établissement, et doit prendre en compte le Programme Régional de Santé Bretagne 2018 – 2022 et les orientations du CPOM 2019 – 2023. Il est bâti à partir de l'évaluation du précédent projet d'établissement et d'une étude populationnelle, et doit permettre :

- Répondre aux besoins des usagers
- Créer les conditions favorisant la coopération territoriale et la coordination des acteurs
- Rechercher des opportunités de développement
- S'adapter aux schémas d'organisation des autorités
- De mieux remplir ses missions de service public

Enjeux :

Des enjeux stratégiques importants propres au territoire et à l'établissement sont également à prendre en compte :

- La construction de locaux modernes et adaptés aux nouveaux besoins sur le secteur sanitaire
- Le maintien de la présence médicale et la participation de la Médecine de Ville
- La numérisation des soins (DMP, Messagerie sécurisée…)
- L'accès aux soins et la qualité des prises en charge
- Le développement de projets de santé en coopération avec la CPTS

OBJECTIF OPERATIONNEL : Moderniser l'organisation médicale

- Augmenter le temps médical au sein du service de Médecine (2 médecins)
- Moderniser le cadre d'intervention des médecins libéraux en veillant à diminuer la charge administrative
- Adapter l'organisation médicale aux nouveaux modes d'exercice : temps partiels, pool de ressource médicale, …
- Mettre en place des mesures contribuant au maintien de la présence médicale : qualité de vie au travail, mise à disposition de logements ou de véhicule en transitoire, horaires aménagés, solution de garde d'enfants...
- Maintenir les conventions et interactions avec les différents hôpitaux notamment sur le domaine des soins palliatifs, de la gériatrie, de la psychiatrie…
- Maintenir et renforcer la convention d'intervention du Pôle Saint-Hélier au sein du service de Rééducation
- Améliorer les outils de synthèse et de suivi des activités en lien avec le TIM : acquisition d'un logiciel d'extraction de données liées à l'activité
- Accompagner le développement des nouveaux métiers liés aux soins : Infirmière en pratique avancée (IPA), logisticiens de soins,…
- Améliorer le circuit du médicament en lien avec l'équipe Pharmacie
- Valoriser l'activité sur l'HDJ

OBJECTIF OPERATIONNEL : Développer les consultations avancées

- Répondre aux besoins Ville-hôpital (partenariat CHMB- CPTS) en termes de consultations spécialisées adaptées : besoins identifiés sur les domaines de cardiologie , addictologie, endocrinologie, neurologie
- Favoriser la formation par les groupes de pairs : participation des médecins à des staffs en visioconférences ou sur place notamment sur le domaine de la rééducation, la médecine générale, la gériatrie en lien avec les établissements partenaires (CHU de Rennes, Pôle St-Hélier, CHF…)
- Identifier et renforcer la formation des médecins sur des spécialités (DU Douleurs, cardio-gériatrie) ; organiser ensuite les modalités de leur intervention en réponse aux besoins des services

OBJECTIF OPERATIONNEL : Renforcer les services sanitaires

- Augmenter les lits identifiés de soins palliatifs : passage de 2 à 4 lits reconnus
- Renforcer la formation des acteurs au sein du service LISP notamment avec un DU soins palliatifs ; un DU prise en charge de coma végétatif….
- Développer un projet par service : Médecine et Rééducation

CPTS
COMMUNAUTÉ PROFESSIONNELLE TERRITORIALE DE SANTÉ
MARCHES DE BRETAGNE

OBJECTIF OPERATIONNEL : Adapter l'offre aux nouveaux besoins

- Développer un projet d'HDJ en Médecine
- Poursuivre le projet d'école du dos pour le service Rééducation et communiquer sur cette activité
- Lancer le projet de construction du Pôle de sanitaire afin d'adapter les locaux aux nouveaux besoins : chambres individuelles, appartement thérapeutique, locaux en nombre pour les paramédicaux et les consultations avancées, local dédié à la télémédecine…

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Accompagner la qualité des soins et de l'accompagnement des usagers et des familles

- En lien avec le service qualité, améliorer le recueil et la réponse aux besoins des usagers (besoin d'un véhicule léger adapté aux personnes handicapées, wifi performant, accès à la culture en lien avec le Pôle Social, aides audio-visuelles avec une signalétique adaptée…)
- Conforter la relation partenariale avec les usagers : favoriser l'engagement des usagers, la communication et la participation des familles, l'information sur les soins, …
- Inscrire au PPI des besoins en matériel d'expertise (dispositif de thérapie digitale miroir, système de marche par suspension, …)
- Promouvoir la télémédecine et la téléconsultation sur des domaines précis
- Innover et favoriser la qualité et sécurité des soins : formation du personnel avec des ateliers de simulation, lunettes connectées…
- Maintenir la dynamique de la gestion des risques notamment par la déclaration et le traitement des évènements indésirables et la poursuite de l'analyse des pratiques
- Définir une stratégie de communication en direction des usagers et des partenaires
- Diffuser la culture qualité sur le secteur médico-social notamment en vue de la certification sur ces secteurs
- Ouverture sur l'extérieur : favoriser la participation des cadres et des médecins aux colloques, forums et réunions de santé

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Moderniser la prise en soins et adapter le CHMB aux nouvelles innovations dans le domaine de la santé

- Développer un projet de télé-expertise en lien avec les cardiologues de Pleine –Fougères
- Déployer des outils de communication sécurisés type messageries sécurisées
- Création d'un fond hospitalier pour permettre le financement de projet et/ou d'équipements modernes lourds pouvant bénéficier à la population
- Acquisition d'équipements lourds adaptés aux développement de nouvelles activités (électromyogramme par exemple pour l'intervention de neurologues)

- Poursuivre les programmes d'éducation thérapeutique et de prévention en santé en lien avec les acteurs du territoire et en particulier la CPTS (AVC, chutes, alimentation, activités physiques…)
- Favoriser la formation continue des médecins : synthétiser et communiquer aux médecins le calendrier des visioconférences des structures partenaires
- Poursuivre l'action Sport-Santé en lien avec la CPTS, porteur du projet

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Développer des actions de prévention en santé en lien avec la CPTS

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Adapter les locaux et le plateau technique aux nouveaux besoins de prise en charge (construction du pôle sanitaire)

- Nécessité d'associer les acteurs au projet (médecins, cadres de santé, paramédicaux, soignants…), d'optimiser l'organisation des locaux et la répartition des ressources humaines
- Prendre en compte les besoins d'évolution des locaux et du plateau technique : chambres seules, bureaux pour les médicaux et paramédicaux, espace de marche, salle de soins avec plans de travail adaptés, salle de réception des familles, signalétique, etc.

PROJET D'ACCOMPAGNEMENT ET DE SOINS

ENJEU STRATEGIQUE N°1
Penser la transformation de l'offre

Contexte :

Le CHMB interroge son activité
afin de répondre aux besoins
de la population de son territoire.
Un des objectifs de l'établissement est
de fluidifier le parcours des personnes.
Le second est de prendre en compte
les politiques publiques notamment
relatives au maintien à domicile,
ou encore relative à la personnalisation
de l'accompagnement.
Cet enjeu stratégique étudie l'attractivité
de l'offre et vise à réduire les inégalités
grandissantes.

OBJECTIF OPERATIONNEL : Développer la rééducation en EHPAD

- Promouvoir l'autonomie
- Renforcer le temps des paramédicaux
- Promouvoir la collaboration avec les libéraux
- Développer les projets rééducatifs

OBJECTIF OPERATIONNEL : Réflexion sur les Unités Alzheimer

- Investir sur des achats de matériels de stimulation ou d'apaisement
- Homogénéiser l'offre sur l'ensemble du CHMB
- Valoriser l'expertise du CHMB
- Mener une étude sur une réorganisation de l'offre relative aux unités alzheimer

OBJECTIF OPERATIONNEL : Faire évoluer la prise en charge à domicile

- Inscrire les SSIAD du CHMB dans le cadre de la réforme des SAD (services autonomie à domicile)
- Définir un projet et une stratégie d'avenir
- Moderniser les outils numériques au sein des SSIAD

OBJECTIF OPERATIONNEL : Faire évoluer le dispositif d'accueil de jour

- Formaliser un projet adapté au fonctionnement du dispositif

OBJECTIF OPERATIONNEL : Evoluer vers de nouveaux modes d'accueil et d'hébergement

- Réflexion sur la création d'une maison Héléna sur Maen Roch
- Réflexions sur des projets novateurs à mener au sein du patrimoine immobilier de l'établissement (logement de fonction de Maen Roch et du site deTremblay, achat en perspective d'un nouveau logement sur le site d'Antrain) : maison d'accueil pour les assistantes maternelles, PASA,…
- Réflexion à mener sur un logement Carpe Diem

OBJECTIF OPERATIONNEL : Création du service social du CHMB

- Fluidifier les parcours de soins
- Tendre vers la coordination des services
- Apporter une aide personnalisée aux familles
- Constituer un soutien ponctuel face à des situations complexes

ENJEU STRATEGIQUE N°2
Dynamiser la vie quotidienne des résidents

Dans un contexte sanitaire fortement dégradé, le souhait des personnes âgées et leur famille, est de s'approprier leur lieu de vie.
L'évolution de l'offre nous oblige à répondre aux besoins, à revoir la place de l'usager pour viser l'attractivité.
Au lendemain des assises de la santé et des rapports sur « l'EHPAD de demain », l'encadrement reconnait l'importance de la trilogie de l'accompagnement.

OBJECTIF OPERATIONNEL : Favoriser l'aide aux aidants

- Intégrer les aidants dans l'accompagnement de leur proche : participation aux animations, mise en place d'espaces dédiés à l'accueil des résidents et des familles…
- Améliorer l'accompagnement des nouveaux personnels non formés à une meilleure appréhension de nos organisations
- Revoir nos modalités d'accueil
- Intégrer dans le projet de soins la place de l'aidant
- Développer des visites virtuelles sur tous les EHPAD et diffuser via le site internet
- Définir des jours pour organiser l'arrivée sur les EHPAD afin d'améliorer l'accueil et le recueil des donnés au moment de l'admission
- Réorganiser les rencontres préalables à l'admission
- Formaliser des temps de « Post-accueil » où l'accompagnement fait l'objet d'un bilan avec un recensement des besoins

OBJECTIF OPERATIONNEL : Impliquer et associer l'usager

- Favoriser le rôle des représentants : intégrer dans le projet de Pôle sanitaire, un bureau pour les représentants des usagers ; rendre obligatoire les réunions de préparation des CVS sur chaque site…
- Améliorer la communication auprès des familles : recueil des adresses électroniques à l'admission du résident, organisation d'une assemblée générale des familles chaque année, sollicitation des familles pour l'organisation des animations…
- Démocratiser les modes de communication numérique
- Structurer le CVS pour répondre aux exigences de la certification médico-sociale

- Développer une communication institutionnelle : formation des animateurs, suivi des publications…
- Soutenir l'importance de l'animation dans notre politique de gestion de l'absentéisme
- Développer la médiation animale
- Favoriser la participation des soignants
- Mettre en place des commissions d'animation CHMB
- Déposer un dossier de labellisation « Tourisme et handicap » pour le parc animalier de Tremblay
- Dégager les moyens suffisants à la gestion des parcs animaliers, notamment d'un point de vue humain
- Poursuivre la personnalisation des activités et maintenir les activités individuelles en fonction des besoins des résidents

OBJECTIF OPERATIONNEL : Renforcer la place de l'animation en EHPAD

ENJEU STRATEGIQUE N°3
Réflexion sur les unités Alzheimer

Nos pratiques doivent être interrogées afin de garantir la qualité de l'accompagnement. Sur la base des recommandations de bonnes pratiques et en référence au manuel de certification du médico-social, le CHMB tend à promouvoir la qualité et la sécurité des soins.

Des temps clés, comme la visite, l'accueil, doivent être notre priorité. Cet axe ouvre une porte à un repositionnement et donne du sens aux pratiques de l'établissement. La formation et le maintien d'un effectif suffisant, demeurent nécessaires à la mise en place des ambitions de l'établissement.

OBJECTIF OPERATIONNEL : Promouvoir la Bientraitance

- Adapter nos effectifs aux futures exigences de la certification du médico-social
- Travailler à l'harmonisation des pratiques
- Organiser des « références » pour tous les résidents
- Structurer la personnalisation de l'accompagnement via la « référence »
- Favoriser la participation des résidents
- Faire signer la charte de bientraitance à tous les agents
- Améliorer l'accueil des résidents

OBJECTIF OPERATIONNEL : Maîtriser le circuit du médicament

- Sécuriser le circuit du médicament sur l'ensemble du secteur médico-social :
  - Encourager la déclaration des accidents médicamenteux,
  - Revoir l'organisation afin que la préparation des semainiers soit faite par une préparatrice en pharmacie,
  - Mener des actions de sensibilisation sur la thématique du médicament auprès des agents…
- Sécuriser le temps médical de coordination
- Associer le résident aux prises de décision
- Analyser et suivre le circuit :
  - Organiser des audits
  - Rédaction de protocoles
  - Plan d'actions à adapter au manuel de certification du médico-social, associer le résident…

OBJECTIF OPERATIONNEL : Le Projet d'accompagnement individualisé

- Affirmer un mode d'accompagnement respectueux des besoins
- Renforcer le rôle de l'encadrement de proximité
- Harmoniser la démarche sur les sites en matière de PAI
- Améliorer la qualité des soins : bientraitance, respect des droits des usagers, …
- Faire le lien avec le plan de formation pour faire évoluer les connaissances et compétences des agents

PROJET SOCIAL ET MANAGERIAL

ENJEU STRATEGIQUE N°1
ATTIRER LES COMPETENCES

Selon une enquête ANFH 2021 :
Les métiers soignants pâtissent d'un déficit d'attractivité, alors que les besoins sont importants et vont s'accroître.

Plusieurs métiers sont sous tension, notamment infirmiers et aides-soignants (AS) :

- *Pénibilité des rythmes de travail*
- *Incidence sur l'équilibre vie professionnelle/vie privée*
- *Niveau de traitement salarial*
- *Management remis en question*
- *Des conditions d'exercice induisant une perte de sens au travail*

Ces difficultés sont plus marquées pour les établissements de plus petite taille, excentrés et dans le secteur médico-social. Quant aux Infirmiers Diplômés d'Etat (IDE), les difficultés de recrutement et de maintien en poste sont plus prégnantes depuis la crise sanitaire.

A cela s'ajoutent des freins au recrutement pour les remplacements d'été en raison des sorties tardives de formation.

Dans ce contexte de déséquilibre entre l'offre et la demande, les rares candidats aux postes AS et IDE sont en position de force vis-à-vis des établissements.

Face à ces constats, la première question est de savoir comment se rendre plus attractif et se démarquer des autres établissements.

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Dynamiser le recrutement

- Travailler la marque employeur du CHMB et déployer des outils de communication
- Poursuivre l'accueil des stagiaires
- Formaliser et mettre en place une procédure d'accueil des stagiaires (DRH et encadrement).
- Renforcer les partenariats avec les instituts de formation (IFSI-IFAS de Fougères, etc.)
- Identifier des ambassadeurs métier du CHMB et leur fournir une valise de communication pour intervenir lors des forums métiers, instituts de formations, etc.
- Mettre en place des contrats d'apprentissage
- Améliorer le processus de recrutement et poursuivre sa digitalisation
- Anticiper la GPMC à l'échelle du GHT ou de la direction commune avec le CHF sur des profils métiers spécifiques ou sur des besoins en temps partiel

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Améliorer l'accueil des nouveaux professionnels

- Intégrer à la procédure d'accueil les modalités d'accueil dans le service (les incontournables à une bonne intégration au CHMB)
- Remettre systématiquement le livret d'accueil aux nouveaux agents
- Déployer dans le cadre du groupe de travail GHT, le carnet du nouvel arrivant
- Organiser une visite des services
- Mettre en place un parrainage pour les nouveaux agents
- Identifier les besoins en temps de doublure
- Identifier les besoins en formation urgents : Osiris, etc.
- Poursuivre la formation aux nouveaux arrivants en y intégrant un volet SI et revoir le format afin d'accroître leur fréquence
- Proposer aux nouveaux agents un temps de bilan après leur arrivée pour profiter de leur retour d'expérience, ainsi qu'à ceux quittant le CHMB

ENJEU STRATEGIQUE N°2
FIDELISER ET ACCOMPAGNER LES PROFESSIONNELS

Selon une enquête ANFH 2021 et le baromètre de l'expérience collaborateur 2020 :

Une fois le recrutement du professionnel réalisé, le risque de rupture reste malgré tout très élevé la première année. Bien souvent les ruptures prématurées ont un lien avéré avec la qualité du recrutement et de l'intégration de la personne.

A cela s'ajoutent des difficultés de recrutement et de fidélisation accrues. Le rapport de force s'étant repositionné en faveur des professionnels, certains n'hésitent plus à quitter rapidement l'établissement et à faire jouer la concurrence.

4 principaux facteurs expliqueraient les problématiques de fidélisation :

- *Les aspects contractuels et financiers*
- *Les conditions d'exercice, l'esprit d'équipe et l'inter-professionnalité*
- *Les perspectives et la visibilité sur les possibilités de mobilité, de parcours professionnel, de formations, d'apprentissage, ainsi que de reconversion professionnelle*
- *La recherche de sens au métier*

Dès lors l'établissement doit s'interroger sur les facteurs-clés à déployer qui motivent les professionnels à rester dans l'établissement.

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Déployer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

- Eviter les contrats courts et allonger au maximum la durée des CDD
- Réduire les délais de passage en CDI, en lien avec le GHT
- Réduire les délais de mise en stage, en lien avec le GHT

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Promouvoir et valoriser les carrières

- Maintenir une politique de mobilité interne ouverte à tous (titulaires ou contractuels)
- Poursuivre le développement des études promotionnelles
- Organiser des Erasmus professionnels

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Valoriser la formation continue et l'adapter aux besoins des professionnels

- Communiquer davantage sur l'offre de formation
- Donner de la visibilité sur les règles d'octroi des formations

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Accompagner les situations individuelles

- Disposer d'un temps dédié de médecin du travail en lien avec le GHT et/ou revoir le temps d'infirmière du service de santé au travail
- Sanctuariser des temps d'échanges avec le service de santé au travail pour améliorer le suivi des situations de restrictions et d'inaptitudes
- Mettre en place une commission de maintien dans l'emploi et réévaluer régulièrement l'attribution des postes aménagés
- Mettre en place des entretiens de retour suite à des arrêts longs, accidents du travail, maladies professionnelles, etc.
- Identifier un temps d'ergonome afin de proposer plus facilement des études de poste de travail aux professionnels qui en ont besoin.

ENJEU STRATEGIQUE N°3
PROMOUVOIR LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS

Sur la base des échanges menés avec l'ARACT, mais aussi des études et des guides mis à disposition par le ministère des Solidarités et de la Santé, de l'ANACT, de l'INSERM et de la Haute Autorité en Santé (HAS) : De manière générale, beaucoup d'initiatives en matière de fidélisation et de garantie de la qualité des prises en charge des patients, résidents ou usagers sont en corrélation avec la qualité de vie au travail (QVT).

Impliquer les personnels dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets liés au contenu, à l'organisation et à la qualité de vie au travail est un levier important en termes de fidélisation à condition que cela soit structuré et inscrit dans le long terme.

La QVT est donc un levier essentiel qui s'inscrit pleinement dans la dynamique d'attractivité.

Dans ce contexte, comment structurer une démarche QVT pérenne à l'échelle d'un établissement multi-sites ? Comment structurer le suivi et l'accompagnement ?

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Développer et pérenniser des projets QVT

- Impliquer les parties prenantes de l'établissement au sein d'une commission attractivité/QVT composée de la direction, des représentants du personnel, de l'encadrement et du service de santé au travail
- Poursuivre les enquêtes de satisfaction du personnel tous les deux ans
- Valider des IndiQateur-H visant à mesurer la perception de la QVT au sein de l'établissement
- Actualiser et communiquer sur la politique QVT
- Proposer une formation à la démarche QVT aux acteurs identifiés
- Identifier des enveloppes budgétaires pour soutenir les projets QVT

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Agir en faveur de l'équilibre vie privée/ vie professionnelle

- Poursuivre l'étude de chaque demande de temps partiel sur autorisation dans le cadre des commissions annuelles de temps partiel
- Permettre aux professionnels d'organiser plus sereinement leur vie personnelle (stabilité et visibilité des plannings) : intranet CHMB avec accès à un compte utilisateur
- Intégrer des mesures en faveur de la parentalité : faciliter l'allaitement, maintenir la proposition de place en crèche
- Identifier un temps dédié d'assistante sociale en faveur des agents en difficulté
- Autoriser l'exercice du télétravail selon les règles définies
- Mettre en place un pool de remplacement IDE, selon les besoins

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Favoriser l'égalité et la diversité professionnelle

- Communiquer sur la charte relative à l'égalité professionnelle au sein du CHMB
- Sensibiliser l'encadrement à l'identification des cas de violences sexuelles et sexistes au travail.
- Mettre en œuvre une procédure de signalement en cas de violence

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Prévenir les risques professionnels

- Poursuivre la mise à jour du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP) et l'application du Papripact
- Identifier des temps d'échanges réguliers avec la psychologue du travail pour aller au-delà du recours « si besoin »
- Concerter les achats de matériel avec les utilisateurs en privilégiant les démonstrations et tests de matériels
- Poursuivre le déploiement des rails de transfert à tous les services
- Dans le cadre du déploiement du projet d'école du dos au sein du CHMB, mettre cette ressource à profit des professionnels

ENJEU STRATEGIQUE N°4
ACCOMPAGNER ET PROFESSIONNALISER L'ENSEMBLE DES MANAGERS

Le projet managérial permet de construire un sentiment d'appartenance, une implication des personnels, il permet notamment la création d'un collectif de travail qui enrichit les compétences et les énergies des personnels.

Les enjeux du projet de management sont d'investir les parcours professionnels des managers, de cultiver leurs compétences, de partager des valeurs (égalité d'accès, continuité de service, adaptation des organisations aux besoins de la population, solidarité, etc.). Par ailleurs, le développement de la responsabilité sociale de l'établissement (lutte contre la pénibilité, prévention des risques, politique d'amélioration de la qualité de vie au travail, etc.) engage au quotidien les encadrants.

Les managers du CHMB exercent au quotidien le management des équipes. Cette compétence managériale correspond à la mise en œuvre des moyens humains et matériels d'un établissement pour répondre à ses missions, atteindre ses objectifs et donner du sens au travail. Le management situationnel permet à l'encadrant de sécuriser les contextes de travail. L'approche verticale et hiérarchique traditionnelle du management est régulièrement remise en question, notamment pour motiver et impliquer les agents dans la sécurisation et l'amélioration continue du service rendu aux usagers. Le management participatif facilite l'expression de tous les agents afin de dégager des actions efficaces et légitimes.

La direction s'engage dans une démarche d'accompagnement et de soutien des managers de proximité du CHMB pour veiller aux compétences managériales aussi bien techniques que relationnelles, afin d'accompagner les évolutions organisationnelles et le suivi de leurs projets de service, tout en veillant aux conditions de travail des professionnels. Comment veiller aux compétences du manager pour qu'il pilote un collectif au service des usagers, motive les équipes et en prenne soin ?

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Développer le collectif de management

- Piloter régulièrement des réunions de service pluridisciplinaires pour questionner le contenu du travail
- Créer un espace numérique de partage d'information et d'outils des encadrants
- Echanger annuellement sur la charte du management du CHMB et organiser deux réunions annuelles afin d'évoquer les sujets qui relèvent de la politique managériale
- Présenter aux collègues les acquis suite à une formation

- Former au management les faisant fonction de cadre
- Coaching spécifique (à 3 mois d'une prise de poste, réassurance, etc.)
- Intégrer les personnels médicaux aux formations au management
- Poursuivre l'analyse des pratiques professionnelles
- Sensibilisation à la bonne utilisation des outils de communication : mails, notes d'information, courriers, réseaux sociaux, etc.

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Former et développer les compétences

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Accompagner le changement

- Former ou réassurer les cadres dans la conduite de projet
- Formaliser les projets de service en lien avec le projet d'établissement du CHMB
- Former les managers à la gestion de conflit
- Sensibiliser les encadrants à l'identification et à la prévention des risques psycho-sociaux

- Fluidifier la communication en interne et en externe
- Renforcer les techniques de recrutement (simulations et outils partagés) et valoriser les compétences internes
- S'approprier l'outil Gesform pour l'entretien professionnel annuel
- Programmer des réunions encadrants

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Encourager l'aide à la décision

PROJET EFFICIENCE ET PERFORMANCE

ENJEU STRATEGIQUE N°1
Structurer la « Communication institutionnelle »

Longtemps reléguée à un rôle accessoire, la communication s'impose aujourd'hui et de plus en plus comme un élément incontournable y compris dans le secteur de la santé, considéré par les établissements comme un facteur capable d'influencer positivement le service médical proposé au patient.

On désigne par communication institutionnelle toute action de communication qu'entreprend une institution en direction d'un public interne ou externe et visant à atteindre des buts qui lui sont favorables : son image, sa mission, ses valeurs, ses activités, ses produits ou réalisations, etc.

La communication institutionnelle vise entre autres à :

- *Faire en sorte que l'institution soit comprise, soutenue et défendue en cas de crise*
- *Favoriser l'esprit de corps, la cohésion interne, le partage de valeurs communes aux membres de l'institution (voire une culture commune), la motivation des membres, leur accès à l'information et leur participation à la circulation de l'information dans l'institution*
- *Bâtir un capital - confiance et un capital – sympathie*
- *Bâtir une image forte de l'Institution*

Le CHMB entend investir ce champ et valoriser les actions des professionnels qui travaillent à la satisfaction des patients et résidents et à la réponse aux besoins des usagers.

OBJECTIF OPERATIONNEL : Professionnaliser la communication

- Recruter un professionnel formé ou à former en charge de la « communication institutionnelle »
- Consacrer un budget annuel à la communication : outils, photos, logiciels métiers…
- Prévoir des formations à l'environnement de la communication (séminaire, formation continue,…)
- Définir un plan de communication
- Définir le rôle des acteurs de la communication
- Former les agents « vecteur de communication » aux droits et obligations
- Redéfinir de la charte graphique

OBJECTIF OPERATIONNEL : Améliorer la communication interne

- Revoir les outils de communication internes
- Développer l'usage d'outils numériques innovants notamment en direction du personnel et des résidents
- Retravailler tous les documents d'accueil

OBJECTIF OPERATIONNEL : Organiser la communication externe

- Mettre en place un partenariat de communication avec la presse locale
- Réguler la communication sur les réseaux sociaux
- Valoriser les actions internes (DD, vie sociale, travaux) et les atouts du CHMB (parc animalier…) en interne et à l'extérieur
- Développer des outils modernes de communication : vidéo, visites virtuelles…
- Améliorer les outils internes : site internet, intranet, newsletter, journal interne…
- Organiser la communication de crise, , relayer les messages de la santé publique, outil de veille pour les usagers

ENJEU STRATEGIQUE N°2
Déployer la politique de « Développement Durable »

L'engagement du CHMB dans le cadre du développement durable est récent mais la détermination réelle.

L'établissement dispose désormais d'un panel d'outils lui permettant d'inscrire durablement ses actions dans ce cadre : une charte de développement durable, un plan d'actions, un suivi de l'ensemble de la démarche par une personne identifiée avec une fiche mission dédiée…

De part ses missions de services publics hospitaliers, le Centre Hospitalier Des Marches de Bretagne est au cœur du développement durable : prendre soin et accompagner les personnes accueillies.

C'est la raison pour laquelle cette thématique est naturellement présente dans le projet d'établissement et qu'un suivi et une évaluation spécifiques des actions seront organisés durant les 5 ans.

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Faire vivre la thématique du « Développement durable »

- Ecriture et validation de la Charte de développement durable
- Nommer un ambassadeur du DD qui co-pilote et co-construit le projet de développement durable
- Exécution et suivi du plan d'actions
- Présence d'un membre de la Direction au sein du groupe de travail
- Renouvellement des membres du groupe de travail

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Structurer, prioriser et suivre les actions

- Définir des axes prioritaires chaque année (2022 - 2023: gaspillage alimentaire, bilan carbone, gestion des déchets, audits énergétiques...)
- Poursuivre la formation continue sur les sujets en lien avec les thématiques valorisées
- Réflexion sur un plan de déplacement et de covoiturage
- Poursuivre le développement des énergies renouvelables : voiture électrique, réparation des panneaux solaires, ampoules basses consommations, économiseurs d'eau, travaux…
- Dédier un budget aux actions et inscrire les achats dans le cadre du PPI
- Evaluer annuellement les actions et adapter le plan d'actions
- Développer la permaculture et l'éco-paturage

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Valoriser les actions

- Organiser la communication sur les actions réalisées en interne et en externe
- Rédiger un rapport annuel de développement durable
- Rechercher des modes d'implication du personnel
- Développer les partenariats extérieurs (pays de Fougères, ADEME...) sur les sujets de l'énergie, la gestion des déchets...

ENJEU STRATEGIQUE N°3
Améliorer les conditions d'accueil et d'hôtellerie via notamment le plan directeur immobilier

Le CHMB est un établissement multi-sites dont l'état et l'entretien des locaux et bâtiments varient en fonction de l'historique des sites et des travaux menés sur chacun d'eux ces dernières années (construction du 7ème hameau en 2017 sur Maen Roch, restructuration de la cuisine en 2022 sur St-Georges-de-Reintembault…).

Le groupe de travail a mis en lumière la nécessité d'une programmation pluriannuelle de rénovation et d'entretien des bâtiments et des locaux en raison de la dégradation de certains sites parmi lequel celui de Tremblay.
Un plan spécifique de travaux a été réalisé pour ce site et est en cours de réalisation.

De même, et du point de vue des projets immobiliers, la relance des projets de reconstruction du Pôle sanitaire à Val-Couesnon, site d'Antrain et au Foyer de vie sur Tremblay, ont redémarré.

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Val-Couesnon, site de Tremblay

- Lancer les travaux d'amélioration des conditions de sécurité sur l'EHPAD (reclassement de l'établissement en type J) : exigence de la commission de sécurité
- Projet de travaux partiels sur la cuisine : agrandissement du local de préparation froide, réduction du local magasin et agrandissement des vestiaires du personnel
- Poursuivre le plan pluriannuel de travaux sur l'EHPAD : rénovation des chambres ; réfection des sols et des couloirs, des espaces collectifs ; refaire les circulations et les mains courantes ; réfection de la cour des peupliers ; aménagement des terrasses…

  Recrutement temporaire des compétences techniques associées pour asseoir le projet (EHPAD et FDV) : peintre, plombier/électricien, plaquiste
- Projet global de réfection des locaux du sous-sol : faire de l'ancien local de la blanchisserie un « local mixte » avec une salle à manger du personnel/salle de détente et un lieu de stockage des chariots (+ locaux cuisine et vestiaire du personnel cuisine)
- Poursuivre l'étude du projet immobilier de reconstruction du Foyer de vie
- Poursuivre le plan pluriannuel de travaux sur le Foyer de vie : rénovation en urgence des chambres et des espaces collectifs

OBJECTIF OPERATIONNEL :
Site de Saint-Georges-de-Reintembault

- Projet de travaux : créer un espace de promenade pour les résidents avec un parc extérieur accessible
- Projet de travaux : réflexion sur l'ouverture d'une unité Alzheimer
- Projet de travaux : création d'une cuisine thérapeutique
- Projet de travaux : finalisation de la rénovation des chambres et des espaces collectifs

OBJECTIF OPERATIONNEL : Site de Maen Roch

- Optimiser l'utilisation des anciens locaux du CLIC : projet d'utilisation des locaux internes pour les besoins du CHMB
- Rénovation de la plonge (équipements/ modifications de l'espace)
- Projet de travaux liés au bureau des entrées : isolation de l'espace d'accueil afin de prendre en compte les contraintes liées aux bruits
- Réhabilitation des 2 installations solaires thermiques pour optimiser les performances
- Création d'un espace dédié pour les deux-roues

OBJECTIF OPERATIONNEL : Val-Couesnon, site d'Antrain

- Réunir un groupe de travail sur l'avenir des locaux du magasin et des ateliers
- Réfléchir sur un projet de développement de l'activité « portage de repas »
- Projet d'agrandissement de la blanchisserie pour développer l'activité
- Projet de travaux de destruction du bâtiment R1 (cadre du projet immobilier)
- Projet immobilier de construction du Pôle sanitaire
- Définir un plan de rénovation des espaces sur l'EHPAD La Loysance (chambres, espaces communs…)

  Recrutement temporaire des compétences techniques associées pour asseoir le projet (EHPAD et FDV) : peintre, plombier/électricien, plaquiste

ENJEU STRATEGIQUE N°4
Moderniser le système d'information (SI)

Dans un contexte de transformations fortes et continues de l'hôpital, le Système d'information (SI) a pris une place stratégique dans a chaîne de valeur : le SI est désormais intégré dans la grande majorité des activités d'un établissement et contribue fortement à son développement.

Le système d'information peut être défini comme l'ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, organisationnels et humains) permettant d'acquérir, de traiter, de stocker et de diffuser des informations dans l'organisation et avec d'autres organisations.

Afin de poursuivre le travail entamé lors du précédent projet d'établissement et favoriser la contribution du système d'information à l'amélioration de la qualité de la prise en charge des patients et des résidents, le CHMB va investir dans le développement de nouvelles solutions.

Ces éléments doivent permettre aux acteurs de gagner en efficacité et en efficience dans leur travail et d'améliorer la satisfaction des usagers dans le cadre de la prise en charge.

OBJECTIF OPERATIONNEL : Adapter les outils aux nouveaux besoins

- Répondre aux besoins d'évolution d'outils métiers du TIM : acquisition d'un logiciel de statistiques et de cartographie d'extraction des données d'activité
- Transports sanitaires : mise en place du logiciel de transport sanitaire en lien avec le GHT Haute Bretagne (PTAH, mise en place à compter d'Avril 2022)
- Répondre aux besoins d'évolution des outils métiers des secrétaires médicales : acquisition d'un logiciel de planification des soins pour l'HDJ avec formation du personnel
- Mise en place d'un logiciel de gestion des agendas des médecins rééducateurs
- Développement des messageries sécurisées avec comme objectif de sécuriser le partage des données de santé
- Mettre en place une vraie plateforme intranet qui pourrait regrouper l'ensemble des outils utiles à l'établissement (FSEI, réservation des véhicules…)
- Moderniser les outils de travail des secrétaires médicales afin d'améliorer la performance : logiciel de gestion des archives

- Acquisition d'un logiciel dédié à la traçabilité et à l'hygiène en cuisine pour centraliser les données et faciliter l'accès (HACCP)
- Evolution du logiciel de commande repas (module gestion de la production/des stocks/ réapprovisionnement) : dégager du temps encadrement pour la rédaction de 2000 fiches techniques
- Evoluer sur la prise de commande sur des terminaux pour limiter les impressions papier
- Moderniser les outils de travail afin d'améliorer la performance : évolution de NEWAC sur la gestion des stocks (magasin et pharmacie)
- Mise en place d'une application pour suivre les demandes d'achat (fournitures, équipements ou prestations)
- Mettre en place le logiciel de commande repas sur le site de Saint-Georges-de-Reintembault après les travaux sur la cuisine

OBJECTIF OPERATIONNEL :

Accompagner une gestion optimisée des services logistiques

OBJECTIF OPERATIONNEL :

Adapter et faire évoluer la gestion administrative

- Mise en place d'un système de signatures électroniques pour les commandes pharmacie et services économiques (flux HDI)
- Optimiser l'organisation des réunions : former les acteurs à DOODLE
- Moderniser les outils de travail et de communication du service Qualité
- Mettre en place un logiciel de gestion des moyens d'accès (service informatique)
- Définir un plan de prévention et de traitement d'une cyber-attaque (avec mesures de sensibilisation et de formation du personnel/ moyens de réaction/ assurance du risque)

ENJEU STRATEGIQUE N°5

Renforcer le rôle des services supports : ACHATS, LOGISTIQUES, FINANCES et BUREAU DES ENTREES

Les fonctions supports sont essentielles, indispensables au bon fonctionnement de l'hôpital et c'est dans cette logique d'amélioration de la coordination entre les soins et les services supports que des actions structurantes sont proposées.

Le contexte de pandémie a renforcé le rôle de ces services et mis en lumière leur importance dans la chaîne globale du soin de qualité apporté aux usagers.

Ces services sont désormais au cœur de nouveaux enjeux auxquels l'hôpital de demain doit répondre : impératif écologique ; organisation mutualisée avec les GHT ; maitrise des coûts ; innovation ; professionnalisation des acteurs ; mise en place de démarches qualité ; maîtrise et optimisation des flux logistiques ...

Le CHMB entend répondre à ces enjeux et accompagner le changement de ses services.

- Organisation de la perception des recettes : améliorer le recouvrement des recettes
- Evaluer la mise en place des actions : réorganisation du bureau des entrées
- Améliorer la constitution des dossiers d'admission
- Analyse des coûts et suivi des dépenses : remise en place de comité de gestion et de réunions de suivi du PPI afin d'améliorer le contrôle et le suivi des dépenses de l'établissement

OBJECTIF OPERATIONNEL :

Accompagner le changement et maîtriser les coûts

OBJECTIF OPERATIONNEL : Gestion des achats

- Définir un guide de réalisation des achats (participation au marché GHT, conditions du hors marché, gestion des marchés hors travaux,…)
- Optimisation des dépenses : étude d'évaluation du coût des contrats de maintenance des équipements et de réduction des charges
- Améliorer la gestion du matériel biomédical
- Entretien des locaux : étudier la possibilité d'une prestation externalisée pour la gestion des locaux de l'Administration et des ateliers
- Renouvellement des équipements en cuisine : définir un plan pluriannuel pour le renouvellement du matériel en cuisine
- Renouvellement du mobilier dans les locaux privatifs et collectifs : définir un plan pluriannuel de renouvellement du mobilier pour tous les sites
- Gestion des stocks : mettre en place une gestion des stocks au sein des services techniques et informatiques
- Réflexion en coût complet : former un agent des services économiques aux cycles des achats
- Gestion des déchets : mettre en place un registre des déchets
- Réaliser un guide sur le tri des déchets
- Définition du PPI : révision du format du plan pluriannuel d'investissement ; intégrer les projets de travaux d'entretien et de rénovation des bâtiments

OBJECTIF OPERATIONNEL : Faire évoluer les organisations

- Réunir un groupe de travail pour revoir l'organisation des ressources humaines au sein des services magasin – transport- flux/ réduction des temps partagés
- Revoir le nombre d'agent au service jardin afin d'envisager la gestion des espaces verts de St-Georges-de-Reintembault + absorption du travail lié à la gestion des parcs animaliers
- Gestion du transport : former un troisième agent au permis Poids lourds
- Améliorer l'optimisation de l'outil de réservation des véhicules
- Revoir la traçabilité du transport des médicaments
- Étude sur l'optimisation des cuisines et la gestion de la liaison chaude

- Renforcer la professionnalisation de l'équipe technique lors des prochains recrutements (profil peintre, plombier,…) afin d'éviter d'avoir recours systématiquement à un prestataire
- Identifier un second de cuisine par site (fonction professionnalisée) avec un temps dédié pour les tâches administratives et des missions bien identifiées
- Pérenniser un agent tournant sur les cuisines
- Etude à mener sur la centralisation des 3 cuisines (Antrain Maen Roch et Tremblay)
- Etude sur un projet d'agrandissement de la blanchisserie
- Mobilité ponctuelle : favoriser les échanges temporaires de personnel entre les cuisines
- Développer le portage de repas en réponse aux besoins du territoire

OBJECTIF OPERATIONNEL : Améliorer la performance des services

GLOSSAIRE

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
ADMR : Agence à domicile en milieu rural
AMAP : Animateur et maintien de l'autonomie de la personne
ANACT : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
ARS : Agence Régionale de Santé
APP : Amélioration des pratiques professionnelles
AS : Aide-soignant
ASH : Agent de service hospitalier
BE : Bureau des entrées
CDD : Contrat à durée déterminée
CDU : Commission des usagers
CH : Centre Hospitalier
CHF : Centre Hospitalier de Fougères
CHMB : Centre Hospitalier des Marches de Bretagne
CHGR : Centre Hospitalier Guillaume Régnier
CGOS : Centre de gestion des œuvres sociales
CLIC : Centre local d'information et de coordination
CMAOT : Commission médicale d'admission et d'orientation du territoire
CME : Commission médicale d'établissement
CPOM : Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens
CPTS : Communauté professionnelle de territoire de santé
CVS : Conseil de la vie sociale
CR : Compte-rendu
DD : Développement Durable
DMP : Dossier médical partagé
DRH : Direction des Ressources Humaines
DUERP : Document unique d'évaluation des risques professionnels
EHPAD : Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
EMSP : Equipe mobile de soins palliatifs
ETP : Equivalent temps plein
FDV : Foyer de vie

GLOSSAIRE

GDR : Gestion des risques
GHT : Groupement hospitalier de territoire
GMAO : Gestion de maintenance assistée par un ordinateur
GPMC : Gestion prévisionnelle des moyens et des compétences
FSEI : Feuille de signalement d'un évènement indésirable
HACCP : Analyse des dangers et points critiques pour leur maîtrise
HAD : Hospitalisation à domicile
HAS : Haute autorité de santé
HDJ : Hôpital de jour
IDE : Infirmière diplômée d'état
IDE CO : Infirmière diplômée d'état coordinatrice
IFSI : Institut de formation en soins infirmiers
IFAS : Institut de formation des aides-soignants
INSERM : Institut national de la santé et de la recherche médicale
IPA : Infirmier en pratique avancée
LDG : Ligne directrice de gestion
LIPS : Lit identifié soins palliatifs
MCO : Médecine, chirurgie, obstétrique
MS : Médico-social
PA : Personne âgée
PAI : Projet d'accompagnement personnalisé
PH : Personne handicapée
PUI : Pharmacie à usage unique
QVT : Qualité de vie au travail
RH : Ressources humaines
TIM : Technicien d'information médicale
TMS : Troubles musculo-squelettiques
SSR : Soins de suite et de réadaptation
RUS : Rapport unique social
PPI : Plan pluriannuel d'investissement

ANNEXE 1

La politique Qualité et Gestion des Risques 2021-2025
Du Centre Hospitalier des Marches de Bretagne

Pérenniser la dynamique qualité pour en améliorer l'efficacité et l'efficience

- Assurer la coordination et le suivi des démarches de certification du secteur sanitaire, social et médico-social.
- Pérenniser la dynamique d'évaluation des pratiques professionnelles pour en améliorer l'efficacité et l'efficience.
- Sensibiliser, informer et accompagner le management et les professionnels pour une mise en œuvre efficace des procédures.
- Mettre en place une dynamique pérenne du management de la prise en charge médicamenteuse à toutes les étapes de son parcours.
- Poursuivre l'organisation de formation continue, afin de permettre aux professionnels une appropriation des bonnes pratiques et favoriser les champs de compétences des agents.

Instaurer une culture de patient/usager partenaire

- Pérenniser les approches et méthodes d'investigation en lien avec le patient / l'usager avec l'intégration de nos représentants.
- Favoriser le patient/usager à une place d'acteur de son projet de soins, associé à des choix libres et éclairés.
- Structurer et améliorer le dispositif d'information du patient / usager à chaque étape de sa prise en charge et en assurer la traçabilité.
- Poursuivre la prise en compte de la satisfaction patient / usager dans une perspective d'amélioration continu de notre parcours de soins et de nos structures d'accueil.

Prévenir la rupture de la continuité des soins tout au long du parcours patient/usager

- Favoriser la coordination et la continuité des soins à travers une prise en charge pluridisciplinaire du patient/usager.
- Développer le lien ville hôpital, lien hôpital-hôpital en assurant une continuité des documents de liaison.
- Renforcer la coordination des soins au sein du GHT ainsi que la coopération entre professionnels en favorisant l'échange dématérialisé des données avec une traçabilité commune à l'ensemble des sites du CHMB.
- Optimiser le parcours du patient/usager au sein de l'établissement et le fluidifier à l'échelle territoire.
- Dans le cadre de la direction commune avec le CHF, favoriser la mise en relation de procédures afin d'améliorer l'harmonisation de nos pratiques et des transferts inter hôpitaux.

Renforcer l'engagement des professionnels dans les projets du CHMB

- Mettre en place une dynamique volontariste de développement durable en accordant une place reconnue et légitime à la démarche.
- Concrétiser l'analyse des évènements indésirables en lien avec la qualité de vie au travail.
- Favoriser l'analyse des événements indésirables par les agents en les positionnant dans le rôle d'acteur dans l'analyse des pratiques.
- Dans le cadre de la maîtrise du risque infectieux, finaliser/concrétiser le rôle des référents hygiène sur l'ensemble des sites du CHMB, et poursuivre la dynamique d'évaluation autour de l'hygiène des mains.

ANNEXE 2

Charte CHMB Développement Durable

Le Développement Durable n'est pas seulement synonyme d'écologie. C'est une vision globale d'amélioration des conditions de vie au sein de la société dans des dimensions environnementales, économiques et sociales.
Cette vision repose sur les valeurs de respect, d'humanisme, de responsabilité et s'inscrit pleinement et logiquement dans notre démarche qualité.

De par ses missions de services publics hospitaliers, le Centre Hospitalier Des Marches de Bretagne est au cœur du développement durable : prendre soin et accompagner les personnes accueillies.

Conscients de notre impact, et déjà actifs dans ce domaine, nous affichons la volonté de l'exemplarité institutionnelle, et de poursuivre notre engagement, dans le respect de la Charte de Développement Durable des Etablissements et Services Publics.

Aussi, le CHMB s'engage à :

- Mener une réflexion stratégique de DD permettant d'identifier ses propres enjeux, de les partager et de définir ses objectifs dans le champ de ses compétences spécifiques ;
- Traduire cette réflexion dans sa vision, ses projets, son management et sa façon de rendre compte, en impliquant le personnel et les différentes parties prenantes et intéressées ;
- Élaborer un document stratégique de développement durable, reprenant ces engagements et diffusé largement à l'interne comme à l'externe – à savoir le Projet d'Etablissement ;
- Élaborer et piloter, dans le cadre de son document stratégique, un Plan Pluriannuel d'Actions permettant d'intégrer les principes de gouvernance et de mise en œuvre.

CHMB
CENTRE HOSPITALIER DES MARCHES DE BRETAGNE

ANNEXE 3

Charte Égalité professionnelle au CHMB

CHARTE D'ENGAGEMENT DU CHMB POUR LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ FEMME / HOMME ET LA PRÉVENTION DES AGISSEMENTS ET VIOLENCES SEXISTES

Cette charte s'inscrite dans le cadre de l'article 80 de la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, et du décret n° 2020-528 du 4 mai 2020 qui définit les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des plans d'actions relatifs à l'égalité professionnelle dans la fonction publique. Désormais, le CHMB définit la stratégie et les mesures destinées à réduire les écarts constatés, notamment dans les domaines suivants :

- Evaluer, prévenir et, le cas échéant, traiter les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ;
- Garantir l'égal accès des femmes et des hommes aux corps, grades et emplois de la fonction publique ;
- Favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle ;
- Prévenir et traiter les discriminations, les actes de violence, de harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes.

→ Le CHMB s'engage à :

1 Diagnostiquer - Analyser les données afin d'objectiver les éventuels écarts constatés entre les situations des femmes et des hommes.

2 Informer et sensibiliser l'ensemble des professionnels (réglementation, principes et enjeux, chiffres, outils...) et former l'encadrement.

3 Promouvoir la culture de la déclaration des agissements sexistes – Organiser le circuit de déclaration et de traitement des signalements d'agissements sexistes.

4 Lutter contre les discriminations – Le CHMB s'engage à garantir l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes dans l'ensemble des processus RH et de garantir à chacun les mêmes possibilités d'évolution professionnelle.

5 Favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle- En contribuant à l'amélioration de l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, le CHMB agit en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, et plus largement du bien-être au travail.

6 Évaluer les politiques et les actions mises en œuvre.

ANNEXE 4

Note de service sur les résultats de la certification V 2020

Note de service

Centre Hospitalier des Marches de Bretagne

Résultat de la certification V2020

Antrain, le 22 juin 2022

Service Emetteur : Direction
Service Destinataire : Ensemble du personnel du CHMB

Objet : Résultat de la certification V2020

Suite aux journées de certification par la **HAS** (Haute Autorité de Santé) qui se sont déroulées du 18 au 20 janvier 2022, le rapport final a été validé puis présenté aux instances.

Nous avons le plaisir de pouvoir communiquer sur notre résultat :

Le CHMB a obtenu le score final de 94.71%, dont 99% de conformité sur le chapitre auprès du patient. Il se voit ainsi délivrer le macaron de couleur vert claire :

HAS
Qualité des soins confirmée
Établissement certifié

Il s'agit d'une étape très importante dans la vie de l'établissement car les résultats sont communiqués aux autorités compétentes et prouvent l'excellent travail mené quotidiennement par l'ensemble des agents.

Afin de pérenniser la démarche Qualité, nous devons continuer à maintenir nos efforts pour contribuer tous ensemble, à l'amélioration de la prise en charge des patients.

L'équipe de Direction s'associe à la Présidente de la CME, Dr Villoin, pour vous remercier chaleureusement de l'investissement de chacun d'entre vous dans la préparation et dans le bon déroulé de ces journées de certification.

Merci à tous,

Le Directeur Délégué,

Vincent MOREL

Centre Hospitalier des Marches de Bretagne

Affichage jusqu'au 17 juillet 2022

PLAN D'ACCÈS

Les sites du Centre Hospitalier des Marches de Bretagne

H Site hospitalier intégrant une activité médico-sociale

Site médico-social

Cartographie :
Observatoire du Pays de Fougères Janvier 2023
Source : IGN BD Carto

Pays de Fougères
Marches de Bretagne
observatoire

Contact :
www.chmb.fr
Téléphone : 02.99.98.31.33
direction@chmb.fr

Notre adresse :
Centre Hospitalier des Marches de Bretagne
1, Rue Jean Marie Laloy – Antrain
BP 9
35560 VAL COUESNON

CENTRE HOSPITALIER
DES MARCHES
DE BRETAGNE

CONTACT@CHMB.FR
TEL : 0299983133

WWW.CHMARCHESDEBRETAGNE.FR