

L'ECHO

Centre Hospitalier d'Apt



SPÉCIAL PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2013-2017

N°95
FEVRIER 2013

Journal interne d'information

EDITO



Un projet d'établissement en phase avec son territoire

D'arrache pied nous avons tous beaucoup travaillé pour imaginer les services

de notre centre hospitalier pour les années à venir. Je voudrais, par ces quelques lignes, vous dire ma satisfaction et ma reconnaissance.

Notre Projet d'Etablissement 2013-2017 valorise les orientations stratégiques qui seront à même de répondre aux attentes de notre territoire et de ses habitants. Il met en évidence la mobilisation de tous les pôles dans cette dynamique d'écoute, d'adaptation et de synergie au service de l'efficacité et de la performance des soins. Bravo !

Je suis avec vous convaincu que les coopérations de territoire et la dynamique d'amélioration continue sont des socles solides qui participent des valeurs de notre Pays.

Dans la conjoncture actuelle, nous serons contraints à l'excellence avec des moyens maîtrisés et optimisés : je sais pouvoir faire confiance aux équipes de l'hôpital pour y parvenir. Le projet d'établissement présenté dans ce numéro spécial montre par sa pertinence que le Centre Hospitalier du Pays d'Apt est digne de la confiance toujours plus grande que lui font praticiens et malades.

Bonne lecture !

Olivier CUREL, Maire d'Apt
Président du Conseil de Surveillance
Du Centre Hospitalier du Pays d'Apt

Nos valeurs partagées pour réussir ensemble !

Pour promouvoir une dynamique commune pour les 5 prochaines années, la charte figurant en exergue du projet d'établissement 2013-2017, expose les concepts communs qui guident et donnent du sens à notre action quotidienne.

■ Une mission de proximité

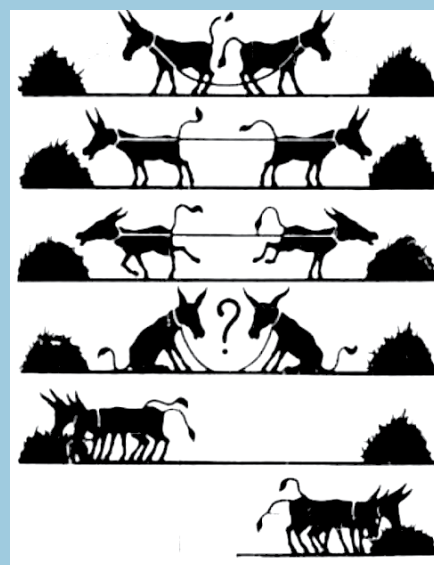
Garantir à tout patient un diagnostic rapide et fiable pour permettre un traitement dans le lieu le plus adapté en interne ou en externe : telle est notre mission. Elle s'exerce avec pour objectif de satisfaire les patients dans le respect des obligations et contraintes réglementaires et des recommandations de bonnes pratiques.

■ Des principes d'actions : confiance et bienveillance

Parce que la confiance est un élément fondamental de la vie en collectivité, elle doit guider chacune de nos actions en reconnaissant que l'autre personne en est digne. Elle s'ajoute à la bienveillance qui anime chaque professionnel à travers le souci constant de l'autre, qui motive les comportements à l'égard des patients mais aussi entre les employés de l'établissement.

■ Des valeurs humanistes

Travailler à l'hôpital d'Apt, c'est agir et soigner dans un service public de proximité avec exigence, compétence et efficacité, au service de tous, sans distinction, de manière responsable, dans l'équité et avec humanisme. Pour cela le respect de l'éthique et de la déontologie, de la dignité et de la liberté de chaque être humain,



est indispensable et doit toujours conduire à accepter de prendre le temps de poser un second regard afin de ne pas heurter inutilement.

■ Des méthodes de travail : concertation, innovation, évaluation

Le moteur de l'action privilégié au centre hospitalier du Pays d'Apt est la collaboration entre professionnels, l'esprit d'équipe et la solidarité. La taille de l'établissement oblige à promouvoir constamment la créativité et l'innovation, conditions sine qua non d'une réactivité et d'une adaptation efficaces. La motivation est entretenue par l'évaluation des résultats et la valorisation des compétences.

Danielle FREGOSI, Directrice

SOMMAIRE

- P1 : Nos valeurs partagées pour réussir ensemble**
- P2 : Coopérer toujours plus pour prendre en charge toujours mieux**
- P4 : L'ambition de la qualité au cœur des pratiques**
- P5 : Satisfaire toujours mieux les patients**
- P6 : Valoriser l'Homme, c'est promouvoir l'hôpital**
- P7 : Vers un hôpital numérique en 2017**
- P8 : Investir pour l'avenir**



**1^{er}
AXE**

La remarquable exécution du précédent projet médical sur l'ensemble de ses objectifs a permis au centre hospitalier d'asseoir sa notoriété d'hôpital de proximité et de rayonner sur tout le territoire, en proposant à la population une prise en charge élargie et un plateau technique moderne.

Renforcer la coopération territoriale

• Renforcer la coopération ville hôpital

Créer une maison médicale de garde au sein des urgences

Faire intervenir des médecins spécialistes de l'établissement en extra hospitalier sur le Pays d'Apt dans des cabinets libéraux ou des EHPAD du territoire par convention

Développer l'activité du GCS Pôle d'imagerie médicale pour autofinancer son activité (activités nouvelles, RV et résultats plus rapides)

• Renforcer la coopération inter-établissements / activités médico-techniques

Pérenniser l'activité de laboratoire à travers la création d'un GCS public ou public/privé afin de pérenniser notre fonctionnement actuel.

Mutualiser les activités pharmaceutiques (stérilisation, doses unitaires, chimiothérapie entre autres) avec d'autres établissements afin de minimiser les coûts de fonctionnement.

• Intensifier la coopération avec le patient

Développer des programmes d'éducation en santé

Développer la télémédecine dans le cadre de l'oncologie, la prise en charge de l'Accident Vasculaire Cérébral notamment.

Développer la prise en charge par l'hypnose en sédation ou en antalgie pour les endoscopies entre autres.



• Renforcer la coopération inter-établissements / soins

Créer une Fédération Médicale Inter-établissements (FMI) des urgences entre les CH d'Avignon, Apt et Cavaillon pour autonomiser le fonctionnement des urgences

Démultiplier les consultations avancées d'autres établissements sur l'hôpital d'Apt en ophtalmologie, rhumatologie et neurologie notamment

Garantir la poursuite de l'essor de l'activité de gastro-entérologie en recrutant en partenariat

Faire évoluer la prise en charge gynéco-obstétricale en intensifiant la coopération avec nos partenaires

Développer l'activité de chirurgie en partenariat dans le cadre du GCS Apt Avignon



Coopérer toujours plus pour prendre en charge toujours mieux !

Le nouveau projet médical 2013-2017 s'inscrit dans la continuité du précédent en veillant à toujours offrir à la population des soins rapides et performants dans un souci constant de sécurité. Il présente trois axes majeurs de développement sur les 5 prochaines années déclinant l'orientation stratégique à travers les projets émanant des différents groupes de travail (pôles, équipes médicales et soignantes, médico-techniques, médico-administratives).

Dr BENAÏSSA-DJELLOULI, Président de la Commission Médicale d'Établissement

• Améliorer les interfaces dans le parcours de soins en amont de l'hospitalisation

Développer le recours à l'hospitalisation à domicile en partenariat avec l'association de l'Hospitalisation A Domicile Avignon et sa Région (HADAR).

Renforcer l'Équipe Mobile de Gériatrie et Soins Palliatifs pour lui permettre d'intervenir au domicile des patients

Renforcer les activités de dépistage et de prévention (consultation mémoire, santé publique, consultations PASS, CDAG)

2^{ème}
AXE

Améliorer les interfaces dans le parcours de soins



• Améliorer les interfaces dans le parcours de soins en aval de l'hospitalisation

Augmenter la capacité du SSR à 30 lits après ouverture de l'extension de l'EHPAD
Augmenter la capacité de l'EHPAD de La Madeleine à 66 lits à l'ouverture de l'extension dont 6 lits d'accueil temporaire.
Créer un pôle de soins adapté au sein de l'EHPAD pour spécialiser la prise en charge des pathologies neurodégénératives
Créer 5 lits de court séjour gériatrique au 1^{er} étage de Combemiane pour spécialiser la prise en charge de certaines pathologies aiguës de la personne âgée
Recentrer l'activité de l'USLD sur 40 lits au 2^{ème} étage de Combemiane



3^{ème}
AXE

Améliorer les interfaces dans le parcours de soins

• Impliquer chacun dans la dynamique de changement

Optimiser le fonctionnement en pôle
Améliorer l'implication médicale dans la gestion des risques sur le circuit du médicament
Améliorer l'implication médicale dans la gestion des risques sur les infections nosocomiales.



L'ambition de la qualité au cœur des pratiques



Fort de notre certification V2010 sans recommandation, l'objectif du projet qualité 2013-2017 est de favoriser une approche avant tout transversale à tous les autres secteurs du projet d'établissement afin que la démarche d'amélioration continue de la qualité soit intégrée dans chaque aspect du travail hospitalier.

Diffuser la culture qualité et du risque au plus près du terrain

**1^{er}
AXE**

Pour que la démarche qualité et de gestion des risques soit le fait de tous, elle doit émaner directement des professionnels, au plus proche des patients. Pour ce faire, il est indispensable, dans un 1^{er} temps, d'intensifier la communication sur ce point. La nomination de référents qualité par unité qui travailleront en étroite collaboration avec la cellule qualité, l'encadrement et les autres référents qualité en constitue la deuxième étape. Il s'agit enfin de s'assurer de la maîtrise par tous de la base documentaire informatisée, de la bonne application des protocoles en ligne et aussi de veiller à la validité des documents diffusés de manière continue.

Développer les démarches d'évaluation a priori des risques

**2^{ème}
AXE**

En pratique cela correspond à répertorier les risques avérés ou potentiels sur certains processus jugés sensibles afin de définir en amont les actions pour en prévenir la survenue. Parmi les thèmes retenus pour la mise en œuvre : le circuit du médicament et le dossier patient. Les autres processus à analyser dans les unités seront à définir avec les professionnels concernés.

Renforcer nos démarches de gestion des risques a posteriori

**3^{ème}
AXE**

La rationalisation des tableaux de bord et des indicateurs permettra une meilleure appropriation par les acteurs de terrain et contribuera de manière plus pertinente à l'objectif d'efficience recherché. La mise en place d'une méthodologie plus rigoureuse encore de traitement des déclarations d'incidents permettra d'améliorer les délais de réponse et de veiller à la mise en œuvre effective des actions correctives et préventives qui en découlent. Les bureaux de pôle seront désormais impliqués dans le suivi des incidents relevant de leur champ et une analyse approfondie accompagnée si besoin d'une visite sur site sera réalisée par la cellule VIGI. Enfin, les professionnels doivent devenir initiateurs des démarches EPP (Évaluation de Pratiques professionnelles), avec l'aide méthodologique de la cellule qualité, pour en retrouver tout le sens.

*Elisabeth Leprêtre,
Directeur adjoint en charge de la qualité*

*Céline Levain,
Responsable Qualité*



PROJET DE SOINS 2013-2017

Satisfaire toujours mieux les patients,

Offrir aux personnes soignées et à leurs proches des pratiques professionnelles de qualité, une prise en soins respectueuse de leurs besoins, en prenant en compte ce qui est important pour eux, promouvoir la démarche de bientraitance, telle est l'ambition du projet de soins, en référence à l'orientation stratégique de l'établissement. Le projet de soins 2013-2017, se décline autour de 3 orientations, en 9 fiches actions.



■ Améliorer les interfaces du parcours patient

Fiche action N°1

Optimiser l'accueil du patient et de ses proches, en garantissant un accueil irréprochable de la personne soignée au sein de chaque unité de soins.

Fiche action N°2

Développer des transmissions internes à l'unité de soins en assurant des transmissions orales concises, précises et pertinentes et en traçant informatiquement et de manière exhaustive toutes les données permettant d'assurer la continuité des soins autour des problèmes de santé du patient.

Fiche action N°3

Améliorer les transmissions lors de la sortie d'un patient en mutation interne lors de son transfert vers une autre unité, après accord médical, dès que son état global de santé est stabilisé, avec toutes les données nécessaires dans le dossier informatisé, pour permettre d'assurer la meilleure continuité de prise en charge.

Fiche action N°4

Optimiser le retour du patient dans son lieu de vie, en garantissant à tous les patients une sortie de l'hôpital permettant une continuité des soins fiable.

■ Harmoniser les pratiques professionnelles

Fiche action N°5

Développer des protocoles de soins, en formalisant au sein de chaque spécialité (urgences, médecine, chirurgie, SSR, SLD, EHPAD et maternité), les modalités de prises en charge des 3 pathologies les plus fréquemment rencontrées.

Fiche action N°6

Mettre en place des groupes d'analyse de pratiques et de partages d'expériences, pour améliorer la professionnalisation des soignants par des réflexions communes autour de situations de soins ayant posé ou non problème.

Fiche action N°7

Développer l'éducation thérapeutique, en systématisant et en développant l'éducation thérapeutique des patients diabétiques et sous anticoagulants de manière rigoureuse, homogène sur l'établissement et en conformité avec les bonnes pratiques.

■ Optimiser les compétences

Fiche action n°8

Approfondir les compétences pour rechercher l'expertise, en ciblant les formations continues conformément aux projets de l'établissement, des pôles et des spécificités de chaque unité de soins.

Fiche action N°9

Elargir le champ des compétences, afin de faciliter l'adaptation à l'emploi des infirmiers en priorité mais aussi des aides-soignants, afin qu'ils puissent assurer avec efficacité les prises en charge des personnes soignées, dès qu'un besoin de polyvalence en interne est à mobiliser.

Par la mise en œuvre de ces 9 fiches actions, les personnels paramédicaux contribueront, de 2013 à 2017, à améliorer encore l'efficacité de la prise en charge des patients sur l'hôpital.

Valoriser l'Homme, c'est promouvoir l'hôpital



L'hôpital ne vit que par les hommes et les femmes qui y oeuvrent. Ce n'est qu'avec vous que des prestations de qualité sont possibles. Aussi, le projet social 2013-2017 vise-t-il à améliorer les conditions de travail de l'ensemble des professionnels à travers 4 orientations principales.

■ Réduire l'absentéisme

L'absentéisme est le principal facteur de dégradation des conditions de travail, d'abord parce qu'il déstabilise le fonctionnement de l'équipe, mais aussi parce qu'il réduit les marges de manœuvre financières pour favoriser des actions de formation, d'amélioration des équipements, et de valorisation des compétences.

L'adaptation des parcours de carrière en identifiant des profils au vu de la pénibilité de certains postes, comme les actions de maintien et de retour dans l'emploi après un arrêt long ou avant un congé maternité contribueront à réduire le nombre d'absences. Du développement de la prévention des accidents du travail par la démultiplication des formations manutention notamment, et la contractualisation avec l'ARS d'un nouveau Contrat d'Amélioration des Conditions de Travail, est aussi attendu un impact positif. Ce dernier sera maximisé par le renforcement du rôle de l'encadrement dans le suivi des absences.

■ Mieux accueillir et intégrer les nouveaux professionnels

Pour favoriser l'attractivité des postes, mais aussi fidéliser les nouveaux arrivants, le temps d'accueil sera réorganisé, un tutorat mis en place, et, sur le plan privé, un accompagnement dans les démarches administratives réalisés.

■ Améliorer la gestion du temps des professionnels

Compte tenu des diverses évolutions dans l'organisation des unités de travail, il est important de refaire un point sur l'accord local pour le mettre en adéquation avec la réalité des pratiques. Un guide de gestion du temps sera élaboré pour que chacun soit informé justement des dispositions en vigueur et comprenne mieux les enjeux du temps de travail. Une définition de plannings plus anticipée favorisera un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Améliorer le bien être au travail

L'exploitation de l'enquête de Karazek permettra de définir les leviers d'actions pour améliorer l'ergonomie au travail. Une formation sur l'ensemble de l'établissement relative à la prévention des risques psychosociaux contribuera à développer les meilleures pratiques pour redonner du sens au travail quotidien en désactivant les facteurs péjoratifs. Une réflexion sur la reconnaissance et la valorisation des compétences sera conduite pour participer à la motivation des professionnels.

Grâce à ces actions valorisant les Ressources Humaines qui font sa richesse, l'hôpital devrait pouvoir connaître un cycle vertueux de progrès.

LE PROJET LOGISTIQUE 2013-2017

Vers une efficacité logistique accrue

Le projet logistique 2013-2017 de l'hôpital vise à approfondir les actions engagées pour renforcer la qualité des prestations à un moindre coût selon 3 axes prioritaires.



• Renforcer la démarche qualité clients-fournisseurs

Le renforcement de la traçabilité des pratiques professionnelles va y concourir tant en blanchisserie (suivi des tenues professionnelles et les vêtements des résidents), qu'en maintenance (suivi GMAO), qu'en gestion économique (actualisation totale de l'inventaire). La relation client fournisseur se décline aussi par le recentrage des ouvriers sur leur cœur de métier en autofinçant par redéploiement un poste de chauffeur afin de polariser l'équipe des ouvriers qualifiés sur l'entretien du patrimoine.

• Améliorer l'efficacité de la restauration

Cet objectif va être mis en œuvre en deux temps grâce au développement de partenariats. Le premier partenariat, avec une société privée, va conduire à l'externalisation de l'approvisionnement en denrées alimentaires pour d'une part mieux

aitriser des quantités de denrées produites et, d'autre part, limiter le coût des produits achetés en bénéficiant d'une plateforme d'achat nationale. Par l'informatisation simultanée de la commande de repas, les goûts des patients seront mieux respectés. Le second partenariat projette de mutualiser les outils de production avec la cuisine centrale d'Apt afin d'améliorer les conditions de travail, la qualité de la production et en diminuer le prix de revient, actuellement très supérieur aux autres établissements.

• Démultiplier la démarche de développement durable au quotidien

Les actions pluriannuelles vont se concentrer sur 3 champs : gérer avec rigueur les déchets (tri, recyclage), économiser les énergies et les fluides (ampoules basse consommation, contrôle des chaudières, rénovation des chasses d'eau,...), favoriser les comportements durables, réguliers et constants (gestion du papier, co-voiturage,...).

5 années pour continuer à faire évoluer notre logistique vers encore plus de performance durable!

Anne BLANC, Directrice adjointe chargée de la logistique

* ANAP = Agence Nationale pour l'Amélioration de la Performance

PROJET SIH 2013 - 2017

Vers un hôpital tout numérique en 2017



Le Système d'Informations de l'Hôpital (SIH), désormais clef de voûte des pratiques professionnelles à Apt, va continuer son développement et son adaptation constante pour favoriser une meilleure ergonomie et fiabilité du travail. Le projet 2013-2017 du SIH privilégie pour ce faire 3 orientations.

Viser l'excellence dans la maîtrise du dossier patient informatisé

Il s'agit d'abord d'obtenir une maîtrise optimale des logiciels existants d'une part grâce à des formations continues internes, régulières et constantes et, d'autre part, via l'ajustement permanent des logiciels métiers aux besoins des utilisateurs (CSI* - Club utilisateurs). Parallèlement, le déploiement de logiciels complémentaires (maternité, consultations, bloc) favorisera la généralisation de l'informatique.



Garantir des transmissions d'informations fiables et rapides entre unités

La gestion informatisée des mouvements des patients conjuguée au logiciel TIMEWISE de programmation des hospitalisations (UMC et HJ/HS) contribuera à une meilleure gestion des lits. L'informatisation de la commande de repas permettra d'ajuster la production à l'effectif réel des patients en quantité et en qualité (régimes, préférences gustatives). Le changement de l'autocommutateur et du serveur de messagerie permettront de simplifier et accélérer la communication entre professionnels de santé (téléphones portables avec reports d'alarmes, d'appels malades,...).



Développer l'ouverture du système d'informations vers l'extérieur

L'hôpital d'Apt inscrit son action dans une dynamique visant à anticiper l'ouverture des SIH vers des plateformes nationales (Dossier Médical Personnel, Dossier pharmaceutique, FIDES) et régionales (interconnexion des serveurs d'images), permettre le télédiagnostic à distance et favoriser l'accès internet au patient (portail d'accès en hospitalisation, site internet).

De nouveaux défis pour promouvoir l'hôpital tout numérique de demain !

* CSI = Comité du Système d'Informations

Anne Blanc, Directrice adjointe chargée du système d'informations

INVESTIR POUR L'AVENIR

En tenant compte de la conjoncture financière actuelle et prévisible incitant à une relative prudence, le plan directeur prévoit, outre 400 000€ par an d'investissements courants, la programmation de 4 opérations individualisées sur les 5 années à venir.



■ Extension de l'EHPAD de La Madeleine à 66 lits

Initiée en 2012, cette opération de 4,6 millions d'euros, s'achèvera en mai 2013 pour permettre l'accueil, dès juillet 2013, de 33 résidents supplémentaires sur le site (66 au total) dont 6 en accueil temporaire.

■ Rénovation du bâtiment court séjour

Afin d'améliorer les conditions de travail, le confort des patients et donc l'attractivité de l'établissement, les unités d'hospitalisation du bâtiment MCO vont être entièrement rénovées (sols, peinture, sanitaires) et la réfection des façades et des espaces verts engagée.

■ Renforcement de la sécurité incendie

Un début de sinistre maîtrisé a néanmoins décelé des défaillances dans la sécurité incendie de l'établissement datant de la construction de ce dernier. D'importants travaux vont devoir être réalisés pour parfaire le système de sécurité incendie (compartimentage horizontal et vertical, clapets coupe-feux, reports d'alarmes,...).



■ La rénovation des panneaux solaires

La réfection de l'installation solaire est programmée pour favoriser une production d'eau chaude sanitaire à moindre coût dans le respect du développement durable. Ces investissements ne pourront être réalisés qu'avec le concours de l'Etat, des collectivités locales et autres subventions (mécénat) en complément de l'autofinancement de l'établissement.

Anne BLANC, Directrice adjointe chargée des travaux

PGFP : Le Plan Global de Financement Pluriannuel 2013-2017 prévoit une amélioration globale de la situation financière structurelle de l'hôpital avec notamment un remboursement intégral de la ligne de trésorerie. Il suppose une augmentation constante de l'activité et des ressources, conjugué à une maîtrise rigoureuse des dépenses.

PROJET DE GESTION 2013-2017

Déconcentrer et rentabiliser

Le maintien de l'équilibre budgétaire passe par une dynamique de gestion qui promeut le pilotage au plus proche du terrain, un renforcement de notre attractivité, et une maîtrise de nos dépenses.

• Dynamiser le fonctionnement des pôles

La déconcentration de la gestion au niveau des pôles passe par la définition de règles de fonctionnement claires, connues et res-

pectées mais aussi par des responsabilités accrues du chef de pôle (délégation, contrat d'objectifs et de résultats) qui devra être épaulé (bureau de pôle) et accompagné dans cette démarche (formation, mission ANAP*).

• Optimiser nos ressources

Pour mieux rentabiliser notre fonctionnement, il s'avère nécessaire de partager des ressources avec d'autres structures (fonctions transversales, astreintes, remplacements,...), de facturer certaines prestations (conditionnement en doses unitaires, stérilisation, restauration,...) et de mieux valoriser notre activité (fiabilisation des comptes, paiement préalable des consultations, facturation individuelle des établissements de santé,...).

• Renforcer l'impact de notre communication

En communication interne, la personnalisation accrue des relations par une plus grande proximité de la direction auprès des équipes est à l'ordre du jour (bureaux et conseils de pôle, tours thématiques réguliers). En communication externe, l'utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) sera privilégiée avec la création d'un site internet et le recours plus fréquent à l'audio-visuel. En activant l'ensemble de ces leviers, le centre hospitalier bénéficiera d'une gestion encore plus performante.

Danielle FREGOSI, Directrice

* ANAP = Agence Nationale pour l'Amélioration de la Performance

