

An aerial photograph of a city, likely Le Puy-en-Velay, is shown with a semi-transparent blue overlay. The text 'PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2025-2029' is prominently displayed in the upper left quadrant.

PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2025-2029



LE MOT DE LA GOUVERNANCE

L'élaboration d'un nouveau projet d'établissement est un moment particulier, qui permet de prendre collectivement du recul sur notre hôpital, de réaffirmer son identité et les dynamiques durables qui le portent.

C'est également l'occasion de définir des ambitions nouvelles, pour répondre aux défis qui émergent dans le monde hospitalier et de réinterroger nos organisations pour continuer à s'améliorer et à se développer.

Le projet d'établissement 2025 – 2029 réaffirme les ambitions du centre hospitalier Emile Roux (CHER), qui sont celles d'un centre hospitalier acteur sanitaire de référence de son département.

Héritier d'une histoire et fort de sa communauté de professionnels, il a su faire la démonstration, au cours des dernières décennies, de sa capacité à développer une offre de soins complète et de qualité, accessible à tous.

Le centre hospitalier Emile Roux est un établissement dynamique, engagé à la fois dans son territoire, mais aussi dans des coopérations d'ampleur nationale, comme pour la recherche clinique.

C'est aussi un acteur qui travaille en lien étroit, constant et de confiance avec les centres hospitaliers universitaires qui lui sont proches : non seulement le CHU de Clermont-Ferrand, qui demeure son CHU de référence, mais aussi le CHU de Saint-Etienne.



Il dispose ainsi d'atouts robustes pour affronter les grands défis qui l'attendent, notamment en termes d'augmentation des besoins de soins dans toutes leurs composantes, mais aussi d'adaptation de nos organisations aux évolutions des modes de prise en charge et aux révolutions technologiques qui caractérisent le secteur de la santé.

La réalisation de nos ambitions et la poursuite du développement dynamique de notre établissement passent prioritairement par notre capacité à attirer et fidéliser des professionnels compétents et engagés.

Le soutien et l'accompagnement des projets issus des services, la recherche permanente d'amélioration de nos organisations et l'engagement de l'établissement en matière de responsabilité sociale et environnementale doivent y contribuer.

La mise en œuvre de ces objectifs dépend aussi de la capacité de notre établissement à rester maître de son destin et de ses choix.

À ce titre, la préoccupation de viser une situation financière saine de l'établissement constitue un objectif impératif, essentiel au financement des grands projets que nous portons et aux adaptations nécessaires dans le futur de nos organisations.

Enfin, il est indispensable de rappeler la finalité de l'ensemble des actions proposées dans ce projet d'établissement : offrir à l'ensemble de la population une offre de soins et de prise en charge de qualité, sûre, fluide et lisible.

C'est la mission première d'un établissement hospitalier comme le CHER et elle doit rester au cœur de chacune de nos actions individuelles et collectives au service des patients et des usagers.



LES VALEURS

du Centre Hospitalier Émile Roux

Le centre hospitalier s'inscrit dans les valeurs de la République et du service public. Le projet d'établissement entend également mettre en avant des valeurs partagées par la communauté hospitalière :



L'Attachement à la qualité

Qualité des soins, des prises en charge, du travail accompli par chacun d'entre nous, des réponses apportées à chacun.



La responsabilité

Chaque professionnel est éthiquement responsable de la bonne réalisation de ses missions. Il est conscient de l'importance de son rôle et est partie prenante de la continuité des organisations.



L'ambition collective

Le centre hospitalier se distingue par un dynamisme fort pour un établissement de sa taille et de sa typologie. L'ambition de continuer à développer notre établissement réunit la communauté hospitalière.



L'engagement

Les professionnels du CHER sont des professionnels engagés, qui au quotidien se dévouent au service de la population. C'est ce dévouement qui fait la qualité et la force de l'établissement.

SOMMAIRE

DES FILLÈRES DE SOINS **ADAPTÉES** AUX BESOINS, LISIBLES ET **ACCESSIBLES** À TOUS

Consolider et développer l'offre de soins du CHER	P9
Réorganiser nos activités de médecine pour rationaliser les parcours de prise en soins et l'accès aux spécialistes	P10
Poursuivre le développement de la chirurgie et amplifier le virage ambulatoire	P11
Poursuivre le développement d'un plateau technique de pointe, dans une organisation architecturale repensée	P12
Assurer les parcours de prise en charge fluides et complets	P14
Une exigence constante : assurer des soins de qualité pour tous	P16
Garantir un accueil adapté et bienveillant à tous les patients et à leurs proches	P17
Le centre hospitalier : un promoteur de la prévention	P20

LE CENTRE HOSPITALIER ÉMILE ROUX, UN ACTEUR **ENGAGÉ** SUR SON TERRITOIRE

Affirmer sa place de leader en Haute-Loire et d'établissement support du GHT	P23
Un centre hospitalier ancré régionalement en coopération avec son CHU de référence et au-delà	P26
Le CHER au coeur du réseau avec ses partenaires et les praticiens libéraux de son environnement	P28
Mieux se faire connaître et mieux faire connaître son offre de soins auprès de la population	P30

altiligérienne

UNE ORGANISATION **ÉFFICACE** ET **INNOVANTE** AU SERVICE DES PRISES EN CHARGE

Assurer la soutenabilité de la trajectoire financière pour maintenir le dynamisme de l'établissement	P32
Une gouvernance médico administrative remaniée	P34
Concevoir des organisations internes efficaces et innovantes	P35
Une organisation des soins pensée autour du patient	P36
Des services supports en soutien aux organisations de soins	P37
Une organisation spatiale plus rationnelle et plus efficiente	P38
Accompagner les organisations par des outils et des technologies adaptés	P39
Poursuivre la transition vers l'hôpital numérique	P40
Robotique médicale et robotisation de fonctions logistiques	P42
S'engager dans le développement durable et porter la responsabilité sociale et environnementale de l'hôpital	P44
Une organisation au service de la qualité	P46
Un établissement entraîné en cas de situation sanitaire exceptionnelle	P47

PERMETTRE AUX PROFESSIONNELS DU CHER D'EXERCER DANS UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE

Attirer, accueillir, former et accompagner les professionnels	P49
Proposer des carrières attractives	P50
Fidéliser pour capitaliser sur l'expérience individuelle et stabiliser les organisations collectives	P51
Former pour maintenir chacun au plus haut niveau	P51
Faire émerger les métiers de demain et soutenir le dynamisme des équipes	P52
Accompagner l'innovation à tous les niveaux	P54
Favoriser le recentrage de chacun sur son cœur de métier au service des patients	P55
Garantir un environnement professionnel propice à la bonne réalisation des missions de chacun	P56
Un environnement physique et matériel accueillant et sûr	P56
Une veille constante sur les conditions d'exercice professionnel	P57
Des activités et services nouveaux	P59
Table des abréviations	P60



**DES FILIÈRES DE SOINS
ADAPTÉES AUX BESOINS,
LISIBLES ET ACCESSIBLES
À TOUS.**



CONSOLIDER ET DÉVELOPPER l'offre de soins du CHER

Le centre hospitalier Emile Roux propose une offre de soins large. Principal acteur de soins du département de la Haute-Loire, la capacité du CHER à proposer à la population une offre de soins complète, au plus haut niveau des standards attendus, est un enjeu primordial en matière de santé publique et d'égalité d'accès aux soins.

Le développement de l'activité est essentiellement conditionné par la conservation et le recrutement de ressources humaines, particulièrement médicales. Plusieurs projets sont actuellement en attente de recrutement de spécialistes (centre du sommeil, stomatologie...). Il est également nécessaire de sécuriser la démographie médicale et ainsi la pérennité des activités proposées : pneumologie, oncologie médicale, addictologie, dermatologie, pédiatrie...

C'est un défi dans le contexte national de tensions dans plusieurs spécialités, ce qui requiert notamment de continuer à contribuer activement à la formation des futurs médecins, principalement en lien avec le CHU de Clermont-Ferrand.

Réorganiser nos activités de médecine pour rationaliser les parcours de prise en soins et l'accès aux spécialistes

Parmi les projets prioritaires pour les années à venir, la **réouverture d'un service de soins palliatifs**, avec équipe mobile interne et externe est une attente forte de la population altiligérienne.

La réorganisation des services de médecine lancée en 2024 et 2025 permet d'adapter l'offre aux besoins de la population, notamment grâce au développement du **service de médecine interne** qui augmente son nombre de lits d'hospitalisation, l'augmentation du nombre de **postes de dialyse** pour faire face à la saturation des besoins de traitement de l'insuffisance rénale chronique, et le **regroupement des activités d'oncologie** sur un même plateau doté d'un hôpital de jour étendu.

Le circuit des patients post-urgence

mérite également d'être réinterrogé avec une réflexion à avoir sur l'ouverture d'une unité médicale post-urgence et une prise en charge adaptée pour les personnes âgées. L'extension des horaires d'ouverture des urgences pédiatriques répondrait à un véritable besoin identifié.



La prise en charge des **troubles du sommeil** reste aujourd'hui dispersée au sein de l'établissement. Face à l'augmentation des problématiques liées au sommeil à l'échelle nationale, il serait pertinent de structurer une véritable consultation sommeil spécialisée accompagnée d'une activité de polysomnographie centralisée.

Cette organisation permettrait de développer cette filière de manière cohérente et progressive, afin de répondre au mieux aux besoins croissants de notre population.

Poursuivre le développement de la chirurgie et amplifier le virage ambulatoire

En matière de chirurgie, le développement de la **chirurgie ambulatoire** est incontournable au développement de l'établissement, et suppose notamment une extension du bloc opératoire afin de rationaliser et optimiser les circuits. La croissance continue de l'activité chirurgicale nécessite un redimensionnement des locaux et une réorganisation des activités, en poursuivant le développement de l'activité ambulatoire au sein de l'établissement.

A cet égard, l'établissement est porteur d'un schéma directeur immobilier qui comporte la création, au cours du présent projet d'établissement, d'une unité de chirurgie ambulatoire, conçue autour d'une logique de parcours entièrement repensée, hébergée dans un bâtiment neuf. Dans l'intervalle, de nouvelles organisations seront conçues afin d'être opérationnelles dès l'entrée dans les futurs locaux.



L'offre d'**urologie** sur le département est assurée par la Clinique Bon Secours. La collaboration avec ses praticiens doit être approfondie pour améliorer la permanence de l'offre auprès de la population, en coopération avec la clinique.

Plus généralement, il convient d'assurer au maximum une offre sur le territoire pour une chirurgie simple, en évitant autant que possible des déplacements de patients vers les grands centres hors du département.

L'établissement entend continuer à soutenir l'activité de **prélèvement d'organe**, activités de soins essentielles à de nombreux patients, en coopération avec les centres hospitaliers universitaires et les établissements partenaires du Groupement Hospitalier de territoire. En particulier, l'objectif est de développer les pratiques dites Maastricht 3, en lien avec le centre hospitalier universitaire de Clermont-Ferrand.

Poursuivre le développement d'un plateau technique de pointe, dans une organisation architecturale repensée



Le CHER a pour objectif de construire un nouveau bâtiment pour la **pharmacie**, préalable à l'extension du bloc opératoire et qui regroupera la pharmacie médicaments et dispositifs médicaux, la préparation des poches de chimiothérapie (activité en forte hausse) et la stérilisation.

Les locaux actuels, anciens et sous-dimensionnés au regard des besoins croissants des services, nécessitent d'être intégralement reconfigurés, et ce de manière prioritaire.

L'établissement étant porteur de la seule **stérilisation** et de la seule **unité de reconstitution des cytotoxiques** du département, ce projet représente un enjeu territorial majeur.



Au niveau du **laboratoire de biologie** médicale, le développement de l'activité externe constitue un axe stratégique à poursuivre, qui passe notamment par l'information des prescripteurs quant à son existence et ses modalités pratiques.



En matière d'**imagerie médicale**, le CHER dispose d'un plateau technique complet (scanner, IRM 1.5 et 3 Tesla) collabore à l'offre territoriale au sein du GIE Imagerie 43, dont il est membre fondateur.

Il collabore également avec le centre d'imagerie nucléaire, implanté sur le site du centre hospitalier Emile Roux, qui va se doter d'un PET scan.

Enfin, en fonction des ressources médicales disponibles, une réflexion doit être menée autour de l'opportunité de développer l'activité de radiologie interventionnelle au sein du CHER.

Le CHER dispose du seul **centre de radiothérapie** du département. L'établissement a acquis un deuxième accélérateur et va remplacer prochainement le premier par une machine plus récente, permettant de développer des techniques de pointe et de traiter davantage de patients en Haute-Loire.



ASSURER LES PARCOURS

de prise en charge fluides et complets

Dans un moment de fragilité pour les patients et leurs proches, le **parcours hospitalier** – qui associe une pluralité d'acteurs – peut être une épreuve complexe.

En amont, il convient de travailler avec les partenaires pour limiter les hospitalisations évitables et à minima les passages aux urgences non indispensables.

À ce titre, les admissions directes, la pratique des demandes d'avis auprès de certains spécialistes, qui ont fait la démonstration de leur efficacité, sont à développer dans davantage de services.

Le parcours hospitalier peut également être optimisé sur différents aspects :



Le parcours spécifique des **personnes âgées** doit faire l'objet d'une attention particulière. Le service de médecine gériatrique développe les entrées directes tandis que les urgences assurent un appui de nuit aux EHPAD du territoire, mais la prise en charge des patients âgés à partir des urgences doit faire l'objet d'une réflexion spécifique à mener.



L'accès à un **avis psychiatrique**, que ce soit aux urgences ou dans les services de soins, se fait via le lien entre le CHER et l'hôpital Sainte-Marie, avec un temps de psychiatre libéral au sein de l'hôpital. Face à un besoin croissant d'avis psychiatriques et pédopsychiatriques, le CHER souhaite améliorer la fluidification du recours à un avis psychiatrique en coopération avec ses partenaires.



L'**accès à l'imagerie** constitue un point central de nombreux parcours de soins, et si les délais au CHER sont moins importants que dans d'autres centres, il est encore possible d'optimiser la prise de rendez-vous d'imagerie et d'en améliorer l'accessibilité.



Le **développement de la pharmacie clinique** contribuera à sécuriser la prise en charge médicamenteuse du patient dès son admission (conciliation médicamenteuse d'entrée, entretiens pharmaceutiques) et à sa sortie (conciliation médicamenteuse de sortie). Cette démarche vise également à renforcer l'efficacité des prises en charge en anticipant les besoins des équipes soignantes et en facilitant la coordination autour du traitement médicamenteux.



En matière de **chirurgie**, la prise en charge ambulatoire doit encore progresser au sein de l'établissement. Il serait également opportun de travailler à développer des consultations d'urgence pour des accès à des blocs rapides.

Nous souhaitons également approfondir le travail sur la **sortie** du patient, qui doit s'anticiper dès le début de l'hospitalisation – en lien notamment avec le service social et l'entourage du patient. Le développement de l'**hospitalisation à domicile** est à ce titre une opportunité qui doit être approfondie.

Enfin, après la sortie du patient, l'établissement entend promouvoir les projets d'**éducation thérapeutique** du patient. Le CHER est porteur de l'unité territoriale du département qui compte déjà de nombreux programmes.

Le parcours doit aussi se penser en lien avec les partenaires, en amont et en aval. L'objectif est d'**assurer des parcours pertinents, fluides et lisibles pour chacun des patients**, quelle que soit sa pathologie.

UNE EXIGENCE CONSTANTE

assurer des soins de qualité pour tous



Le développement des activités et des parcours ne peut s'entendre qu'avec une **exigence permanente de qualité** des soins et des prises en charge, pour l'ensemble des patients.

La qualité des soins implique une appropriation par l'ensemble des professionnels d'une culture qualité, qui repose sur la mobilisation constante à la fois du service qualité et de l'encadrement, soignant et médical.

Le développement de services accrédités doit illustrer l'imprégnation de cette culture qualité et attestera de la qualité des soins prodiguée.

L'établissement s'engage dans l'accompagnement de tel projet au sein des services volontaires.



Afin d'assurer l'accès de la population aux meilleurs soins possibles, l'accroissement de la participation des services hospitaliers à des **programmes de recherche cliniques** permet aux patients de bénéficier des techniques et thérapeutiques innovantes.

L'égalité d'accès à l'innovation par la recherche pour tous les patients et à travers tous les territoires est un objectif national auquel le CHER adhère, et dont il s'attache à le poursuivre.

L'établissement fait de la promotion de la **bientraitance** et la détection des situations de maltraitance un axe majeur de sa politique qualité. Des formations sont organisées pour sensibiliser les équipes et pour identifier des maltraitements involontaires au cours des prises en charge.

Enfin, la **Réhabilitation Accélérée Après Chirurgie** doit être un axe de développement des prises en charge qui permet d'augmenter grandement la qualité des soins et le confort des patients.



GARANTIR UN ACCEUIL ADAPTÉ et bienveillant à tous les patients et à leurs proches

L'accueil des patients et de leurs proches participe à la qualité des soins et de la prise en soins.

L'accueil de patients, pouvant venir de territoires éloignés (notamment du nord Ardèche et du nord Lozère) rend

nécessaire de prolonger la réflexion sur l'opportunité de proposer des **conditions hotellières** adaptées.



Cela pourrait permettre d'aider les patients et leurs proches d'être hébergés à proximité de l'établissement et favoriser, par exemple, une prise en charge ambulatoire du patient.



Le CHER propose déjà un accueil hôtelier gratuit sur site, par exemple pour les parturientes dont le domicile est éloigné, afin de leur permettre de rester à proximité des services tout en disposant d'un logement privatif.

Nous souhaitons également repenser l'**accueil à l'hôpital** de façon générale avec le sujet de l'accueil téléphonique (horaires des secrétariats, répondeurs, musique d'attente) et de l'accueil physique du patient (accueil à l'entrée du bâtiment principal, orientation sociale à disposition).

Enfin, le **service des urgences** engagera une réflexion sur l'accueil au sein du service des proches des patients, selon une typologie et des conditions à définir.

L'objectif est de concilier le bon fonctionnement du service avec des attentes particulières légitimes (situation de handicap par exemple).

L'**accessibilité** de l'établissement pour les personnes en situation de handicap constitue une préoccupation des services de l'établissement et doit être améliorée, au niveau de l'établissement comme aux niveaux de chaque service, dans une logique inclusive.

À ce titre, le travail sur l'anticipation et l'adaptation de l'accueil et de l'organisation des rendez-vous au sein des services de consultation sera approfondi.



Par ailleurs, l'établissement souhaite se doter du label « **Hôpital sans tabac** ». Il doit promouvoir des comportements conformes aux recommandations de santé publique et aider à orienter les professionnels et les usagers qui le souhaitent dans leur démarche d'arrêt du tabac.

LE CENTRE HOSPITALIER

un promoteur de la prévention

Acteur principal de santé dans son bassin, le centre hospitalier Emile Roux s'associe aux actions de prévention à destination de la population altiligérienne.

Les différents types de prévention sont en effet l'action la plus efficace pour prévenir la survenue d'hospitalisations ou de réhospitalisations.

Nous estimons ainsi essentiel que l'établissement participe à la **prévention** sur son territoire, en lien avec les autres acteurs du domaine.





Le service de **santé publique** et celui d'**addictologie** sont particulièrement engagés sur le sujet, avec une prise en charge de populations précaires ou éloignées du système de santé, ou souffrant d'addictions.

Ils coopèrent avec des partenaires extérieurs et ces coopérations doivent se poursuivre, avec une volonté d'aller vers les populations pour porter le message et faire connaître l'offre de prise en charge.

L'hôpital s'associe aussi aux **manifestations nationales**, en lien avec les associations, les collectivités et les partenaires pour sensibiliser aux **grands enjeux de santé publique**.

Le CHER s'associe ainsi dans les manifestations d'Octobre Rose (prévention cancer du sein), des campagnes de vaccination antigrippales, à l'action de la maison des adolescents etc.

Le CHER entend également collaborer avec les acteurs libéraux qui portent des projets de prévention ou visant à éviter les hospitalisations, comme le développement de télé-expertise ou de recours pour des dispositifs de télésurveillance externes.

Le développement et la valorisation des programmes d'**éducation thérapeutique** au sein de l'unité territoriale d'éducation thérapeutique participe également à la prévention tertiaire.



**LE CENTRE HOSPITALIER
ÉMILE ROUX, UN ACTEUR
ENGAGÉ SUR SON
TERRITOIRE.**

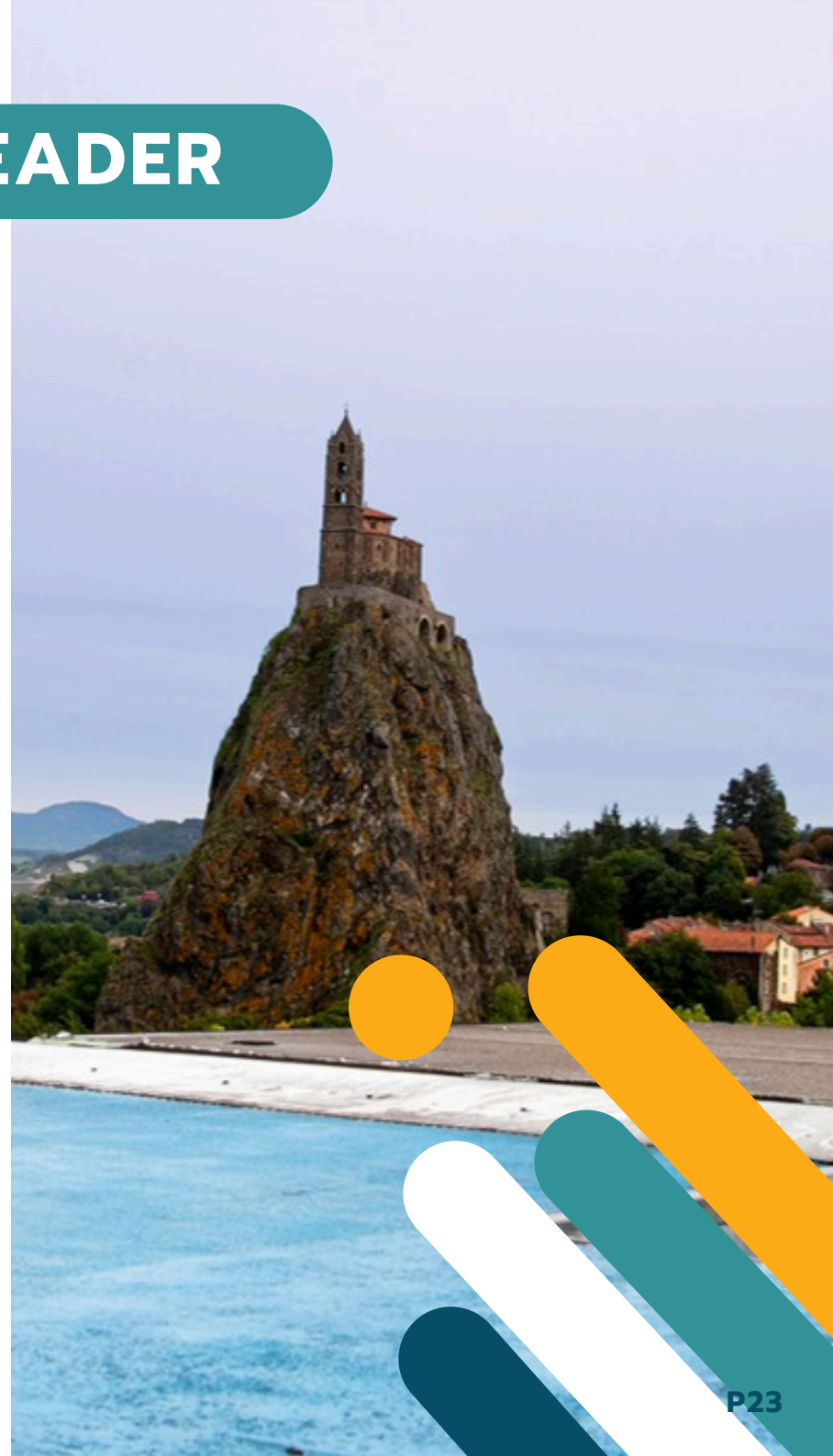
AFFIRMER SA PLACE DE LEADER

en Haute-Loire et en tant qu'établissement support du Groupement Hospitalier de Territoire

Le centre hospitalier Emile Roux est l'établissement support du **Groupement hospitalier de territoire du département** (GHT 43).

Il est le premier offreur de soins, avec sur de nombreuses spécialités une exclusivité de l'offre de soins.

Plus encore, le CHER est l'établissement de **référence** du département de Haute-Loire.



Cette position lui confère une responsabilité importante : celle d'assurer une offre de soins complète à une population qui déborde le cadre départemental (nord Ardèche et nord Lozère) et d'assumer une responsabilité territoriale forte, en soutien aux autres établissements du département.



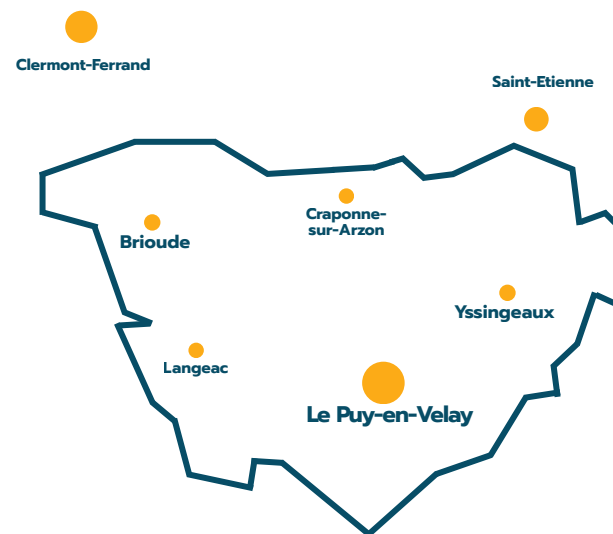
Au sein du département, le CHER collabore avec les établissements du **GHT** :

- le centre hospitalier de Brioude, qui dispose d'un bloc opératoire ouvert en semaine, un service d'urgence et plusieurs services de médecine
- les centres hospitaliers de Craponne-sur-Arzon, Langeac et Yssingeaux, qui ne disposent au niveau sanitaire MCO que d'unités de médecine générale.

Le CHER travaille également avec la **clinique Bon Secours**, qui dispose de lits de médecine et surtout d'un bloc opératoire avec de la gastro-entérologie, de la chirurgie urologique, de la chirurgie ortho-traumatologique, de la chirurgie dentaire et de la chirurgie vasculaire.

Enfin, l'établissement de référence en matière de psychiatrie est le **centre hospitalier Sainte-Marie**, également établi au Puy-en-Velay. Cet établissement ne disposant pas d'urgences, il collabore avec le CHER en matière d'avis de spécialité et d'orientation des urgences psychiatriques.

Au-delà du département, le CHER développe une coopération forte avec le **CHU de Clermont-Ferrand**, son CHU de référence et qui contribue fortement à l'irrigation des ressources médicales, mais aussi celui de **Saint-Etienne**.





Le CHER assume un rôle de leader sur le territoire de la Haute-Loire, collaborant avec les établissements de santé du territoire, notamment en favorisant l'**organisation de consultations avancées** dans les hôpitaux de proximité.

Le partenariat avec le centre hospitalier de Brioude est également recherché dans l'organisation de l'offre de soins dans l'**ouest** du département.

Le CHER entend poursuivre et approfondir sa collaboration avec le centre hospitalier Sainte-Marie et la clinique Bon Secours, partenaires premiers dans la prise en charge de la population du Puy-en-Velay.

Au-delà de ces acteurs, le CHER participe à la dynamique de collaboration de l'ensemble des professionnels et institutions de santé ou médico-social du département. Ainsi, il organise annuellement une rencontre avec les **CPTS** du territoire et une rencontre avec les **EHPAD** du département.



Cette initiative favorise les dynamiques de collaboration sur le territoire.

Les liens avec les institutions médico-sociales se matérialisent également à travers le dispositif de l'**infirmière de nuit**, positionnée au niveau des urgences, qui intervient en appui à 19 EHPAD du territoire de l'agglomération, afin de dispenser des conseils et d'éviter les transferts aux urgences non indispensables.



UN CENTRE HOSPITALIER ANCRÉ

régionalement en coopération avec son CHU de référence et au-delà

Le CHER collabore également très étroitement avec le **CHU de Clermont-Ferrand**, en matière de recours et de gradation des soins, de collaboration territoriale et médico-technique.

Une convention de collaboration précise les principales actions de collaboration. Le CHU de Clermont-Ferrand coopère en termes de parcours de formation médical avec le CHER afin de permettre à des praticiens de consolider leurs parcours et d'apprendre en partenariat avec un centre de référence universitaire.

Le centre hospitalier Emile Roux s'inscrit dans une démarche de collaboration universitaire avec des candidatures médicales pour un poste de professeur territorial afin de pouvoir accueillir des étudiants de premier cycle de médecine.



Le CHER travaille également avec le CHU de Clermont-Ferrand et son groupement hospitalier en matière de **gestion des tensions hospitalières** et sur des programmes qualité communs, comme le projet de *Comprehensive Cancer Center*, initiative européenne portée par le CHU pour son territoire et auquel le centre hospitalier Emile Roux est associé.

Le CHER coopère aussi avec le **CHU de Saint-Etienne**, CHU le plus proche du fait du développement des moyens de transport vers le nord-est compte tenu de sa proximité géographique, sur le soutien duquel il peut également compter dans plusieurs disciplines en tension.

Le CHER bénéficie ainsi de la collaboration de deux CHU à proximité, ce qui constitue une chance et une opportunité pour les patients altiligériens.



Le CHER possède également des partenariats forts en termes de **recherche** avec le CHU de Clermont-Ferrand et les CH actifs en recherche de son GHT63, via la constitution en 2019 de l'entité de recherche RIAU (*Recherche et Innovation en AUvergne*).

Il conviendra de poursuivre les échanges au sein de ce groupement pour le renforcer.

Le CHER possède également un partenariat en recherche avec le CHU de Saint-Etienne et collabore également avec divers promoteurs de la région comme, le centre de lutte contre le cancer Jean Perrin, le centre Léon Bérard, les Hospices civils de Lyon, ou encore les universités.



LE CHER AU CŒUR DU RÉSEAU

avec ses partenaires et les praticiens libéraux de son environnement

Pour la période 2025-2029, le centre hospitalier Emile Roux entend prolonger et renforcer ses coopérations, en favorisant les échanges au sein du GHT via le projet médical et soignant partagé 2025-2029.

Le CHER entend engager une réflexion sur des mutualisations possibles et des collaborations accrues avec les établissements du GHT mais également des EHPAD du territoire.

La possibilité d'ouvrir le GHT sur le volet médico-social pourra en être le premier vecteur.

Les coopérations pourront porter sur du partage d'expertise, de la mutualisation matérielle et logistique et la fluidification des parcours de soins (mode d'admission, communication des places disponibles...).



La **pharmacie à usage intérieur** proposera des prestations d'automatisation du circuit du médicament au bénéfice des établissements du territoire en plus des prestations de stérilisation et de reconstitution de cytostatiques déjà en place.

C'est aussi avec **la médecine de ville** que le CHER entend renforcer ses liens, en travaillant en proximité avec les CPTS sur des domaines aussi variés que la préparation des situations sanitaires exceptionnelles, la recherche en santé ou le développement de programmes d'éducation thérapeutique.

La bonne connaissance par les libéraux de notre offre de soin et la construction de relations de confiance constituent une nécessité pour améliorer les parcours des patients et limiter les prises en charge hors du département. La mise en œuvre du **SAS** – service d'accès aux soins – pour orienter les patients vers des médecins libéraux avec une régulation coordonnée entre SAMU et libéraux participe également à cette dynamique.

Le CHER s'inscrit aussi dans des coopérations plus larges, comme les réseaux de soins (REVA, FEMA) et des partages d'analyse (RCP en oncologie).

Le CHER poursuivra également son implication dans le réseau **RICH** (*Recherche et Innovation en Centre Hospitalier*) dont il est co-fondateur et qu'il anime en tant que trésorier, pour fédérer et promouvoir la recherche en centre hospitalier.



MIEUX SE FAIRE CONNAÎTRE

et mieux faire connaître son offre de soins auprès de la population altiligérienne

Pour apporter la meilleure offre de soins à la population, le centre hospitalier Emile Roux doit **être connu** par les habitants de son bassin de santé. De par sa situation dans le département, l'institution est identifiée mais son offre de soins, ses parcours et le développement de ses activités restent trop méconnus du grand public.

 Le CHER entend **communiquer** sur les évolutions de son offre de soins et mettre en valeur les parcours structurés qu'il proposera à la population via la presse, les réseaux sociaux ou son site Internet, qui sera revu dans son ergonomie.

Pour être facilement accessible aux usagers, le CHER ambitionne notamment d'améliorer ses outils de **communication externe**.



La **prise de rendez-vous en ligne** selon des modalités harmonisées est un objectif de développement vers lequel doit tendre l'établissement.

L'établissement souhaite optimiser les **délais d'actualisation** des informations sur les supports qu'il administre, comme sur les sites extérieurs (annuaire Améli pro).

La structuration d'une direction recherche, communication et innovation permettra de faire éclore des outils nouveaux et attractifs, de valoriser le dynamisme de l'établissement, ses activités de référence et de l'ouvrir vers la population générale.

The background is a dark teal color. It features several faint, circular icons: a hospital building with a cross, a document with lines, a handshake, a stethoscope, and an ambulance with a cross. In the top right and bottom left corners, there are decorative elements consisting of diagonal lines in orange, teal, and white, along with small orange circles.

UNE ORGANISATION EFFICACE ET INNOVANTE AU SERVICE DES PRISES EN CHARGE

Le CHER dispose à la fois de nombreuses ressources pour assumer ses ambitions et reste suffisamment agile pour mener des adaptations rapides aux évolutions de son environnement.

Cette capacité à agir et à s'adapter doit être confortée au sein de notre établissement, en interrogeant en permanence nos organisations et nos processus pour nous améliorer et pouvoir offrir des prises en charge de qualité et adaptées aux attentes de la population.

ASSURER LA SOUTENABILITÉ

de la trajectoire financière pour maintenir le dynamisme de l'établissement

Le CHER est engagé depuis de nombreuses années dans une dynamique de **développement d'activité**. Avec une progression continue du niveau d'activité, le CHER affiche un développement plus soutenu que la plupart des centres hospitaliers de France.

Ce dynamisme est le fruit de l'engagement et de la motivation des équipes médicales et paramédicales de l'établissement et a toujours fait l'objet d'un accompagnement fort de la direction et des pouvoirs publics.

Malgré le développement de l'activité, le CHER connaît depuis quelques années une dégradation de ses résultats financiers, liée à une **augmentation de ses dépenses**, supérieure à celle de ses recettes. Cette tendance s'explique par des causes exogènes – *mesures non financées, compensation inflation...* – mais aussi d'une dynamique interne, qu'il est nécessaire de maîtriser.



La **restauration des comptes financiers** de l'établissement est essentielle pour conserver notre capacité à décider seul de nos investissements structurants et des choix déterminants pour son avenir. À cette fin, l'établissement doit s'interroger en permanence sur ses organisations et sur son efficacité. La maîtrise de la trajectoire budgétaire ne doit néanmoins pas remettre en question la dynamique projet de l'établissement. Afin d'instruire les idées de développement d'activité, un **comité projet** est mis en place sous la responsabilité de la direction des projets.



Guichet unique de dépôt des projets et garant d'une instruction réactive, ce comité projets étudie les aspects fonctionnels et opérationnels, ainsi que l'équilibre financier prévisionnel des projets.

La validation ou non des projets se fait après **avis du directoire** de l'établissement, permettant ainsi une approche médicoéconomique concertée. Dans le même esprit, l'établissement encourage la formalisation de projets de service pluriannuels.

UNE GOUVERNANCE médico administrative remaniée

La **réorganisation du directoire**, en conformité avec l'évolution réglementaire nationale, permet de repositionner cette instance de débat stratégique, et donc la composante médicale de la gouvernance.

La participation des **représentants des usagers** à la gouvernance de l'établissement constitue également une force pour le CHER, qui entend continuer d'associer la commission des usagers et les représentants des usagers à la politique de l'établissement.

Les représentants des usagers seront ainsi invités en commission des soins et intégrés dans les démarches qualité de l'établissement (patients traceurs, recueil de la satisfaction des usagers).

Dans un objectif de cohérence et de lisibilité, les périmètres des pôles de l'établissement doivent être requestionnés avec notamment une réflexion approfondie sur la filière gériatrie, sur le rattachement du service des urgences et du SAMU et sur la radiothérapie.



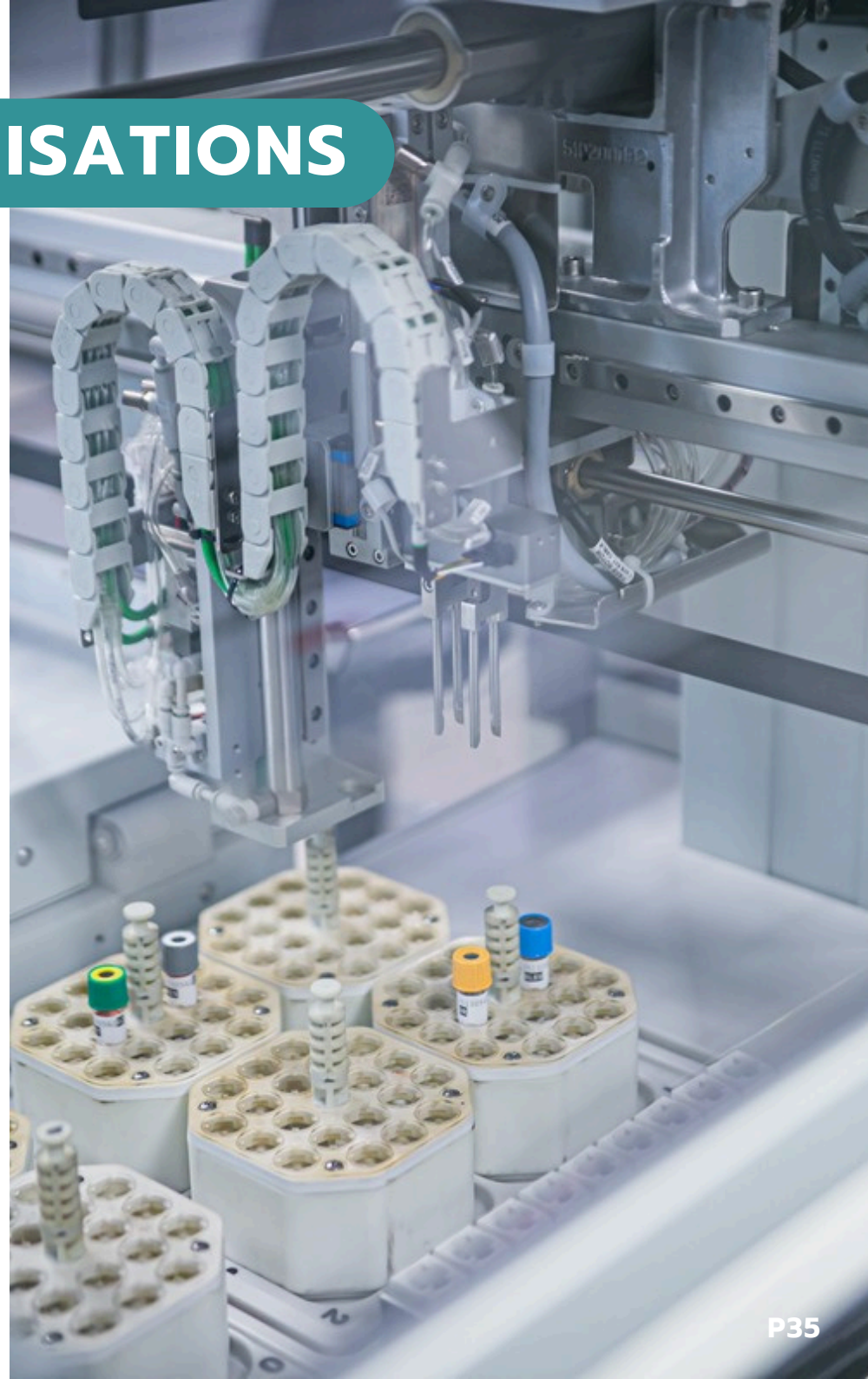
CONCEVOIR DES ORGANISATIONS

internes efficaces et innovantes

L'hôpital doit en permanence chercher à **adapter son organisation** pour permettre à ses professionnels de fournir les meilleures prises en charge aux patients et à leurs proches.

Cela nécessite une réflexion permanente sur nos organisations : l'organisation institutionnelle et des services supports, l'organisation des activités de soins et l'organisation spatiale de l'établissement.

À cette fin, il est nécessaire d'explorer et d'assurer une **veille** sur les organisations innovantes mises en œuvre par d'autres établissements de santé, d'autres administrations ou même des entreprises privées (industrie).



Une organisation des soins pensée autour du patient

Les soignants et les médecins sont au cœur du fonctionnement de l'hôpital. Au plus proche des patients, ce sont eux qui apportent à la population les prises en charge et les soins qui constituent la mission essentielle de l'hôpital.

 L'**organisation des soins** constitue donc un enjeu majeur en matière d'adéquation des ressources avec les besoins, d'organisation des prises en charge, des parcours et de qualité du service rendu aux usagers.

La direction des soins, en lien avec la direction des ressources humaines et les acteurs de terrain, mène en continu un travail de réévaluation des maquettes des organisations soignantes, pour les adapter aux évolutions des services et assurer une équité entre les professionnels.

La généralisation des **staffs pluriprofessionnels**, autant que de besoin, permet d'assurer

une bonne communication au sein des équipes et de sécuriser les prises en charge des patients.

Elle renforce la cohésion d'équipe et l'identification des axes d'amélioration possibles.

 En matière d'**organisation du parcours de soins**, plusieurs éléments peuvent générer des délais dans les prises en charge en particulier l'accès à l'imagerie et l'accès au bloc opératoire.

 L'établissement promeut des organisations rationnelles et transparentes, construites autour de critères objectifs de **priorisation**. Concernant le bloc opératoire, **un audit et un travail collectif** en cours sont réalisés pour permettre d'optimiser l'organisation du bloc.

L'établissement mettra en œuvre les conclusions de ce travail en cours.

L'organisation du **brancardage** en articulation avec les services de soins doit également être approfondie et la mise en place du **logiciel PTAH** pour le brancardage participera à ce travail d'amélioration continue.



L'**automatisation du circuit du médicament et des dispositifs médicaux**

permettra un redéploiement du temps de travail des professionnels de la pharmacie au plus près des équipes de soins et des patients.

Elle favorisera le renforcement des missions de pharmacie clinique, assurées par les pharmaciens et les préparateurs, au service de la qualité et de la sécurité de la prise en charge médicamenteuse.

Des services supports en soutien aux organisations de soins

L'établissement doit réinterroger l'organisation interne des services supports pour :



Être lisible et intelligible pour les autres services de l'établissement



Répondre dans un délai raisonnable aux demandes des services



Adapter les organisations à l'évolution des besoins et des outils disponibles

Afin de répondre à ces objectifs, chaque direction opérationnelle doit produire et mettre à jour son **organigramme** et mener une réflexion sur l'opportunité d'organisations limitant les interlocuteurs pour chaque service/pôle. Il mène une **veille** sur les évolutions à venir pouvant intervenir dans son domaine de compétence (évolutions réglementaires, pratiques innovantes...).



La contractualisation entre services supports (médico-technique, logistique, technique ou administratif) avec les services « clients » pourrait également être expérimentée afin de clarifier les obligations réciproques de chaque partie et de suivre le respect de ses obligations dans une démarche d'**amélioration continue**.

L'établissement entend également mener des analyses approfondies sur les performances des flux (logistiques et patients) de l'établissement.

Une organisation spatiale plus rationnelle et plus efficiente



L'**environnement physique** détermine en grande partie les parcours de prise en charge et les organisations

hospitalières. L'hôpital dispose de locaux plus ou moins récents, avec une structure principale articulée et des bâtiments périphériques plus anciens.



Un **schéma directeur immobilier complet** est en cours de refonte pour reprendre les demandes des services et prévoir la réaffectation des locaux disponibles et le calendrier des travaux prévus.

Afin d'améliorer la qualité des prises en charge, une restructuration des plateaux de consultation est en cours tandis que la reconstruction d'un bâtiment de pharmacie et l'agrandissement du bloc opératoire sont prévus pour les années à venir.



Avec des évolutions importantes des organisations, l'établissement s'attachera à améliorer sa **signalétique** en assurant sa visibilité et sa mise à jour régulière.



De même, le développement d'activité se traduit par un besoin de **stationnements** toujours plus importants sur site. Afin de répondre à cette problématique, le CHER s'engage dans des travaux de réorganisation de ses parkings, avec un contrôle des entrées et une tarification pour les visiteurs. L'objectif est de faciliter le parking des patients et des professionnels.

Dans ce projet, le développement des mobilités durables sera également intégré avec une augmentation des **locaux à vélos**.



Concernant l'environnement général de l'hôpital, le CHER dispose d'**espaces verts** qui pourraient faire l'objet d'aménagements aux bénéfices des patients et de leurs proches.

ACCOMPAGNER

les organisations par des outils et des technologies adaptés

Afin de garantir l'efficacité de nos organisations, il est nécessaire de mettre à disposition des professionnels les **outils adéquats**.

Il convient de suivre les évolutions technologiques existantes et à venir mais également d'accompagner un changement de pratiques au sein de l'établissement.

L'objectif final est de recentrer l'**humain** sur son cœur de métier et sa valeur ajoutée.

Poursuivre la transition vers l'hôpital numérique



En premier lieu, la cartographie informatique du CHER doit assurer au maximum les interfaçages de ses logiciels, afin de s'assurer de la **bonne transmission** et de la **fiabilité des informations**, dans une logique de renforcement toujours plus important de la sécurité des soins.

Dans le choix des logiciels ou du développement interne, l'établissement doit favoriser une **ergonomie au service des professionnels**, afin de permettre une prise en main intuitive et une utilisation rapide des logiciels.



Il est notamment important d'améliorer la **transmission automatique** des résultats d'examen aux prescripteurs, développer la prescription connectée et développer des outils de prise de rendez-vous, en interne et en externe, en ligne.



En matière de pratique et de communication interne, l'établissement doit se diriger vers un **abandon progressif du fax** et intégrer la nécessité de **réduire l'utilisation d'impressions papiers**.

La **dématérialisation** de documents officiels (fiche de paie, présentation d'instances...) doit être encouragée, sans toutefois menacer la bonne transmission d'informations.



Dans l'utilisation du **mail** également, la communauté hospitalière doit être sensibilisée à sa juste utilisation.

Au niveau médical, l'utilisation du **Dossier Médical Partagé** et des messageries sécurisées de santé doit être privilégié, en interne et vis-à-vis des partenaires de l'établissement.

En matière de communication interne, l'établissement ne dispose pas d'un intranet hospitalier.

Le logiciel Qualnet de gestion documentaire ne présente pas l'ergonomie et les fonctionnalités nécessaires pour remplir cette fonction.

La bonne utilisation d'un **intranet** permettra d'améliorer la transmission et la recherche d'informations et ainsi de limiter l'utilisation d'autres supports (e-mails, papiers) moins adaptés.



Pour améliorer les délais de transmission des comptes rendus, le déploiement de la **reconnaissance vocale** constitue un objectif pour les secrétariats hospitaliers, avec un repositionnement des secrétaires sur des missions à plus forte valeurs ajoutées.



En matière numérique, l'établissement doit également se positionner sur l'usage de **l'intelligence artificielle**, qui constitue une rupture paradigmatique.

L'évolution de cette technologie constitue à la fois une opportunité considérable, mais s'accompagne également d'interrogations et de craintes.

Dans le champ sensible de la santé, où les données traitées revêtent un caractère de confidentialité particulier, son utilisation interroge d'autant plus.

Le centre hospitalier Emile Roux entend s'emparer de cette technologie nouvelle et en évolution, à la fois pour encourager et accompagner son application concrète au service des soins et des organisations, mais également pour réfléchir aux limites réglementaires et éthiques de son utilisation.

À ce titre, l'établissement se dotera d'une **commission** afin d'élaborer la stratégie globale de l'établissement à ce sujet et d'accompagner les projets concrets d'utilisation de cette technologie.

Robotique médicale et robotisation de fonctions logistiques



Enfin, la question de l'introduction de la **robotisation** dans l'établissement mérite également d'être étudiée.

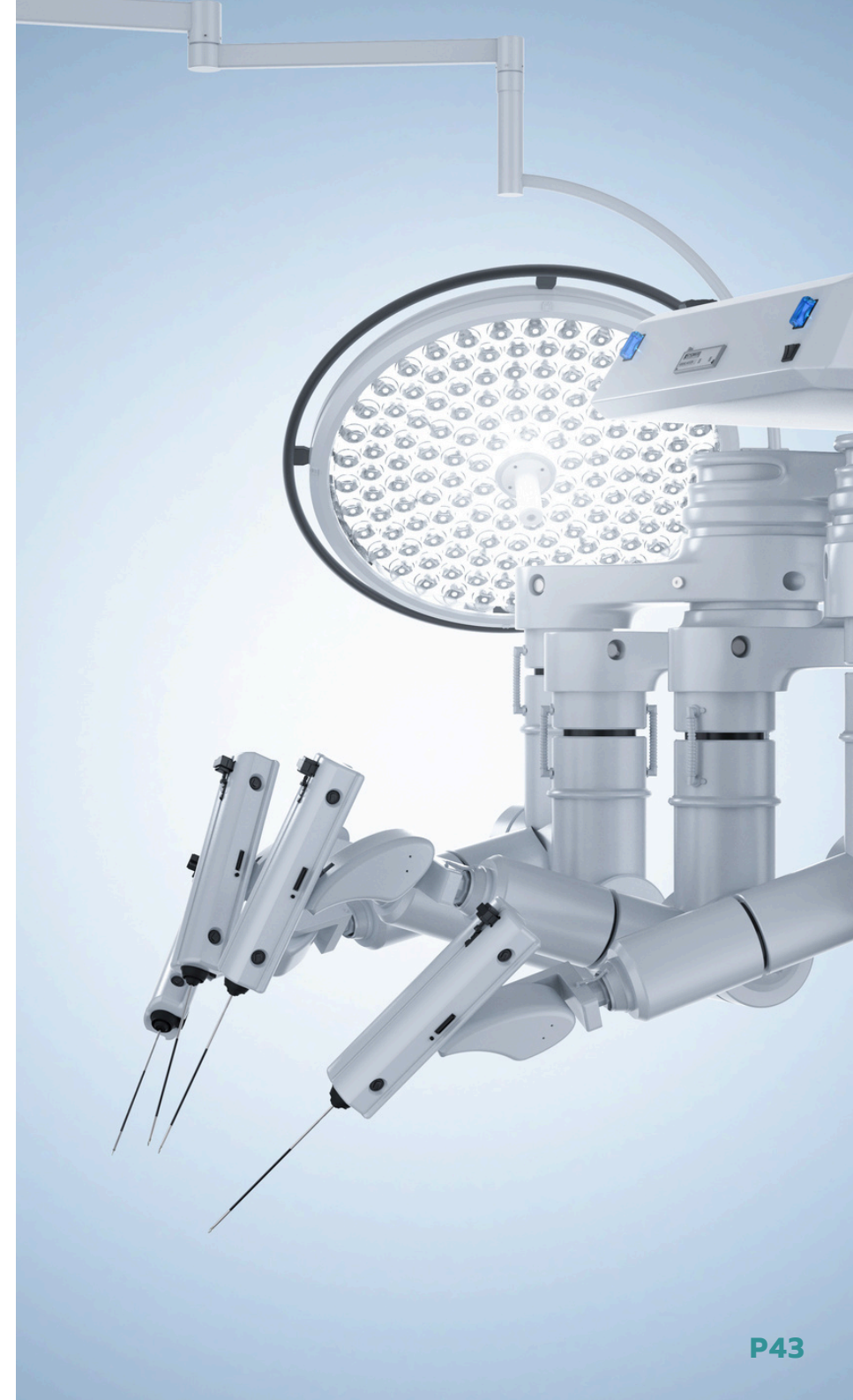
En matière d'organisation logistique (robot nettoyeur, transport...) les robots peuvent réaliser un certain nombre de tâches extrêmement physiques et sources de troubles musculosquelettiques.

L'automatisation et la sécurisation du **circuit du médicament** et **des dispositifs médicaux** constituent un axe central du projet de nouvelle pharmacie à usage intérieur (PUI).

Cette transformation vise à améliorer la sécurité des soins, à recentrer les professionnels sur leur cœur de métier et à renforcer la qualité de vie au travail en réduisant la pénibilité et en optimisant les conditions d'exercice.

En chirurgie, l'utilisation de **robots chirurgicaux** constitue dans certaines prises en charge un facteur de qualité et de sécurité des soins et présente un intérêt clinique fort pour les praticiens, au-delà du caractère attractif qu'il représente.

Dans le cadre de l'organisation future de la chirurgie, la pertinence de l'acquisition d'un robot chirurgical doit s'interroger au regard de son coût, de son intérêt en termes de qualité de prise en charge, de son utilisation prévue (type de chirurgie, temps d'intervention...).



S'ENGAGER DANS LE DÉVELOPPEMENT durable et porter la responsabilité sociale et environnementale de l'hôpital

L'établissement porte également une responsabilité en matière sociale et environnementale.

La **raison sociale** d'un hôpital public s'imposant par définition, l'hôpital doit néanmoins s'interroger sur son **impact environnemental**.

 En effet, le bloc et en particulier l'activité d'anesthésie, le fonctionnement des appareils d'imagerie, de dialyse ou de radiothérapie, la consommation de produits à usage unique et de médicaments et plus généralement l'éclairage, le chauffage et le fonctionnement courant de l'établissement font du CHER un fort consommateur de ressources, à la fois par sa **production de déchets** et par sa **consommation énergétique**.

Si une partie de ce constat est liée aux activités intrinsèques de l'établissement, il existe des marges de manœuvre pour réduire l'impact environnemental du CHER.

 À ce titre, l'établissement a recruté avec le groupement hospitalier de territoire un **économe de flux** en charge d'analyser et d'optimiser les consommations énergétiques du CHER et d'accompagner l'établissement vers un fonctionnement plus **responsable**.

Dans ces travaux à venir, le CHER entend prendre en considération l'aspect environnemental notamment en matière d'**isolation** et de **durabilité** de ses installations.



La **production** et la **gestion de déchets** constituent également un enjeu important à l'hôpital, avec la nécessité de réfléchir à notre usage du plastique et des emballages ainsi qu'à la structuration et au bon usage des filières de tri.

La question du développement durable s'aborde également dans l'organisation des soins : le développement des **éco-soins** doit devenir une thématique portée par la communauté soignante et médicale et accompagnée par la gouvernance.

À ce titre, l'établissement travaille déjà sur un « **éco-bloc** » et sur un projet d'**éco-maternité**. Ces initiatives doivent être accompagnées à terme et peuvent être réfléchies dans chaque secteur.

Ainsi, l'extension de la **dialyse** s'accompagnera d'une réduction de son utilisation de poches, permettant d'éviter le gaspillage et la production de déchets.



L'établissement participe également à la **réduction de son empreinte carbone** en favorisant les écomobilités et le développement du télétravail, pour les agents volontaires et en fonction de leurs missions.



Le CHER est également engagé en matière de responsabilité sociale dans la mise en œuvre d'un partenariat avec le fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP).

L'établissement excède ses obligations réglementaires en matière d'emploi de personne en situation de handicap et souhaite s'engager dans un projet pluriannuel pour l'**intégration des personnes en situation de handicap** dans le monde du travail et sur des postes adaptés grâce à cette contractualisation avec le FIPHFP.

UNE ORGANISATION AU SERVICE de la qualité

Le centre hospitalier Emile Roux entend proposer à la population **des soins et prises en charge de qualité**, au mieux de l'état de la science et dans le respect des droits et de la dignité des usagers.

Pour cela, l'établissement promeut la culture de la déclaration, avec des analyses des événements indésirables afin de progresser et d'améliorer nos organisations.

L'établissement continue de mettre en place des actions pour répondre aux exigences de qualité des soins et des organisations, en utilisant les critères de la Haute Autorité de Santé pour s'évaluer.

Par ailleurs, l'établissement entend promouvoir, soutenir et accompagner les démarches visant à améliorer et garantir la qualité des prises en charge, en accompagnant les médecins dans

leurs démarches d'**accréditation** individuelle ou collective ainsi que d'accompagner les projets d'accréditation **ISO** et la mise en œuvre de **programme d'amélioration de la qualité** (comme le programme PACTE) dans les services volontaires.



UN ÉTABLISSEMENT ENTRAÎNÉ

en cas de situation sanitaire exceptionnelle



Le centre hospitalier Emile Roux est engagé dans la préparation et la mise à jour des documents relatifs à la **gestion de crise** : plans blancs, de tensions hospitalières, de sécurisation de l'établissement ou de confinement.

Il coopère avec l'Agence Régionale de Santé, la Préfecture, les forces de police et de gendarmerie ainsi que le SDIS afin de préparer la survenue de situations de crise.

L'établissement entend également porter cette thématique avec les établissements du GHT et ses partenaires – notamment la Clinique Bon Secours et les CPTS.

Surtout, l'établissement compte s'engager dans la réalisation régulière d'**exercices** et de **formations** pour se préparer au mieux à la survenue réelle d'une situation de crise, en fonction de différents scénarii prévus et travaillés avec nos partenaires.





PERMETTRE AUX
PROFESSIONNELS DU CHER
D'EXERCER DANS UN
ENVIRONNEMENT
FAVORABLE

Les professionnels de santé de l'établissement, corps médicaux, soignants, administratifs, logistiques ou techniques, constituent la principale ressource de l'établissement et font la force et la qualité du centre hospitalier.

À ce titre, les questions d'attractivité, de fidélisation, de développement des compétences et de conditions de travail revêtent une importance primordiale pour le bon fonctionnement de l'établissement et sa projection dans les années à venir.

ATTIRER, ACCUEILLIR, FORMER et accompagner les professionnels

PROPOSER DES CARRIÈRES ATTRACTIVES



Les organisations hospitalières dépendent de la capacité à accueillir et à fidéliser des **professionnels qualifiés**. Les leviers d'attractivité sont pluriels : la rémunération proposée, l'organisation du travail, la dynamique d'équipe existante, la perspective de développement de projet, l'accueil, la nature des missions proposées et l'adhésion du professionnel à l'organisation et aux valeurs de l'établissement.



Dans un établissement public, les règles de rémunération et de travail sont largement encadrés par la **règlementation nationale**, mais l'établissement et ses services disposent néanmoins de nombreux leviers pour attirer des professionnels qualifiés.



La **première impression** du nouvel arrivant est déterminante dans son choix de venir, puis de rester au sein du service. Le CHER organise des journées d'accueil et dispose d'un livret d'accueil pour aider les professionnels à s'intégrer.



Le CHER est également un terrain de **stage** pour les étudiants en médecine et les étudiants paramédicaux. L'établissement veille à la qualité de l'accueil des étudiants et entend renforcer l'accompagnement des services dans l'accueil des nouveaux arrivants. Le soutien au développement de l'activité, l'organisation du mode projet, l'engagement de l'établissement dans le développement durable et l'aménagement spatial de l'établissement doivent participer à l'attractivité du CHER.

L'enjeu du recrutement médical est particulièrement aigu. Le CHER se distingue par la qualité d'accueil réservée à ses internes et encourage les jeunes praticiens à prendre des responsabilités et à porter leurs projets au sein de l'établissement.

L'établissement offre le maximum de terrains de stages pour les internes et souhaite s'ouvrir également vers les étudiants en médecine issus de la faculté de médecine de Saint-Etienne, en complément et en coopération avec la faculté de médecine de Clermont-Ferrand, faculté de rattachement du CHER.

La direction des ressources humaines et la direction des soins sont particulièrement attentives à l'identification des **métiers en tension** (IBODE, manipulateurs radio, ...) et adaptent leurs stratégies de recrutement pour y répondre. Le CHER souhaite accentuer la promotion des métiers hospitaliers et se faire davantage connaître notamment dans les écoles et instituts de formation.

Fidéliser pour capitaliser sur l'expérience individuelle et stabiliser les organisations collectives

Les actions en faveur de l'**attractivité** ne peuvent s'entendre qu'en complémentarité avec des mesures liées à la **fidélisation des professionnels**.

La direction des ressources humaines et des affaires médicales favorise l'intégration des professionnels dans la fonction publique pour les non médicaux et à l'ouverture de postes de **praticiens titulaires** pour les médecins.

 L'établissement accompagne les agents via des conseillers d'évolution professionnelle afin d'aider la **promotion des potentiels**, mais également la préparation de la deuxième partie de carrière des professionnels exposés à des risques professionnels significatifs. L'établissement promeut ses professionnels via des formations et des promotions professionnelles.

Former pour maintenir chacun au plus haut niveau



L'établissement déploie un **plan de formation** afin d'améliorer et de maintenir les compétences des professionnels de l'établissement.

Le plan de formation donne la priorité aux **formations obligatoires**, comme la formation incendie ou les gestes d'urgence et aux priorités institutionnelles. En effet, la formation constitue un levier de mobilisation et de perfectionnement.

L'établissement a ainsi déployé des formations qualité pour préparer l'établissement à la **certification**.

Parmi les priorités en matière de formation pour les années à venir, les formations au **management** constituent une action prioritaire.

Les missions d'encadrement sont en permanente mutation et des formations peuvent permettre d'améliorer les conditions d'exercice des missions des cadres ou responsables, mais aussi de l'ensemble des équipes.

Le CHER souhaite étudier un projet de création d'un **plateau de formation**, qui regroupera des salles de formation et des locaux dédiés à la formation par simulation, discipline qui est appelée à se développer dans les années à venir et que l'établissement entend soutenir.

L'intégration de l'**Intelligence artificielle** dans les programmes de formation, à la fois comme outil et comme sujet de sensibilisation, devra également être pensée.

FAIRE ÉMERGER

les métiers de demain et soutenir le dynamisme des équipes

Le centre hospitalier Emile Roux entend valoriser son agilité en s'adaptant aux évolutions des besoins et aux opportunités nouvelles en cherchant à les anticiper.

En matière de ressources humaines, cela se traduit par une attention particulière à l'émergence de nouveaux métiers et à leurs impacts sur nos organisations.



Dans un autre domaine, le CHER s'est doté avec le GHT 43 d'un économe de flux afin d'anticiper l'émergence du sujet du développement durable au sein des établissements de santé et nous aider à optimiser nos consommations.



Le CHER doit rester attentif aux **innovations** en matière de métier existant dans le monde de la santé et veiller à une bonne utilisation de ces innovations pour améliorer le fonctionnement de l'hôpital.

Si les évolutions peuvent s'inspirer de comparaisons avec d'autres structures, elles émanent bien souvent des **équipes elles-mêmes**, qui, connaissant leur environnement, sont les plus à même de proposer des adaptations pertinentes.

Le CHER se distingue par une communauté de professionnels engagés dans des projets et porteurs d'idées nouvelles.

La mise en œuvre d'un **comité projets** vise à encourager cette dynamique interne au niveau institutionnel et à l'accompagner.

ACCOMPAGNER L'INNOVATION

à tous les niveaux

Forte de son engagement reconnu dans la **recherche clinique**, l'innovation constitue un levier stratégique de transformation au Centre hospitalier Emile Roux.

L'établissement souhaite étendre cette dynamique à l'ensemble des sphères hospitalières : organisationnelles, managériales, logistiques, numériques, etc.

Une culture de l'**expérimentation** et de la **valorisation** est encouragée, dans un cadre structuré et éthique, pour améliorer les conditions de travail, l'attractivité, fluidifier les processus, et renforcer la qualité des soins.

Des dispositifs de soutien aux initiatives locales seront mis en place, en lien avec le tissu départemental et régional, permettant aux professionnels d'être acteurs du changement.

En s'appuyant sur des méthodologies issues de la recherche, le CHER entend devenir un laboratoire vivant d'innovation hospitalière, reconnu pour sa capacité à co-construire, tester et diffuser des solutions concrètes au service des équipes et des patients.



FAVORISER LE RECENTRAGE

de chacun sur son cœur de métier au service des patients

En matière de sens des missions, il convient de **clarifier le rôle** de chacun au sein de la structure, afin de recentrer chaque professionnel sur son cœur de métier.



Cette clarification ne doit pas se faire au détriment de la **solidarité** au sein des équipes et de la recherche systématique de la meilleure solution pour les patients, mais doit au contraire permettre d'identifier les zones d'incertitude et d'engager une démarche d'amélioration de nos organisations, tout en sécurisant les professionnels.

La clarification des organisations de chaque service nécessite une mise à jour régulière des fiches de poste, d'une communication interne claire (organigramme, mode opératoire) mais aussi par une meilleure **inter connaissance**

entre les différents services de l'établissement.

À ce titre, nous souhaitons favoriser la réalisation de **stages interservices** et d'immersions « vis ma vie ».

La sollicitation des professionnels par appel à candidature constitue aussi une démarche favorisant l'implication des professionnels.



Cette meilleure connaissance facilitera les **interactions entre service**, mettra en lumière l'importance du rôle de chacun et favorisera l'esprit de communauté au sein de l'établissement hospitalier.

GARANTIR UN ENVIRONNEMENT

professionnel propice à la bonne réalisation des missions de chacun

Un environnement physique et matériel accueillant et sûr

Pour permettre aux professionnels de travailler dans de bonnes conditions, il est nécessaire d'assurer des conditions et un environnement matériel adapté. Disposant d'infrastructures techniques déjà grandement rénovées et sécurisées, le CHER est engagé dans un plan pluriannuel de travaux, qui permet de rénover un certain nombre de services régulièrement.

Ce plan, conditionné à la trajectoire financière de l'établissement, doit permettre de ne pas laisser dégrader les conditions de travail des agents affectés dans les plus anciens locaux du site.





L'établissement doit aussi se préparer aux épisodes caniculaires et aux grands froids qui risquent de devenir plus fréquents avec le **dérèglement climatique**.

La prise en compte de cette dimension, pour les locaux accueillant du public mais plus généralement pour l'ensemble des locaux de l'établissement est nécessaire pour garantir des conditions d'accueil et de travail dignes.

Le CHER possède une emprise foncière importante et entend, dans le prolongement des **travaux** à venir sur l'organisation des **parkings**, proposer davantage d'**espaces verts aménagés**, pour les patients mais aussi pour les professionnels (table d'extérieur, parcours santé...).



En matière d'organisation de l'espace, l'aménagement des services peut être amélioré. Le recours à des **ergonomes** pour prévenir les risques pour la santé des travailleurs permettrait de rendre plus disponible le personnel et donc d'améliorer la qualité des soins. Le déploiement d'outils de travail ergonomiques, comme les sièges de bureau ou les souris ergonomiques, par exemple dans le cadre des CLACTs participeraient à une telle démarche.

Une veille constante sur les conditions d'exercice professionnel

Afin de permettre une bonne réalisation des missions de chaque professionnel, il convient de se doter de règles directrices **contre les interruptions de tâches**. Ce travail ne doit pas cloisonner les missions de chacun ou de limiter les contacts entre services ou avec l'extérieur, mais de réfléchir à l'intégration de



ces interactions dans le programme de travail des professionnels. Cela permettra de **limiter les risques d'erreur** et d'**améliorer la qualité de travail** des professionnels.



Par ailleurs, l'établissement s'associe à toutes les démarches permettant de **prévenir les agressions verbales et physiques** de ses professionnels par des patients ou des accompagnants.

À ce titre, il s'associe aux campagnes de **prévention et de sensibilisation**, peut effectuer des rappels à l'ordre vis-à-vis des familles, mobiliser ses équipes de sécurité et accompagner les professionnels dans leurs dépôts de plainte.



De même, le sujet des **prescriptions médicales de transport**, qui génère incompréhension et agressivité doit faire l'objet d'un travail commun entre l'établissement, la CPAM et les compagnies

de transport afin de prévenir les tensions sur le sujet.

Pour les métiers qui le permettent, le CHER développe la pratique du **télétravail** dans un cadre lisible et sécurisant. Il permet d'améliorer les conditions de travail des professionnels et de limiter leur impact carbone.

Le télétravail n'est autorisé que lorsqu'il est **compatible** avec les missions du professionnel et ne doit pas affecter la qualité du travail et la disponibilité des professionnels.

Des activités et services nouveaux

Le CHER propose à ses professionnels des ateliers **qualité de vie au travail** comme un atelier Pilates gratuit.

L'établissement envisage également de développer un « **espace bien être** » ou de renforcer, sur le modèle du Pilates, la pratique sportive portée par l'établissement.

Pour aider à concilier vie professionnelle et vie personnelle, le CHER dispose d'un partenariat avec la **crèche « Les Patios du Velay »** située dans les locaux de l'hôpital. Il permet la prise en charge d'enfants de professionnels sur des horaires élargis. L'établissement veille à la bonne exécution de ce partenariat avec la direction de la crèche.



Table des abréviations

- **ARS** : Agence régionale de Santé
- **CHER** : Centre Hospitalier Emile Roux
- **CHU** : Centre Hospitalier Universitaire
- **CLACT** : Contrats locaux d'amélioration des conditions de travail
- **CPTS** : Communauté professionnelle territoriale de santé
- **EHPAD** : Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
- **FEMA** : réseau périnatal d'amont
- **FIPHFP** : Fond pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique
- **GHT** : Groupement Hospitalier de territoire
- **PACTE** : Programme d'amélioration continue du travail en équipe
- **REVA** : réseau périnatal d'aval
- **QVT** : Qualité de vie au travail
- **SAMU** : Service d'aide médicale d'urgence
- **SAS** : Service d'accès aux soins
- **SDIS** : Service départemental d'incendie et de secours

Centre Hospitalier Émile Roux

12 boulevard du Docteur Chantemesse
43012 Le-Puy-en-Velay

04.71.04.32.10

