



HÔPITAUX DE JOUR DE MÉDECINE, VIRAGE AMBULATOIRE ET PLURIDISCIPLINARITÉ

Portrait du CHU Rouen Normandie à travers des actions vertueuses relatives au virage ambulatoire en médecine

Sur la période 2014 à 2017, le CHU de Rouen a développé de façon importante la prise en charge d'hospitalisation de jour de médecine multi-disciplinaire.

Le CHU affiche un taux de 40,8% en 2017 de prises en charge ambulatoire en médecine et une baisse significative des DMS. Tout cela grâce aux efforts réalisés par les équipes du CHU sur la gestion des sorties et l'aval des unités d'hospitalisation.

Les modernisations et réorganisations des structures du CHU, les évolutions dans les prises en charge des patients autour de la création de parcours de soins multidisciplinaires et pluri professionnels ont été mis en place dans des délais rapides grâce notamment à l'investissement majeur des équipes médicales et soignantes des différents services concernés.

LE CHU DE ROUEN EN RÉGION NORMANDIE : REPÈRES CLÉS

Équipement médical
(données 2013
pour 100 000 habitants) :



Nb de lit MCO : 310



Pharmacie : 84



Urgences : 1,35



Maternité : 0,8

Démographie médicale
(données 2017
pour 100 000 habitants) :

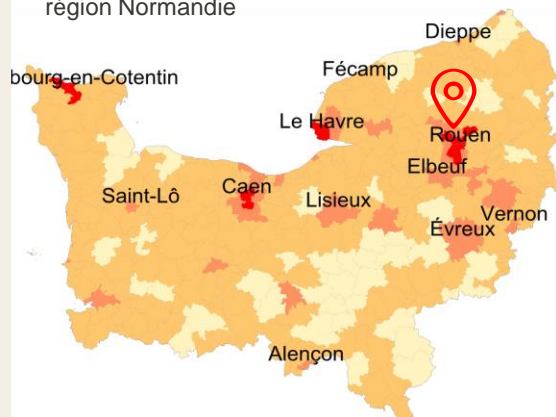


Médecin Généraliste :
79 (France : 82)



Médecin Spécialiste :
62 (France : 85)

Densité de population de la
région Normandie



Démographie (% de la population):



Commentaires :

- Avec une densité de population plus faible que la moyenne nationale, le territoire de santé du CHU de Rouen déterminé par l'ARS connaît aussi un vieillissement plus important et une situation sociale et sanitaire générale dégradée.
- Le CHU fait partie du GCS appelé G4 (avec les CHU d'Amiens, de Caen et de Lille) qui a vocation à favoriser l'émergence de projets communs dans le cadre de la formation, des soins, de l'innovation et de la recherche.
- C'est dans ce cadre que l'établissement a mis en place des projets répondant à la fois aux besoins de la population et aux nécessités organisationnelles d'aujourd'hui.

La situation de l'établissement au 31 décembre 2014

Situation de l'établissement au 31 décembre 2014

L'activité

- 108 700 séjours dont 38 700 en ambulatoire
- Taux de séjour 0 nuit en médecine : 38,8%
- DMS de chirurgie : 7,35
IP-DMS : 1,09
- DMS de médecine : 6,23
IP-DMS : 1,06

Les lits et places

- 1 515 lits MCO
- 106 places de médecine
- 42 places de chirurgie

Les équipes

- 7 388 ETP dont :
 - 568 Personnel médical
 - 6 820 Personnel non médical

Le point de départ

Dans un contexte de site et de disciplines géographiquement éparpillés, le CHU Rouen-Normandie a relevé le défi de résoudre les problèmes de prises en charge qui nuisaient à la qualité de son activité ainsi qu'à son équilibre financier.

- + Un établissement réparti sur 5 sites : Charles Nicolle, Bois Guillaume, Saint Julien, Oissel et Boucicaut
- + Une volonté partagée de réorganisation physique des services inter et intra sites centrée sur le circuit patient et l'amélioration de la prise en charge
- + Mise en place du Plan Efficience à partir de 2015
- + Dans ce cadre, plusieurs projets ont été menés autour de la prise en charge en HDJ
- + Le CHU de Rouen fait partie du GHT Rouen Cœur de Seine mobilisé sur les thématiques filières médico-soignantes à partir de juillet 2016

RETOUR SUR LE CHEMIN PARCOURU



ZOOM SUR DES ÉLÉMENTS CLÉS DE RÉUSSITE

Des projets médicaux portés par une coopération autour des parcours patient

- Un projet médical solide et concerté permet d'obtenir un soutien de l'ensemble des équipes, médicales et paramédicales autour d'un objectif commun.
- Le parcours patient, la programmation, le bénéfice patient... constituent la colonne vertébrale de tous les projets d'HDJ
- C'est en prenant le temps de travailler avec les équipes, d'identifier clairement les leaders et porteurs de projets que le CHU de Rouen cristallise les réussites.
- Ce n'est qu'à ce prix que les déménagements et recompositions successifs sont acceptés par la communauté professionnelle.
- Gains pour les patients, amélioration de la prise en charge ont permis l'adhésion des équipes en allergologie, en neuro-rhumatologie-douleur, en addictologie, en médecine interne, en oncologie uro-digestive...

“

Pour amener une équipe vers un nouveau projet, il faut éviter de rentrer par les locaux... la base c'est le Projet Médical.

”

“

Le projet HDJ endocrino-nutrition-obésité a permis aux patients de se sentir plus à l'aise.

”

Une pluridisciplinarité pour favoriser et accompagner le changement

- Le focus patient introduit naturellement des coopérations entre spécialités aux habitudes de travail différentes et des fonctionnements parfois en silo.
- Les projets d'HDJ ont favorisé le développement de nouvelles compétences et dynamisé la manière de travailler des équipes. On le retrouve notamment à travers la poly-compétence des infirmières sur l'HDJ rhumatologie-neuro douleur ou la réflexion sur les pratiques médicales avec l'arrivée de nouveaux praticiens.
- La mise en place de locaux partagés, tout aussi bien pour la pratique professionnelle que pour les espaces de détente, favorise et facilite les échanges intra et interprofessionnels. Ainsi, par exemple :
 - Le regroupement des places d' HDJ de nutrition avec les places en endocrinologie sur le même étage a permis d'harmoniser les pratiques de diagnostic.
 - Le regroupement des activités d'allergologie a permis de réorienter 25% des diagnostics.
 - Le projet addictologie offre une approche novatrice mettant en relation plusieurs disciplines avec la psychiatrie d'une part et les structures médico-sociales spécialisées d'autre part.

Mise en place d'une Direction des Opérations et de la Performance (DOP)

Disponible, transversale et légitime, la DOP est une composante essentielle de la réussite de la mise en place des projets.

Elle a notamment permis:

- Un suivi centralisé des projets du CHU, permettant ainsi d'assurer une cohérence d'ensemble et de faciliter les arbitrages via la vision transverse de l'ES et de ses enjeux;
- Une capitalisation sur les types de problèmes et les solutions à apporter;
- Un accompagnement du parcours des agents, des changements de locaux, des dialogues interprofessionnels...

Ensemble la DOP et la Direction des soins ont facilité les arbitrages, l'acceptation et la mise en œuvre des projets.

“

La DOP fait le lien entre étage stratégique de la direction et étage opérationnel de la pratique médicale.

”



BILAN ET PERSPECTIVES



Le Mot du CHU

« Grâce à l'investissement et à la réactivité des équipes médico-soignantes, avec l'appui et le soutien de l'équipe de direction et par un management agile, le CHU de Rouen a su faire évoluer ses structures et ses organisations pour améliorer les prises en charge au bénéfice des patients »

Pour la direction générale, Monsieur Franck Estève, Directeur adjoint

La situation de l'établissement au 31 décembre 2017

L'activité

- 128 908 séjours (108 700*) dont 78634 en ambulatoire (38 700*)
- Taux de séjour 0 nuit en médecine : 40,8% (38,8%*)
- DMS de chirurgie : 7,15 (7,35*) IP-DMS : 0,99 (1,09*)
- DMS de médecine : 5,62 (6,23*) IP-DMS : 0,94 (1,06*)

Les lits et places

- 1373 lits MCO (1 515*)
- 171 places de médecine (106*)
- 48 places de chirurgie (42*)

Les équipes

- 7 456 ETP dont :
 - 591 Personnel médical (568*)
 - 6 865 Personnel non médical (6820*)

*2014

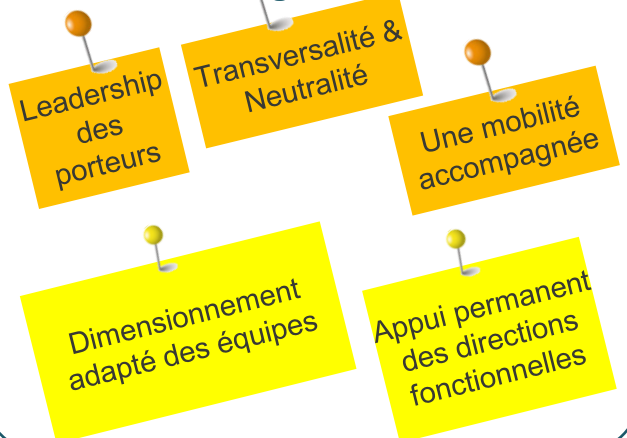
Le bilan

- 1 La coordination entre les équipes de direction et les médecins a permis le développement d'HDJ innovantes et performantes améliorant la prise en charge du patient et la qualité de vie au travail du personnel
- 2 Le CHU de Rouen capitalise sur ses expériences de conduite du changement et de mutualisation via la DOP pour porter les projets futurs (HDJ) et appliquer les bonnes recettes
- 3 Les projets médicaux solides et soutenus par la direction ont introduit des coopérations multidisciplinaires autour de l'intérêt du patient, son parcours et sa prise en charge;
- 4 L'établissement a réussi à réduire les DMS des spécialités concernées améliorant la qualité de soin et la capacité d'offre de soin.

Les leviers externes

- Le Plan Triennal a été l'occasion d'une congruence entre orientations nationales et projets locaux
- L'utilisation d'outil comme la feuille de route opérationnelle a permis de simplifier la conduite de l'ensemble des projets.
- Bien que seul CHU du groupe normand de mentorat proposé par l'ANAP, le CHU de Rouen a apprécié les échanges avec les autres établissements
- Des liens renforcés avec l'ARS et la CPAM via certains des outils déployés (correspondants PRADO de la CPAM, dialogues de gestion avec l'ARS...)

L'accompagnement du changement



Et demain ?

Poursuivre le virage ambulatoire en médecine et les initiatives d'amélioration du parcours patient en vue du développement de l'HDJ d'oncologie uro-digestive.
L'expérience acquise par ces projets sera bénéfique au développement de la chirurgie ambulatoire prévu pour début 2019.

