

PROJET D'ÉTABLISSEMENT  
GHT NAVARRE-CÔTE BASQUE  
2023-2027

# FAIRE VIVRE NOS VALEURS ET PORTER L'EXCELLENCE DE L'HÔPITAL PUBLIC



# SOMMAIRE

## Introduction

Mot d'introduction du directeur	3
Mots des présidents des conseils de surveillance	4
Présentation du GHT et des établissements (parties et associés)	6
Présentation du territoire et des enjeux (diagnostic, PRS, CLS, PTSM)	9
Présentation de la méthode d'élaboration et intérêt de la démarche	13
Un socle de valeurs partagées	15



## Développer et consolider une offre publique de santé, intégrée et coordonnée

<b>Axe 1 :</b> Évoluer d'une culture du soin vers une culture en santé	18
<b>Axe 2 :</b> Structurer une gamme d'offre en santé répondant aux besoins du territoire	21
<b>Axe 3 :</b> Offrir à toutes et tous les moyens d'être acteur de son parcours de santé	25



## Conforter notre ancrage territorial

<b>Axe 1 :</b> Connaître son territoire et être connu de lui	29
<b>Axe 2 :</b> Assurer le maillage territorial et la gradation d'une offre de santé accessible à toutes les populations	32
<b>Axe 3 :</b> Développer les filières du GHT en s'appuyant sur des équipes territoriales consolidées	36



## Chercher, innover et former pour offrir l'excellence à nos patients

<b>Axe 1 :</b> Valoriser la recherche clinique en interne comme en externe et en renforcer les activités	40
<b>Axe 2 :</b> Innover pour une offre en santé adaptée	44
<b>Axe 3 :</b> Dynamiser la politique d'accompagnement et de formation des étudiants et des professionnels	48



## S'affirmer comme un établissement socialement, écologiquement et économiquement responsable

<b>Axe 1 :</b> Adopter une politique institutionnelle ambitieuse qui permette d'accompagner et soutenir les initiatives RSE	53
<b>Axe 2 :</b> Communiquer, sensibiliser, engager et valoriser pour inscrire les changements de comportements dans la durée	56
<b>Axe 3 :</b> Dynamiser la politique d'accompagnement et de formation des étudiants et des professionnels	58
<b>Axe 4 :</b> Accentuer les efforts engagés pour acheter, investir, construire et consommer durablement et baisser nos émissions de gaz à effet de serre	60



## Développer le sentiment d'appartenance et la qualité de vie au travail : attirer, fidéliser et accompagner chaque professionnel

<b>Axe 1 :</b> Accueillir et accompagner les professionnels de manière individualisée	64
<b>Axe 2 :</b> Améliorer nos échanges	67
<b>Axe 3 :</b> Adapter nos organisations de travail	70
<b>Axe 4 :</b> Attirer et fidéliser les professionnels	73

# ÉDITORIAL DU DIRECTEUR

## LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT QUE NOUS AVONS CONÇU EST NOVATEUR DANS SA MÉTHODE ET DANS SON AMBITION.



**S**a méthode d'élaboration est nouvelle. Parce que c'est la première fois que les trois hôpitaux de notre GHT se dotent d'un seul et même projet, et parce que le document qui vous est présenté est le fruit d'un travail commun de plus de 300 personnes issues de ces trois établissements et des deux Ehpad associés. Elles représentent tous les métiers, toutes les disciplines et tous les services. Je remercie l'ensemble des professionnels, les usagers, les institutions et les professionnels de santé partenaires qui se sont mobilisés durant les huit mois d'élaboration de ce projet, et les plus de 1 000 professionnels de nos établissements qui ont répondu à l'enquête initiale.

Ce projet est innovant aussi dans son ambition. Nous avons identifié les défis de demain pour notre société et nous sommes prêts à les relever. Fiers des valeurs de l'hôpital public, nous réaffirmons, plus que jamais, la très forte identité territoriale de notre GHT, et notre volonté de structurer encore davantage nos partenariats avec les établissements et professionnels de santé de la Navarre-Côte Basque, et au-delà de ces frontières, dans tout le sud Aquitaine et avec l'Espagne.

Novateurs, nous le sommes aussi, parce qu'en donnant la priorité à la promotion de la santé et de la prévention, en mettant l'accent sur la recherche et la formation, nous disons que notre mission n'est pas uniquement de soigner mais d'œuvrer pour que la population de nos territoires vive plus longtemps en bonne santé. Nous disons aussi que nous voulons mettre à sa disposition des soins performants, assurés par des professionnels formés aux prises en charge les plus actuelles.

Conscients de notre responsabilité sociétale et environnementale, nous serons des acteurs résolus de la transformation écologique et nous considérons que la qualité de vie au travail est la clé de la réussite de nos ambitions. Car l'hôpital est d'abord fait de celles et ceux qui y travaillent.

Éclairés par ce projet d'établissement pour les cinq ans à venir, nous pouvons avancer avec confiance et détermination.

**Frédéric ESPENEL**  
Directeur

## ÉDITO DES PCME

**L**e GHT est constitué de cinq établissements sanitaires et médico-sociaux publics géographiquement répartis sur les provinces du Labourd et de la Basse-Navarre en Pays basque nord. Ce territoire est caractérisé par une grande disparité dans sa population avec, notamment, un plus grand nombre de personnes âgées fragiles et une mortalité plus importante dans le Pays basque intérieur. Par ailleurs, on trouve une plus grande densité de professionnels libéraux et d'établissements de santé sur la côte basque.

Le projet d'établissement du GHT, créé grâce aux réflexions communes de représentants de ses établissements, met un point d'honneur à conforter l'ancrage territorial du GHT et, dans le respect de ses valeurs, à permettre une prise en charge des patients favorisant une continuité et une égalité d'accès à la santé quels que soient les conditions socio-économiques et le lieu de vie des patients. Les réflexions ont été portées par le souci de soutenir et développer une offre publique en prévention et promotion de la santé intégrée et coordonnée sur l'ensemble des filières, afin de respecter une gradation de l'offre de soins sur le territoire. Il vise ainsi à améliorer la qualité des soins et à développer une culture commune en santé, tout en valorisant l'innovation en santé, la recherche clinique et en soins et la formation de l'ensemble des professionnels du GHT. Confronté aux défis environnementaux, ce projet s'attachera également à respecter l'évolution des organisations de travail et la qualité de vie au travail afin de pérenniser notre système de soins public.



**Dr Leïla LAZARO**  
PCME CH Côte Basque  
PCMG Navarre Côte Basque



**Dr Denis LANDABURU**  
PCME EPS de Garazi



**Dr Mathieu AUZI**  
PCME CH Saint Palais

## ÉDITO DES PRÉSIDENTS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

**F**ruit d'une démarche participative et interdisciplinaire, ce nouveau projet d'établissement constitue une feuille de route collective qui doit nous guider au quotidien.

Je suis convaincue que notre communauté hospitalière et médicale saura relever les nombreux défis qui se présentent, car elle a prouvé, depuis de nombreuses années, sa capacité d'évolution et d'adaptation.

Ce projet du GHT est aussi porteur des valeurs d'humanité, d'excellence, d'innovation et de proximité. Ce sont celles d'un grand service public, solidement ancré et ouvert sur son territoire.

Nos établissements sont riches des femmes et des hommes qui, par leur professionnalisme et leur engagement, apportent les réponses les plus adaptées aux besoins des patients et de leurs proches, avec un objectif permanent de qualité de l'offre de soins et de santé.

Je remercie toutes celles et tous ceux qui ont activement participé à l'élaboration de ce projet d'avenir. Je ne doute pas de la réussite de sa mise en œuvre par l'engagement de toutes et de tous.

### Sylvie DURRUTY

Présidente du Conseil de Surveillance  
du Centre Hospitalier de la Côte Basque







Ce projet d'établissement est le fruit d'un important travail des équipes du GHT. Il s'inscrit complètement dans cette logique de complémentarité indispensable entre nos établissements. Il identifie ainsi les filières nécessaires à des parcours de soins de qualité et d'égalité au sein de notre territoire.

C'est bien un GHT à dimension humaine, avec des établissements fonctionnant efficacement en réseau, qui permet cette réponse aux besoins de la population d'une grande partie du Pays basque.

Le Centre Hospitalier de Saint Palais y joue une place importante, au cœur du Pays basque intérieur. Cette place doit ainsi continuer à se développer et à s'affirmer, notamment pour les filières les plus fragiles, quelles qu'en soient les difficultés.

Que tous les acteurs de ce beau travail en soient activement remerciés. Ils doivent être aussi remerciés pour leur engagement. Ils sont des acteurs essentiels du développement de nos hôpitaux publics, pour le plus grand bien des habitants du Pays basque.

#### **Dr Arnaud BOURDÉ**

Président du Conseil de Surveillance  
Centre Hospitalier de Saint Palais.



Hier et encore plus aujourd'hui, bénéficier d'un établissement public de santé est un préalable à toute communauté qui souhaite vivre ensemble de façon apaisée et harmonieuse. Cette proximité est essentielle pour sécuriser et rassurer les habitants actuels et futurs de ce territoire, qui ont le droit, quel que soit leur lieu d'habitation et de vie, d'avoir accès à une offre publique de santé, et ce, pour toutes les générations, quelle que soit leur activité.

Le GHT offre cette réponse à ce besoin prioritaire, grâce aux équipes de soignants qui partagent à la fois cette volonté de soins de qualité, dans un cadre intégré et coordonné, mais aussi une ferme intention d'ancrer ce service dans l'ensemble du territoire de la Basse Navarre et de la côte basque.

Notre groupement a pour ambition aussi de continuer à s'affirmer comme un établissement socialement, écologiquement et économiquement responsable. C'est un enjeu transversal, mais il est toujours important de le souligner dans les axes prioritaires de notre projet d'établissement.

Ces objectifs pourront être réalisés uniquement grâce à des équipes dévouées, formées et accompagnées. Ceci reste l'enjeu majeur, car notre projet d'établissement est porté par des hommes et des femmes dont l'envie, la volonté resteront les socles de la réussite pour travailler et vivre ensemble dans notre GHT.

#### **Laurent INCHAUSPE**

Président du Conseil de Surveillance  
de l'EPS de Garazi

# Présentation du GHT et des établissements (parties et associés)

Le GHT, dont l'établissement support est le Centre Hospitalier de la côte basque (CHCB), s'étend sur un territoire correspondant à la circonscription administrative de l'arrondissement de Bayonne. Il recouvre le Pays basque français historique à l'exception de la province de la Soule composée des cantons de Mauléon et de Tardets qui sont rattachés au territoire de santé Béarn et Soule.





## Le Centre Hospitalier de la côte basque :

Le CHCB s'organise sur 4 sites principaux : le site de Saint Léon, où s'exercent les principales activités de MCO ; le site de Cam de Prats, où sont regroupées la psychiatrie adulte (3 secteurs) et la filière gériatrique infra-territoriale Bayonne-Hasparren ; le site Lormand, où s'organise l'activité de pédopsychiatrie et de psychiatrie de l'adolescent ; le site de Saint-Jean-de-Luz siège de la filière gériatrique infra-territoriale Saint-Jean-de-Luz – Sare, et de la neuro-rééducation.

Les activités cliniques et médicotechniques sont organisées en 9 pôles d'activités. Les fonctions de gestion sont réunies dans un pôle administratif, technique et logistique.

Le CHCB présente **1 224 lits et places : 450 lits d'hospitalisation de MCO, 60 lits de SSR, 264 d'Ehpad, 150 lits de d'USLD, 123 lits de psychiatrie, 174 places d'hospitalisation partielle** (dont **99 places d'hôpital de jour** en médecine et spécialités médicales, **62 places en psychiatrie** et **6 places en HAD**). En 2021, il a enregistré quasi **150 000 journées en hospitalisation complète** dans ses services, **58 448 passages aux urgences, 2 226 naissances** et a accueilli **330 762 consultations**.

Le CHCB compte **3 893 collaborateurs**, dont **3 442 personnels non médicaux, 451 personnels médicaux dont 89 internes de médecine générale et de spécialité**.

**Le budget de l'établissement (tous budgets confondus) est de près de 375 millions d'euros.**



## Le Centre Hospitalier de Saint Palais :

Le CHSP dispose de **65 lits**. L'hôpital compte **254 collaborateurs** dont **219 personnels non médicaux, 33 médecins** dans **8 spécialités** (anesthésie, cardiologie, chirurgie orthopédique, gynécologie obstétrique, pédiatrie, médecine/pneumologie, pharmacie, urgences), **34 médecins mis à disposition du CHCB, 17 médecins libéraux et 4 internes**.

## L'Établissement Public de Santé de Garazi :

Situé sur les communes de Saint-Jean-Pied-de-Port et d'Ispoure, cet établissement regroupe des services de médecine (**14 lits**) et de Soins de Suite et de Réadaptation (**30 lits**), ainsi que **3 Ehpad** accueillant respectivement **94, 58 et 44 résidents**. Il emploie **204 agents**.







## L'Ehpad Larrazkena :

Situé à 30 minutes de Bayonne, l'Ehpad Larrazkena accueille **92 résidents en hébergement permanent** et compte près de **70 agents**.

En direction commune avec le CHCB depuis mars 2019, l'Ehpad réalise en interne la confection des repas et l'entretien du linge des résidents. L'entretien du linge plat est externalisé.

Dans le cadre d'une modernisation de ses locaux datant de 1974, l'Ehpad souhaite recréer sur le site actuel une aile de **48 lits d'hébergement permanent** et moderniser-restructurer les **44 chambres** issues de l'existant (chambres et salles d'eau intégrées). L'Ehpad souhaite également diversifier ses modes d'accueil au travers notamment de la reconnaissance de l'unité actuelle Goxoki

qui accueille des résidents atteints de pathologies alzheimer ou apparentées. L'Ehpad intègre dans son projet de restructuration **un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) de 12 places**. Le projet architectural vise à réorganiser ses services de soins (hébergement et pôle de soins), ainsi que des locaux administratifs, techniques et logistiques (blanchisserie, cuisine, vestiaires, chaufferie et ateliers). Il s'agit également de disposer de bâtiments totalement adaptés à la prise en charge des pathologies actuelles des personnes âgées accueillies, d'une structure fonctionnellement adaptée aux résidents, mais aussi aux soignants afin d'améliorer leurs conditions de travail.

**L'objectif est d'offrir aux résidents un lieu de vie adapté, convivial, un « lieu de vie communautaire et de soins », créant l'impression de chez soi.**



## L'Ehpad Jean Dithurbide :

Situé dans un cadre privilégié sur la commune de Sare, connue comme l'un des plus beaux villages de France et qui bénéficie d'une situation exceptionnelle à proximité de la mer et de la montagne à 15 kilomètres Saint-Jean-de-Luz, 25 kilomètres Biarritz et 30 kilomètres Bayonne, l'Ehpad Jean Dithurbide offre une réponse à la population vieillissante et en perte d'autonomie du territoire.

En convention de direction commune avec le CHCB depuis 2019, l'Ehpad accueille **111 résidents** dont **12 en unité protégée** et **1 en hébergement temporaire**.

Autonome dans son fonctionnement, avec sa restauration interne et sa lingerie, l'établissement emploie **120 agents**. Acteur important de la commune, il participe à la réponse aux besoins locaux des personnes âgées en perte d'autonomie. Riche de son expérience et de ses compétences, l'établissement a su s'adapter et évoluer en fonction des spécificités locales, notamment dans un esprit de partage et d'ouverture sur l'extérieur.

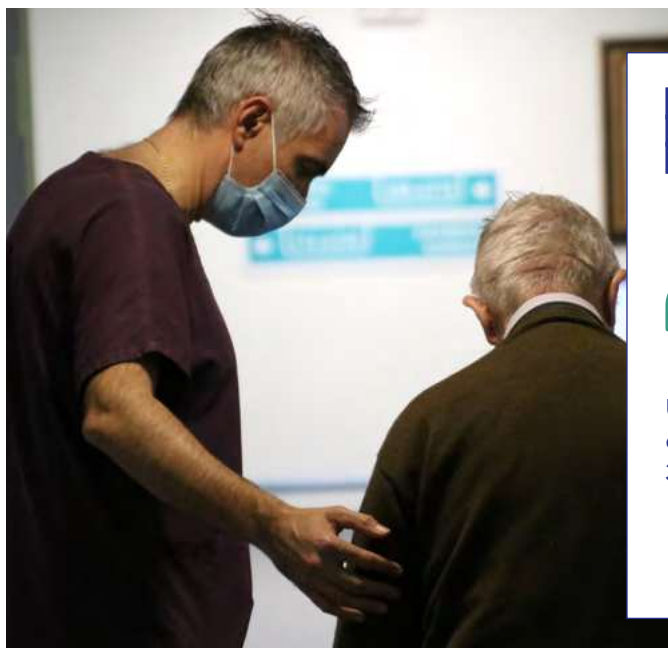


# Présentation du territoire et des enjeux

## Projet Régional de Santé (PRS), Contrat Local de Santé (CLS), Projet Territorial de Santé Mentale (PTSM)

Sources : données INSEE et Rapport n° 115 de l'Observatoire régional de la santé  
(État des lieux santé social sur la Communauté Agglomération Pays Basque (CAPB), publié en mars 2021).

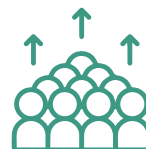
### LES CARACTÉRISTIQUES SOCIODÉMOGRAPHIQUES ET ÉPIDÉMIOLOGIQUES



#### UNE DYNAMIQUE DÉMOGRAPHIQUE À LA HAUSSE, FONDÉE SUR UN SOLDE MIGRATOIRE POSITIF



Un bassin  
de vie d'environ  
**350 000 personnes**



Un taux  
d'accroissement annuel  
de la population  
d'environ **1 %**, soit trois  
fois supérieur au taux  
national (0,35 %)

#### UNE POPULATION PLUS ÂGÉE QUE LA MOYENNE NATIONALE, AVEC DES DISPARITÉS SUR LE TERRITOIRE

La part des plus de 75 ans est de 12 % (9,3 % en France) et est en hausse. 10,2 % de cette population vit en établissement pour personnes âgées - part également en hausse - et 42,4 % de cette population vit seule à domicile. Selon les projections de l'INSEE, dans 20 ans, la Communauté d'agglomération du Pays basque (CAPB) pourrait compter environ 134 000 habitants âgés de 60 ans ou plus, soit plus d'un habitant sur 3. Parmi eux, 64 000 personnes seraient âgées d'au moins 75 ans, soit 17 % de la population.

Sur le territoire de santé, des disparités importantes existent selon les pôles, avec une part de personnes âgées de 75 ans ou plus presque deux fois plus élevée sur le pôle Soule que sur celui de Nive - Adour.

#### ACTIVITÉ PHYSIQUE ET ENVIRONNEMENT SUR LE TERRITOIRE DE LA CAPB



Sport et mobilité :  
un cadre favorable  
aux pratiques  
sportives mais  
des déplacements  
doux minoritaires



Des indicateurs  
environnementaux  
à surveiller,  
notamment sur la  
qualité de l'air

## LES CONDITIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES PLUTÔT FAVORABLES, AVEC DES DISPARITÉS SUR LE TERRITOIRE



Un taux de chômage inférieur aux moyennes nationales mais élevé sur les pôles urbains du littoral

Le taux de pauvreté est inférieur à la moyenne nationale mais varie de manière importante selon les territoires : de 6 % sur Nive-Adour à près de 18 % sur Iholdi-Ostibarre (2015).



Des indicateurs de pauvreté et de précarité globalement favorables mais avec d'importantes variations selon les pôles

Le territoire de la CAPB comprend deux quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) à Bayonne : Maubec-Citadelle et Hauts-de-Sainte-Croix, où vivent près de 5 500 personnes, soit plus de 11 % de la population de Bayonne. Les indicateurs de précarité y sont très défavorables : moins d'un ménage sur quatre imposé, un taux de pauvreté entre 33 % et 38 % (soit plus du double du taux observé sur Bayonne et le triple du taux de la CAPB) et de fortes proportions de bénéficiaires des minima sociaux (21 % de la population couverte par la Couverture Maladie Universelle complémentaire, CMUc).



## L'ÉTAT DE SANTÉ SUR LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU PAYS BASQUE

Ces taux varient fortement selon les pôles, avec des territoires du littoral ayant des taux plus favorables. 15 % des décès surviennent avant l'âge de 65 ans (19 % en France métropolitaine) et les deux tiers de ces décès sont masculins.

Les principales causes de décès et leurs taux de mortalité sont similaires aux moyennes nationales : tumeurs (28 %), maladies de l'appareil circulatoire (27 %) et maladies de l'appareil respiratoire (7 %). Les territoires de Iholdi-Ostibarre, Pays de Hasparren et Garazi-Baigorri ont un taux plus élevé de décès par maladies circulatoires et ceux de Iholdi-Ostibarre et Soule-Xiberoa de décès par maladies respiratoires.

En moyenne chaque année, 157 décès prématurés sont dits « potentiellement évitables par des actions de prévention », dont 73 % sont masculins.

Par ailleurs, une sous-mortalité est observée par maladie liée à la consommation de tabac (464 décès, représentant 125,2 contre 131,1 pour 100 000 au niveau national) ou d'alcool (84 décès par an, représentant 24,4 contre 28,6 pour 100 000 au niveau national). Enfin, 51 décès surviennent chaque année par suicide (taux proche de la valeur nationale).

Le recours au dépistage des cancers est inégal selon les pôles, avec des taux plus importants sur les pôles à l'ouest et moindres à l'intérieur.



Des taux de mortalité toutes causes et prématurée plutôt inférieurs aux taux nationaux (principalement chez les femmes)





En 2017, **plus de 79 200 affections de longue durée** (38 965 hommes et 40 256 femmes) prises en charge

Cela représente une prévalence inférieure au niveau national lorsque rapportée à une structure par âge comparable à celle de la France. Les principaux motifs d'affection longue durée (ALD) sont l'ensemble des maladies de l'appareil circulatoire, les tumeurs malignes, le diabète de type 2 et les affections psychiatriques de longue durée.

Concernant la santé mentale, près de 61 200 habitants du territoire de la CAPB ont eu au moins un remboursement de psychotropes au cours de l'année 2018 : 21 141 hommes et 40 030 femmes. Les femmes sont près de 25 % à avoir eu un remboursement de psychotropes en 2018 contre 14 % des hommes du territoire. Les taux standardisés de consommation de psychotropes sont légèrement inférieurs aux moyennes régionales.



Les indicateurs de santé des plus jeunes sont relativement bons au niveau du département en comparaison aux moyennes (prévalence ALD, surcharge pondérale, activité physique, consommation de psychotropes)



La **santé des personnes âgées**

3,4 % des personnes retraitées bénéficient du minimum vieillesse, ce qui est proche des valeurs départementales et régionales. En 2019, 47 % des retraités âgés de 55 ans ou plus (soit 36 386 personnes) étaient estimés en situation de fragilité. Fin 2017, 4 171 personnes âgées bénéficiaient de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) à domicile au sein de la CAPB, soit près de 11 % des personnes âgées de 75 ans ou plus du territoire.



Environ **6 200 d'adultes** allocataires de prestations liées au handicap

En 2018, au sein de la CAPB, 4,2 % des 20-59 ans (6 218 personnes) âgées de 20 à 59 ans bénéficiaient de l'allocation adulte handicapée (AAH), taux supérieur aux valeurs régionales (3,6 %) et nationale (3,1 %). 1 680 enfants de moins de 21 ans percevaient l'allocation d'éducation de l'enfant handicapé (AEEH) en 2018, soit 2,5 % des moins de 21 ans.



# L'OFFRE ET LE RECOURS AUX SOINS



Des **médecins généralistes en nombre**, concentrés sur le littoral

**UNE OFFRE DE SOINS DE VILLE RICHE MAIS INÉGALEMENT RÉPARTIE ET DONT LA STRUCTURATION EN COMMUNAUTÉS PROFESSIONNELLES TERRITORIALES DE SANTÉ DÉBUTE**

L'Accessibilité Potentielle Localisée (APL) aux médecins généralistes s'élève à 5 consultations par an en moyenne, ce qui est supérieur à la moyenne nationale et aux chiffres des zones voisines. Sur le territoire de santé, la répartition des généralistes libéraux n'est cependant pas homogène, avec les trois quarts localisés sur le littoral. En conséquence, une très grande partie du territoire du contrat local de santé (CLS) se situe en Zone d'Action Complémentaire (ZAC) selon les zonages établis par l'ARS.

## **L'OFFRE HOSPITALIÈRE PUBLIQUE ET PRIVÉE**

L'offre hospitalière est située surtout sur le littoral (Hendaye, Saint-Jean-de-Luz, Biarritz et Bayonne) mais également dans l'intérieur (Saint Palais et Ispoure). L'attractivité de l'offre bayonnaise dépasse la CAPB vers les Landes. À l'Est, les recours vers le CH de Saint-Palais deviennent majoritaires, notamment pour l'obstétrique.

L'offre de médecine, chirurgie, obstétrique (MCO) est composée des trois établissements publics parties au GHT, mais aussi d'établissements de santé privés : la Polyclinique Côte basque Sud (Saint-Jean-de-Luz) et deux cliniques du groupe Ramsay (Aguilera à Biarritz et Belharra à Bayonne). Trois cliniques privées complètent l'offre hospitalière en santé mentale du CHCB : les cliniques Amade et Caradoc à Bayonne et la clinique Mirambeau à Anglet. Le territoire est également bien doté en matière de soins de suite et de réadaptation (SSR), avec un nombre important d'établissements situés sur la commune de Cambo-les-Bains.

Cette implantation de l'offre hospitalière entraîne des temps d'accès plus longs dans les communes de l'intérieur. Pour l'accès aux maternités ou urgences, certains territoires sont situés à plus de 30 minutes, voire parfois plus de 60 minutes. Les temps d'accès augmentent également en période estivale sur le littoral.



De **fortes densités de professionnels de santé libéraux** dans leur ensemble

Les dentistes, infirmiers, masseurs-kinésithérapeutes, sages-femmes, pharmacies d'officine, psychologues, pédicures-podologues, orthophonistes sont en nombre plus importants que les moyennes de référence, même si les dentistes sont également surtout présents sur le littoral. À l'intérieur du territoire, les densités IDE et M-K sont élevées mais les besoins sont également potentiellement plus nombreux compte tenu d'une population âgée importante.

Les médecins spécialistes libéraux sont également en densité importante, en particulier sur les pôles urbains.

Le recours aux médecins généralistes et aux chirurgiens-dentistes est moindre dans le Pays basque intérieur.

# Présentation de la méthode d'élaboration et intérêt de la démarche

Signe du caractère très intégré du GHT et de la volonté de construire une stratégie territoriale coordonnée et complémentaire, il a été décidé qu'un projet d'établissement unique serait élaboré pour les trois établissements parties – le CHCB, le CHSP et l'EPS de Garazi –, en lien étroit avec les deux Ehpad associés – Jean Dithurbide à Sare et Larrazkena à Hasparren.



Les travaux ont été réalisés en concertation et en association avec le plus grand nombre, à la fois au sein des communautés hospitalières et des partenaires extérieurs.

Deux enquêtes ont été déployées dans la phase diagnostic :

- Une auprès des professionnels des trois établissements publics et des deux Ehpad en direction commune, qui a suscité plus de 1 000 réponses,
- L'autre, pour le compte du CHCB, réalisée auprès des usagers, partenaires institutionnels et professionnels libéraux du territoire.

Les résultats de ces enquêtes ont été présentés et débattus lors d'un séminaire stratégique, organisé le 12 avril 2022 et qui a réuni plus de 180 professionnels issus de la communauté médicale et de l'encadrement des structures de santé composant le GHT. L'objectif de cette journée était de réfléchir ensemble aux grandes orientations du projet des établissements du GHT pour la période 2023-2027, qui ont ensuite été validées par les directoires des établissements.

Pour poursuivre et approfondir la réflexion, cinq groupes de travail, ouverts aux partenaires extérieurs et aux représentants des usagers, se sont ensuite attelés à formaliser ambitions, et à les traduire en axes, objectifs et actions.

Le fruit de ces travaux a été présenté aux instances des établissements du GHT pour priorisation et validation des objectifs et actions identifiés avant rédaction du document définitif.

Alors que la finalisation du projet était proche, les travaux autour du projet médico-soignant partagé ont débuté, dans l'objectif de formaliser les parcours de soins, organiser la gradation des soins hospitaliers et les différentes filières de l'offre de santé à l'échelle du GHT.

**Ce calendrier a permis de décliner, au sein de chaque filière, les objectifs transversaux définis au sein du projet d'établissement.**



### INTÉRÊT DE LA DÉMARCHE ET DE LA MÉTHODE DE TRAVAIL

La démarche de réflexion pluri-professionnelle et inter-établissement a permis de montrer que les constats, envies et ambitions étaient partagés et transversaux à l'ensemble des professionnels qui se sont investis dans les travaux. L'ouverture des groupes aux partenaires a permis une connaissance mutuelle des acteurs du territoire - établissements de santé comme structures de premier recours - et d'autres filières.

La méthode de travail a été interactive et a permis des échanges libres et de qualité.

Le calendrier serré était une contrainte forte mais est apparu comme un défi à relever. Les travaux des groupes ont été perçus comme un lancement d'une démarche qui se poursuivrait tout au long de la mise en œuvre du projet par la mise en œuvre d'un panel d'actions concrètes.

### TÉMOIGNAGE

« Ce projet est le fruit d'une longue démarche d'analyse de nos fonctionnements qui a débuté avec l'intervention d'un cabinet de consulting extérieur à l'hôpital où était convié l'ensemble du personnel d'encadrement et de direction. Le fait d'avoir réussi à sortir d'un schéma de travail pyramidal pour aller vers un mode collaboratif, en y intégrant l'ensemble du personnel intervenant sur le CHCB et le GHT, a été un élément fédérateur pour notre institution. Lors des différentes réunions menées, j'ai eu l'occasion de m'apercevoir à quel point chaque personne présente pouvait être investie et motivée et surtout à quel point chacun était attaché à son outil de travail et pouvait être force de proposition. Un large panel de métiers et différents niveaux hiérarchiques étaient représentés. Pourtant, si je devais aujourd'hui faire une synthèse de ce travail, je pourrais dire que j'ai eu l'impression que tous ensemble ces groupes ne faisaient qu'un avec un seul et même but : aller de l'avant en essayant de tendre vers l'excellence au niveau des services rendus aux patients mais également aux agents ».

#### Cédric Menoud

faisant fonction de cadre en psychiatrie, copilote d'un groupe de travail et actuellement en formation à l'école des cadres.



# Un socle de valeurs partagées

## INTRODUCTION



Dans un contexte d'évolution des aspirations et des besoins des usagers et des professionnels du système de santé, d'accélération des innovations médicales et numériques, de transformation des méthodes d'enseignement et de formation, et de concurrence accrue entre établissements de santé, le GHT entend réaffirmer ses valeurs, tirées des grands principes du service public, qu'il peut ainsi décliner dans l'ensemble de ses activités.

La promotion et l'appropriation des valeurs communes se traduiront par une amélioration du service rendu aux patients. Les usagers et nos partenaires percevront ces valeurs à travers des conditions d'accueil et de prise en charge répondant à leurs besoins et une politique de communication et d'information adaptée.

Cette démarche est un prérequis à l'élaboration d'un projet commun et les principes dégagés irriguent l'ensemble des travaux et la déclinaison opérationnelle du projet.

### LA VISION

Les établissements du GHT sont des établissements conscients et fiers de porter des missions de service public. Les valeurs partagées par la communauté du GHT se traduisent dans la qualité des soins qu'elle prodigue, le souci de développer l'excellence et l'expertise de leurs équipes, toujours au service de la santé de la population du territoire.

## LES VALEURS

Des échanges et discussions entre professionnels ont permis de faire émerger des valeurs reconnues et partagées, issues des grands principes du service public (**continuité** – répondre aux besoins d'intérêt général sans interruption c'est-à-dire la **permanence de soins** – et être accessible –, **égalité** – neutralité des agents, non-discrimination, respect, laïcité –, et **adaptabilité** – réactivité, qualité, efficience).

Pour les professionnels du GHT, ces principes se traduisent dans les valeurs suivantes :

### ► Ancrage territorial ou égalité d'accès à la santé

L'ancrage territorial peut être défini comme le travail de proximité proactif de nos établissements vis-à-vis de la communauté de ce territoire.

En matière de santé, cette volonté d'ancrage rejoint celle d'assurer la continuité et l'égalité d'accès à la santé sur le territoire, quel que soit le lieu de vie ou de prise en charge. C'est l'objectif global du GHT et de l'ensemble des projets qu'il déploie.

Ce souci d'accueillir l'ensemble de la population sans discrimination aucune est une valeur phare des professionnels et de la communauté du GHT, dans le sens où elle guide toutes leurs actions. Elle participe également à forger l'identité du GHT et ainsi à l'affirmer.

## Humanisme

L'humain est, par définition, au cœur des enjeux à l'hôpital et au centre des échanges, entre les patients, les familles et les professionnels.

Le GHT s'engage à ce que l'ensemble des professionnels accueille l'autre avec bienveillance, empathie, politesse, civilité et savoir-vivre. Ce respect mutuel est clé pour une prise en charge de qualité, respectueuse des droits des usagers.

## Professionalisme

Le professionnalisme peut se définir comme la capacité et l'adoption d'un juste comportement dans son milieu de travail. Il englobe une série d'attitudes, d'aptitudes, de normes comportementales et morales : le soin porté au travail, la mise à jour des connaissances, l'investissement, l'amélioration continue de la qualité des soins, le sens des responsabilités, le travail en partenariat.

C'est avec professionnalisme que la communauté du GHT s'engage au service de la santé de la population et ainsi à mettre en œuvre l'ensemble des objectifs fixés dans ce projet d'établissement.



## Confiance

La confiance que la population place dans les établissements du GHT et la qualité des services que ces derniers proposent est un prérequis nécessaire à toute activité ou projet développés par les professionnels.

C'est une communication honnête et un engagement de l'ensemble des professionnels du GHT qui doivent permettre aux personnes de se sentir en sécurité et en confiance dans les soins qui leur sont proposés.

Au cours de la prise en charge et du parcours du patient, cette confiance se maintient et grandit à travers le respect de ses droits et de ses choix. Une attention particulière doit notamment être portée au respect de la confidentialité.

## Esprit d'équipe

En santé, l'équipe est un groupe de professionnels qui s'engagent à travailler ensemble autour d'un projet commun centré sur le patient. L'équipe peut donc se composer dans l'unité ou le service, le pôle, l'établissement, l'ensemble du GHT, et également avec des professionnels extérieurs.

Pour assurer ce fonctionnement collectif, la communauté du GHT promeut l'esprit d'équipe en son sein. L'esprit d'équipe se traduit par une ambiance bienveillante, d'écoute, de respect et de partage pour un enrichissement mutuel, une confiance réciproque, au service de la qualité du service rendu aux patients.

## CHAPITRE 1

# DÉVELOPPER ET CONSOLIDER UNE OFFRE PUBLIQUE DE SANTÉ, INTÉGRÉE ET COORDONNÉE

Face à l'évolution des besoins de santé (vieillesse, hausse des maladies chroniques) et des connaissances et modes de prise en charge (rôle des déterminants sociaux, environnementaux, économiques de la santé, nouvelles technologies, innovations thérapeutiques, organisationnelles...), l'adaptation du système de santé est incontournable.

Les établissements du GHT doivent s'attacher à proposer une offre de santé globale, c'est-à-dire intégrant la politique de promotion et de prévention de la santé. Au-delà de cette approche holistique de la santé, l'objectif poursuivi est d'orienter l'offre et son organisation en fonction des besoins des patients et en faveur d'une fluidification de leur parcours au sein du système.

L'innovation, qu'elle soit thérapeutique, médicale, soignante, technologique, organisationnelle ou logistique, doit être stimulée et intégrée aux modes de fonctionnement des établissements, comme levier d'adaptation constante de l'offre aux besoins de la population du territoire.

### LA VISION

Les établissements du GHT, en lien avec les autres acteurs de santé du territoire, proposent une offre de santé intégrée et coordonnée à l'ensemble de la population qu'ils desservent et diffusent une culture et une approche de la santé positive, en déployant des actions de santé publique et de promotion.





# AXE 1

# ÉVOLUER D'UNE CULTURE DU SOIN VERS UNE CULTURE EN SANTÉ

## LES AMBITIONS

Le CHCB a estimé, il y a plusieurs années, qu'il était nécessaire de s'engager en faveur d'une offre complète en santé, c'est-à-dire de soins mais également de promotion et de prévention. Cette ambition a été portée à l'échelle du GHT par la création d'un pôle inter-établissements de santé publique et prévention.

En s'appuyant sur les efforts et les projets engagés, l'approche holistique de la santé doit à présent être comprise et intégrée dans l'ensemble des filières. Les établissements du GHT ont vocation à devenir des établissements promoteurs de santé, en lien avec leur territoire et leurs partenaires, au service de la population.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- L'adaptation des actions du pôle inter-établissement de prévention et santé publique à l'évolution des besoins du territoire
- Une stratégie de communication adaptée en interne et en externe



## OBJECTIF 1

### Diffuser la culture de la prévention et de la promotion de la santé sur l'ensemble des filières

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 1 : Identifier les actions de prévention et de promotion déjà existantes sur chaque filière
- Action 2 : Sensibiliser et informer les professionnels sur les enjeux de promotion et de prévention en santé
- Action 3 : Identifier sur chaque pôle des référents promotion de la santé
- Action 4 : Inciter et favoriser la réflexion et la collaboration commune de l'ensemble des services et des partenaires sur la promotion

#### D'ici à 2024 :

- Action 5 : Intégrer et valoriser les actions de prévention et de la promotion sur chaque filière en les formalisant dans les projets de service et de pôle.

#### D'ici à 2027 :

- Action 6 : Poursuivre et étendre la formation des professionnels de santé et des étudiants à la promotion de la santé



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre d'actions menées et de projets identifiés
- Nombre de référents désignés
- Nombre de thématiques intégrées dans les projets de pôle
- Nombre de professionnels et d'étudiants formés

## L'HÔPITAL COMME LIEU PROMOTEUR DE SANTÉ

La promotion de la santé, définie par la Charte d'Ottawa en 1986, a pour but de donner aux individus une plus grande maîtrise de leur propre santé et des moyens de l'améliorer.

Les objectifs prônés dans cette Charte ont inspiré l'émergence du concept « Hôpital promoteur de santé », qui incite les hôpitaux à promouvoir la santé des patients, du personnel et de la communauté qu'ils desservent. Être un hôpital promoteur de santé, c'est endosser sa responsabilité populationnelle et s'investir pour l'amélioration de la santé sur le territoire, en coordination avec l'ensemble des acteurs concernés.

La mise en œuvre de cette démarche constitue un défi pour les établissements de santé qui ont longtemps été des lieux davantage centrés sur la lutte contre la maladie. L'investissement de l'hôpital se justifie néanmoins par son potentiel d'impact : un contact avec un très grand nombre de patients et leur entourage, un rôle important de formation et d'enseignement aux futurs professionnels et un rôle à jouer également en tant qu'employeur majeur.

Les établissements du GHT développent depuis plusieurs années désormais des programmes de prévention et de promotion de la santé, avec le soutien des partenaires associatifs et institutionnels. Une équipe dédiée s'est structurée pour accompagner des projets de prévention et de promotion de la santé couvrant l'ensemble des grands enjeux de santé (dépistage des cancers, vieillissement et fragilité, lutte contre les addictions, contre les violences faites aux femmes...) en fonction des modalités et des supports d'action différents selon les publics visés (grand public, populations spécifiques, professionnels de santé...).

Des actions spécifiques à destination des professionnels du GHT sont également déployées comme des ateliers de gestion du stress, de luminothérapie, de prévention des troubles musculo-squelettiques...

Intégrer le réseau des « Lieux de santé promoteurs de santé » ancre cette démarche dans la durée. La prochaine étape consistera à réaliser l'auto-évaluation des « Lieux de santé, promoteurs de santé » pour disposer d'une vision d'ensemble sur l'état d'avancée de la démarche et élaborer et mettre en œuvre un plan d'action en conséquence.





## OBJECTIF 2

### Développer les actions de promotion de la santé sur le territoire en s'appuyant sur les partenaires externes

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 7 : Identifier les partenaires avec lesquels s'associer pour mener des actions et projets territoriaux conjoints

#### D'ici à 2024 :

- Action 8 : Mutualiser les actions et les moyens au niveau territorial pour développer les actions de prévention

#### D'ici à 2027 :

- Action 9 : Contribuer à la cohérence des actions en santé publique des collectivités territoriales



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Constitution d'une liste actualisable des partenaires
- Nombre de réponses communes aux appels à projet de l'ARS
- Nombre de projets conduits de manière transversale avec des partenaires hors GHT dont les établissements, les professionnels libéraux, les CPTS...



# AXE 2 STRUCTURER UNE GAMME D'OFFRE EN SANTÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DU TERRITOIRE

## LES AMBITIONS

La responsabilité populationnelle des établissements du GHT les engage à maintenir et développer une offre publique de qualité, connue et reconnue par les patients et ses partenaires :

- Maintenir, car certaines activités ne sont proposées que par les établissements du GHT et doivent donc impérativement être consolidées, pour garantir un accès aux personnes qui en ont besoin.
- Développer, car dans un environnement concurrentiel et en constante évolution, certaines activités, comme la chirurgie ou l'obstétrique, doivent être renforcées et adaptées aux besoins des usagers.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- La définition des filières de santé, les parcours d'aval et le maillage du territoire par la collaboration avec les acteurs du territoire
- La promotion et l'accompagnement des nouveaux métiers en adéquation avec l'évolution des prises en charge (IPA, animatrice.eur en santé publique, métiers de la programmation et de la coordination...)



## OBJECTIF 3

### Conforter, développer, voire créer les activités de référence et de recours

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Valoriser et conforter les activités de référence et de recours telles que la réanimation, la maternité de niveau 3, la pédiatrie, la neurochirurgie, l'activité du SAMU/ SMUR (maritime), les activités transfrontalières, les équipes mobiles de gériatrie (EMOG), la consultation de « douleurs chroniques », le comité anti-infectieux, la thrombectomie des vaisseaux à destination cérébrale, le secteur protégé de l'hématologie, les dispositifs de médecine légale

#### D'ici à 2024 :

- **Action 2 :** Développer les équipes mobiles en soutien des établissements de proximité (mettre des équipes spécialisées à disposition des structures qui n'ont pas l'expertise)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Suivi du renouvellement et de l'obtention de nouvelles autorisations
- Nombre d'actions de communication
- Nombre d'équipes mobiles

## LE SERVICE D'AIDE MÉDICALE URGENTE (SAMU) À COMPÉTENCES TRÈS SPÉCIFIQUES : LE SAMU DE COORDINATION MÉDICALE MARITIME (SCMM)

Le SCMM 64 basé au SAMU de Bayonne traite les appels d'aide médicale urgente en haute mer de Hendaye à Lorient. Le SCMM 64 Atlantique s'appuie sur les moyens de la Société nationale de sauvetage en mer (SNSM), des Service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR) maritimes, des hélicoptères de la marine et de l'armée, des hélicoptères et de la sécurité civile, des vedettes des affaires maritimes et de la douane pour acheminer des équipes médicales spécialisées si nécessaire et rapatrier les patients en urgence vers la terre.



Le SCMM organise l'accueil des marins plaisanciers pêcheurs et professionnels dans les centres hospitaliers adaptés à terre, en relation avec les SAMU terrestres. Ce travail de régulation est réalisé au quotidien par les médecins et assistants de régulation du SAMU de Bayonne. Le SCMM 64 Atlantique a aussi comme mission de se préparer à la réponse médicale en cas de catastrophe maritime.



### OBJECTIF 4

#### Consolider les activités concurrentielles en MCO, HAD, SSR et santé mentale

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- Action 3 : Développer l'activité chirurgicale par la mise en place de filières complètes et intégrées
- Action 4 : Développer les partenariats avec les établissements pour consolider des filières et des parcours visibles pour le patient, à l'image du plateau d'imagerie médicale mutualisé (PIMM)

##### D'ici à 2024 :

- Action 5 : Améliorer les conditions d'accueil notamment des femmes et des familles à la maternité
- Action 6 : Conforter la réhabilitation médicosociale en santé mentale



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mesure de l'attractivité de l'établissement selon les filières et les activités
- Nombre de filières formalisées et de parcours communs définis
- Réalisation de la restructuration de la maternité
- Nombre de conventions de partenariat avec les établissements et structures visant à fluidifier les parcours

## OBJECTIF 5

### Accompagner les différentes modalités de prise en charge répondant aux défis de demain

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### ► Dès maintenant :

- Action 7 : Répondre aux enjeux et aux pathologies du vieillissement y compris en définissant un parcours psycho-gériatrique
- Action 8 : Développer les pratiques ambulatoires et l'hospitalisation de jour
- Action 9 : Fluidifier le suivi des maladies chroniques
- Action 10 : Anticiper une organisation résiliente pour faire face à de futures crises sanitaires



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Suivi des taux d'activités ambulatoires
- Mesure de l'expérience patient
- Suivi des taux de réhospitalisation
- Évaluation du nombre d'IPA formées et de professionnels recrutés pour la coordination des parcours
- Adaptation des volets des plans de gestion de situations sanitaires exceptionnelles

## LE DISPOSITIF COMPLET DE PRISE EN CHARGE ET L'ACCOMPAGNEMENT DES VICTIMES DU CHCB

L'Unité de Victimologie (Uvie) propose un accompagnement personnalisé médical, psychologique, social et juridique à toute personne victime de violences physiques, sexuelles et/ou psychologiques, qu'une plainte ait été déposée ou non. L'objectif est de simplifier leur parcours – encore trop souvent complexe et traumatisant – et de leur proposer des soins spécifiques et précoces. L'Uvie mutualise une partie de ses moyens avec l'Unité médico-judiciaire (UMJ), service créé conjointement par le CHCB et le Tribunal de Grande Instance de Bayonne.

L'UMJ, labellisée en septembre 2021, est un lieu de collaboration entre la médecine et l'autorité judiciaire : la totalité des actes réalisés l'est sur réquisition, qu'il s'agisse de l'activité thanatologique ou de consultation du vivant.

Une Unité d'accueil pédiatrique enfant en danger (UAPED), pilotée par le procureur de la République, complète le dispositif. L'UAPED rassemble autour de l'enfant une équipe de professionnels formés par La Voix De l'Enfant et ses experts à la clinique des violences et au recueil de la parole de l'enfant de manière non suggestive. Réunis autour de l'enfant dans un lieu unique, les enquêteurs (policiers, gendarmes), médecins, pédopsychiatres, pédiatres, psychologues, infirmiers, travailleurs sociaux prennent en charge l'enfant dans sa globalité tout en veillant à rechercher la manifestation de la vérité.



## L'ACTIVITÉ DE NEUROCHIRURGIE

La neurochirurgie est une discipline caractéristique des Centres Hospitaliers Universitaires que l'on retrouve parfois au sein d'établissements privés et encore plus rarement au sein des Centres Hospitaliers dits généraux tel que le nôtre. L'équipe du CHCB dispose d'une expérience forte que ce soit sur l'activité crânienne ou sur l'activité rachidienne.

Ainsi, toutes les pathologies rachidiennes dégénératives, traumatiques, tumorales et malformatives sont prises en charge par tous types d'abord en technique conventionnelle et en technique percutanée et mini-invasive. L'activité crânienne, quant à elle, offre en plus de la prise en charge neurochirurgicale commune (tumorale, traumatique, ...) une prise en charge ambitieuse de la base du crâne avec des techniques de pointe.

De nombreux projets sont portés par les équipes que ce soit en termes de développement technologique, d'offre de soins hautement spécifiques, de renforcement des démarches qualités existantes, d'accréditation individuelle et d'équipe, voire de recherche-innovation.

## LE SERVICE D'HÉMATOLOGIE ET SON SECTEUR PROTÉGÉ

Le service d'hématologie dispose d'un secteur conventionnel de 10 lits, d'un secteur stérile de 8 lits et d'un hôpital de jour avec 40 patients/jour.

Sur le plan national, le positionnement du CHCB est excellent :

**Myélomes** : 1<sup>er</sup> CHG de France et 18<sup>e</sup> sur 285 établissements de santé,  
**Lymphomes** : 1<sup>er</sup> CHG de France et 29<sup>e</sup> sur 293 établissements de santé,  
**Leucémies aiguës** : 2<sup>nd</sup> CHG de France et 34<sup>ème</sup> sur 219 établissements de santé,  
**Autogreffes** : 2<sup>nd</sup> CHG de France et 39<sup>e</sup> sur 80 établissements de santé.

Sur le plan régional, le service est identifié par l'ARS comme Centre de Recours Niveau III en Aquitaine et responsabilité de l'hématologie lourde dans l'ensemble du Sud-Aquitaine.

### Les expertises sont les suivantes :

- Prise en charge de l'hématologie lourde : leucémies aiguës et autogreffes.
- Projet de territorialité avec le CHG de Pau pour l'hématologie lourde.
- Cellule de Recherche clinique développée dans l'ensemble des hémopathies.
- Écriture des référentiels avec le CHU de Bordeaux pour l'ensemble de la région.

### Les projets sont les suivants pour consolider l'offre publique :

- Élargissement du projet de territorialité aux CH de Dax et Mont-de-Marsan en se basant sur l'activité de Recherche Clinique et l'augmentation de la capacité d'accueil du service.
- Renforcement du virage ambulatoire dans l'ensemble du Sud-Aquitaine par la création d'IDE de pratique avancée et de coordination pour la gestion des thérapies ciblées orales.
- Extension du nombre de patients recevant des chimiothérapies à domicile.
- Création d'une filière héματο-gériatrique pour répondre aux besoins de la population.



# AXE 3 OFFRIR À TOUTES ET TOUS LES MOYENS D'ÊTRE ACTEUR DE SON PARCOURS DE SANTÉ

## LES AMBITIONS

En tant qu'établissements publics de santé, les établissements du GHT sont les garants d'un accès égal, continu et adapté à la santé sur leur territoire. L'action coordonnée des trois établissements du GHT, en collaboration avec les partenaires, doit permettre de proposer, en particulier aux populations en situation de vulnérabilité (âgées, porteuses de handicap, éloignées du système de santé, précaires...), une offre en santé graduée et personnalisée sur le territoire, en adéquation avec les besoins du patient. L'adaptation de l'offre et des pratiques aux personnes ayant des besoins spécifiques doit être un objectif pour chaque filière de prise en charge au sein du GHT.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- L'implication des usagers et de leurs représentants pour fonder les actions sur les besoins réels et l'expérience des usagers
- L'investissement dans des outils de communication et des matériels spécifiques répondant aux prises en charge adaptées

## OBJECTIF 6

**Assurer l'universalité de l'accès à la santé, notamment face à la précarité, le handicap ou la dépendance**

Les établissements du GHT s'engagent à :

### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Adapter les pratiques et les parcours aux populations à besoins spécifiques
- **Action 2 :** Renforcer les moyens dédiés à la prise en charge psycho sociale
- **Action 3 :** Améliorer la coopération avec les services et établissements d'aval et les institutions médicosociales pour fluidifier le parcours et améliorer la qualité de prise en charge des plus fragiles



### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de professionnels formés à la prise en charge des populations à besoins spécifiques et notamment en situation de handicap
- Nombre de projets visant à l'adaptation de l'accueil et la personnalisation des prises en charges
- Nombre de réunions avec l'ARS et le Conseil Départemental sur les parcours des populations à besoins spécifiques
- Évaluation du temps de psychologues et d'assistants sociaux dédié à la prise en charge psychosociale
- Nombre de conventions de partenariat avec les ESMS visant à fluidifier les parcours

## OBJECTIF 7

### Accueillir au mieux ceux qui arrivent chez nous

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici 2024 :

- Action 4 : Améliorer et personnaliser les conditions d'accueil physique
- Action 5 : Mettre en place un système d'orientation et améliorer la signalétique existante (tableau d'orientation numérique, système de géolocalisation)
- Action 6 : Développer la pré-admission en ligne



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Enquêtes de satisfaction mesurant la qualité de l'accueil des usagers
- Mise en place effective d'un système d'orientation
- Mise en place effective de la pré-admission en ligne



### LES ENJEUX D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Les personnes en situation de handicap connaissent des difficultés d'accès aux soins et au système de santé. Or, une bonne santé est la première condition à l'inclusion dans la société. Les besoins en santé des personnes en situation de handicap sont de deux ordres :

- Les besoins de santé ordinaire communs à tout citoyen mais qui nécessitent souvent une approche spécifique pour rendre le système de santé accessible.
- Les besoins de santé spécifiques liés à une pathologie invalidante.



Pour guider leur action d'amélioration de l'accueil, de l'accompagnement et de l'organisation des soins pour les personnes en situation de handicap, les établissements du GHT s'appuient sur des recommandations et référentiels nationaux :

- La Charte Romain Jacob et ses 12 recommandations pour un meilleur accès aux soins des personnes vivant avec un handicap.
- Le Guide d'amélioration des pratiques professionnelles de la Haute Autorité de Santé (HAS).

Des actions visant notamment à assurer l'accessibilité des sites (dispositifs pour les malvoyants sur le site de Saint Léon) mais aussi la qualité et l'adaptation des soins (chambres spécifiquement adaptées dans la future maternité) sont déployées. Une attention particulière sera portée à ce que l'ensemble des enjeux autour du handicap soit considéré :

- **Assurer la qualité et la continuité du parcours de santé de la personne en situation de handicap.**
- **Veiller à l'accessibilité au sens large pour le maintien de l'autonomie.**
- **Favoriser et formaliser la présence des aidants.**
- **Changer les représentations et développer les compétences nécessaires.**
- **Fédérer les professionnels autour d'un projet de changement.**

## OBJECTIF 8

### Renforcer l'information du patient au cours de son parcours

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 7** : Développer les services en ligne en mobilisant les outils numériques comme vecteur de communication
- **Action 8** : Maintenir ou améliorer l'information délivrée en personne



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Évaluation de la gamme des démarches administratives numériques (qualité, nombre d'utilisateurs et satisfaction des usagers)
- Enquêtes de satisfaction mesurant la qualité des informations délivrées aux patients lors de leur prise en charge

## CHAPITRE 2

# CONFORTER NOTRE ANCRAGE TERRITORIAL

Les établissements du GHT desservent un territoire relativement disparate, composé d'un pôle urbain littoral, où l'offre de santé est dense, et de zones rurales à l'intérieur de terres, moins bien dotées. Dans ce contexte, où l'égalité et la continuité d'accès aux services de santé peuvent être rompues, l'ancrage territorial des établissements, c'est-à-dire leur travail de proximité proactif vis-à-vis de la population du territoire, est essentiel.

Il s'agit de définir comment les établissements du GHT peuvent encore renforcer leur caractère territorial pour mieux répondre aux besoins de santé des populations du territoire, assumant ainsi leur responsabilité populationnelle mais aussi être des interlocuteurs et partenaires identifiés par l'ensemble des acteurs de santé.



### LA VISION

En 2027, une transversalité aura été créée grâce à un travail collectif intégrant les acteurs de la ville, favorisant des filières effectives, complètes et qualitatives, connues des usagers et des professionnels de santé. Ce travail aura abouti à un maillage optimisé et sécurisé du territoire garantissant une offre de santé adaptée aux besoins.





# AXE 1 CONNAÎTRE SON TERRITOIRE ET ÊTRE CONNU DE LUI

## LES AMBITIONS

Conforter l'ancrage territorial suppose un double prérequis. Il s'agit à la fois de connaître précisément son territoire : son périmètre, les besoins de la population, les acteurs en présence et également d'être identifié au sein de celui-ci. Cela implique une lisibilité de l'offre proposée par les établissements et des moyens de communication et de diffusion des informations adaptés.

La politique de communication doit également permettre aux établissements de promouvoir leurs valeurs et la manière dont ils les mettent en œuvre au service des usagers.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Une analyse des besoins de la population et des professionnels libéraux
- Des partenariats renforcés
- Une politique renouvelée de communication et d'information sur l'offre du GHT



## OBJECTIF 1

**Analyser les besoins de la population (quantitatifs et qualitatifs) et des professionnels libéraux pour mieux y répondre**

Les établissements du GHT s'engagent à :

### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Définir la zone d'attractivité et les besoins à couvrir de chaque filière
- **Action 2 :** S'approprier les diagnostics existants (CLS, PTSM...)
- **Action 3 :** Mettre en place un dispositif de recueil des avis ou demandes des professionnels



### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Réalisation et mise à jour des diagnostics territoriaux par filière
- Enquête annuelle menée auprès des usagers, soignants, réseaux et partenaires pour mesurer leur satisfaction (en ligne)

## OBJECTIF 2

### Améliorer la communication et l'information sur l'offre et les valeurs du GHT pour en améliorer la lisibilité

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 4** : Créer un site internet et un annuaire du GHT
- **Action 5** : Identifier les compétences spécifiques des acteurs participant aux filières

#### D'ici à 2024

- **Action 6** : Déployer les outils connectés et densifier la numérisation et les échanges d'informations relatives aux parcours de santé (avec les professionnels, les patients, les partenaires)
- **Action 7** : Relancer la dynamique du « quoi de neuf doc » et s'appuyer sur des partenaires du premier recours pour relayer les informations (CPTS)
- **Action 8** : Développer les échanges ville-hôpital notamment à travers l'organisation de réunions ville-hôpital (comme à Saint-Palais)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mesure de la fréquentation du site internet du GHT
- Mesure de la consultation de l'annuaire du GHT et nombre de structures référencées
- Réalisation et mise à jour du référencement des acteurs par métier et par filière
- Nombre d'outils connectés déployés
- Nombre annuel de diffusions du « quoi de neuf doc » et de rencontres ville-hôpital



## OBJECTIF 3

### Promouvoir nos valeurs et leur mise en œuvre à l'extérieur

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 9** : Renforcer la stratégie de communication autour des valeurs du GHT (site internet, messages d'attente en ligne, télévision, couverture médias...)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mesure de la fréquentation du site internet du GHT



## LE PROJET DE SITE INTERNET DU GHT

Le GHT souhaite pouvoir déployer un portail web et multiusages à destination des usagers et des partenaires, au premier rang desquels les professionnels de santé. Il permettra d'améliorer à la fois l'accueil ou l'accompagnement des usagers tout au long de leur prise en soins mais aussi les conditions de travail des professionnels du GHT et au-delà, dans leur activité quotidienne.

### L'utilisateur aura la possibilité de :

- S'informer sur les valeurs, l'actualité du GHT et sur l'offre de santé du territoire.
- Préparer son parcours de prise en charge (pré-admission, admission, prise en charge médicale et soignante, sortie, suivi à domicile).
- Accéder aux éléments de son dossier (bilans, comptes rendus médicaux...).

## Le professionnel de santé aura la possibilité de :

- S'informer sur les valeurs, l'actualité du GHT et sur l'offre de santé du territoire.
- Accéder à la cartographie de l'offre de santé territoriale et à un annuaire territorial ciblé par filière.
- Accéder à un système d'information convergent, en particulier le dossier patient permettant une prise en charge coordonnée des usagers au sein du territoire.
- Accéder aux procédures du GHT et réaliser des fiches d'événements indésirables en ligne.
- Échanger entre professionnels du GHT sur des espaces sécurisés pour obtenir et ou délivrer des informations en temps réel.
- Remplir un questionnaire de satisfaction et contribuer à l'amélioration de l'offre de santé, de son accès et des outils mis à disposition.

# AXE 2 ASSURER LE MAILLAGE TERRITORIAL ET LA GRADATION D'UNE OFFRE DE SANTÉ ACCESSIBLE À TOUTES LES POPULATIONS

## LES AMBITIONS

La politique d'ancrage, pour garantir proximité, qualité et sécurité des soins, doit allier accessibilité et gradation des soins.

L'ambition est la suivante : un usager doit recevoir la même qualité de soins quel que soit le lieu où débute son parcours, et doit pouvoir être orienté vers la meilleure prise en charge possible en fonction de ses besoins.

Cela nécessite à la fois une organisation en interne entre les établissements et les équipes du GHT et également une coordination avec les autres acteurs de santé du territoire, des professionnels de premier recours aux centres de référence comme le CHU lorsque nécessaire.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Le fonctionnement effectif des guichets uniques
- La coordination avec l'ensemble des partenaires et autres acteurs de santé du territoire



## OBJECTIF 4

**Mettre en place des guichets uniques pour faciliter l'accès à une offre de prise en charge graduée**

Les établissements du GHT s'engagent à :

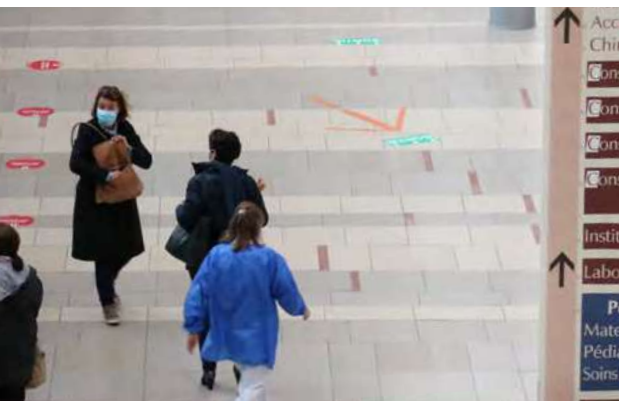
### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Créer une plateforme commune, avec accès unique, via le site internet (pour accès et avis)
- **Action 2 :** Définir les filières et les critères de gradation des prises en charge
- **Action 3 :** Réduire les délais d'attente de prise en charge entre la prise de rendez-vous et le début de la prise en charge



### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Enquête de satisfaction auprès des utilisateurs sur l'utilisation des guichets uniques sur le site internet
- Délais d'attente comparés entre N et N+1 de la prise de rendez-vous jusqu'au début de la prise en charge





## OBJECTIF 5

### Travailler avec les partenaires pour des parcours coordonnés

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 4** : Coordonner nos activités avec celles de nos partenaires en les associant à la définition des filières et des parcours

#### D'ici à 2027

- **Action 5** : Consolider les coopérations internationales, en premier lieu transfrontalières



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de partenaires participants aux réunions du projet médico-soignant partagé (émargement)
- Nombre de conventions signées et coopérations internationales actives

## LA POLITIQUE VILLE-HÔPITAL DU CH DE SAINT PALAIS

Le CH de Saint Palais déploie une politique partenariale active avec les professionnels de santé du territoire. L'objectif est de faciliter le partage d'information et donc la coopération, en créant et animant un lien de confiance entre la ville et l'hôpital, gage de qualité pour la prise en charge du patient.

Les rencontres ville-hôpital favorisent une meilleure connaissance entre les professionnels du territoire – y compris de leurs champs et logiques d'action respectifs – et permettent de renforcer les partenariats avec les libéraux.

Elles sont le lieu d'échange d'information sur :

- L'évolution de l'offre de santé, en ville et à l'hôpital.
- Les projets territoriaux déployés par le CHSP.
- Les attentes et besoins des partenaires vis-à-vis de l'hôpital.

Et elles permettent également d'agir collectivement au service de la population :

- Faire émerger des actions communes (formations...) et harmoniser les pratiques entre professionnels.
- Co-porter des actions « hors les murs ». Des journées ont ainsi pu être organisées : journée sur le médicament, sensibilisation sur la santé environnementale, journée mondiale de l'allaitement maternel... Des lieux publics, identifiés sur le territoire ont été ciblés pour favoriser le succès de ces journées menées auprès du grand public (marché, centres commerciaux, piscine...).
- Structurer les interactions entre les acteurs de la ville et de l'hôpital, en cas de crise sanitaire, pour adapter au mieux l'offre aux besoins.
- Agir avec les municipalités, parties prenantes à ces rencontres (prêt de locaux accès à des espaces publics) et relais important en matière de communication à la population.

## L'HÔPITAL DE PROXIMITÉ DE GARAZI



L'amélioration de la structuration des soins de proximité pour maintenir les prises en charge au plus proche du domicile des patients est un engagement fort du Ségur de la santé, qui propose de faire des hôpitaux de proximité des « laboratoires de coopération territoriale », où se rencontrent acteurs libéraux, hospitaliers et médico-sociaux.

L'hôpital de proximité de Garazi porte une responsabilité populationnelle qu'il partage avec les acteurs du territoire. Il se définit par son ancrage territorial et les services qu'il rend à la population. Il s'intègre dans l'organisation graduée de l'offre de santé du GHT.

Sa labellisation le 28 décembre 2021 en tant qu'« hôpital de proximité » concrétise cet engagement dans un projet collectif de territoire. En partenariat avec les acteurs du territoire et dans un environnement technique et organisationnel de qualité, l'établissement a pour ambition de :

- Renforcer, structurer et pérenniser les coopérations médicales existantes.
- Garantir la sécurité du patient et la qualité de la prise en charge.
- Maintenir et développer une offre forte de consultations de spécialistes.
- Favoriser les soins de recours et les soins proximité, en associant la médecine libérale.
- Contribuer au développement des filières qui le composent : en médecine, gériatrie et santé publique.

Il souhaite en particulier :

- Développer des projets et des actions de santé publique sur des thématiques spécifiques en cohérence avec les besoins identifiés sur le territoire, avec l'appui du pôle inter-établissements de prévention et de santé publique du GHT.
- Mettre en place des actions « hors les murs », pour élargir le périmètre d'actions de l'hôpital et décloisonner les rapports avec les professionnels de santé en ville.





#### OBJECTIF 6

### Développer la territorialisation des activités

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 6** : Développer les consultations avancées au CH de Saint Palais et à l'EPS de Garazi
- **Action 7** : Développer les actions, notamment de prévention, « hors les murs » des établissements du GHT

#### D'ici à 2024

- **Action 8** : Ouvrir de nouveaux lieux de consultations et des antennes (Ex. : CPEF Saint Palais, sur Hendaye, Saint-Jean-de-Luz)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre annuel total de consultations avancées en place
- Nombre annuel d'actions « hors les murs »
- Nombre de nouveaux lieux ouverts sur le territoire

#### OBJECTIF 7

### S'appuyer sur notre hôpital de proximité à Garazi pour assurer un accès à la santé et à nos filières sur l'ensemble du territoire

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 9** : Conforter et développer l'offre de santé proposée sur le territoire de Garazi

#### D'ici à 2024

- **Action 10** : Participer à la création d'une communauté professionnelle territoriale de santé (CPTS)

#### D'ici à 2027

- **Action 11** : Développer des actions de santé publique auprès de la population locale



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre d'actions prévues dans le dossier de labellisation mises en place
- Création de la CPTS
- Nombre d'actions de santé publique menées sur le territoire de Garazi

# AXE 3 DÉVELOPPER LES FILIÈRES DU GHT EN S'APPUYANT SUR DES ÉQUIPES TERRITORIALES CONSOLIDÉES

## LES AMBITIONS

Pour permettre à chacun l'accès à un parcours de santé coordonné et adapté, le développement et la consolidation des filières territoriales sont impératifs. Au-delà de la définition de ces filières visant la pertinence et la gradation des soins, leur organisation et leur fonctionnement opérationnels sont des enjeux à part entière.

La constitution et la pérennisation d'équipes territoriales en particulier sont des défis à relever pour réussir la transition d'un système de santé cloisonné à un système de parcours, organisé autour des besoins du patient.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Le développement d'équipes territoriales consolidées et outillées
- Des adaptations logistiques et immobilières aux besoins de la territorialité



## OBJECTIF 8

**Harmoniser les prises en charge (qualité et sécurité des soins) pour assurer l'équité territoriale**

Les établissements du GHT s'engagent à :

### D'ici 2024 :

- **Action 1 :** Renforcer le caractère territorial de la démarche qualité (CREX, RMM de territoire...)
- **Action 2 :** Sanctuariser des temps de rencontre, de partage et de formation entre professionnels (staffs communs, travaux en commun sur les projets...) pour renforcer la confiance entre les professionnels



### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Participation du responsable du management de la qualité au staff qualité du GHT, nombre de comités qualité sécurité des soins (CQSS), nombre de procédures partagées
- Nombre de staffs territoriaux par spécialité et formations continues inter-établissements





## LES ÉQUIPES TERRITORIALES



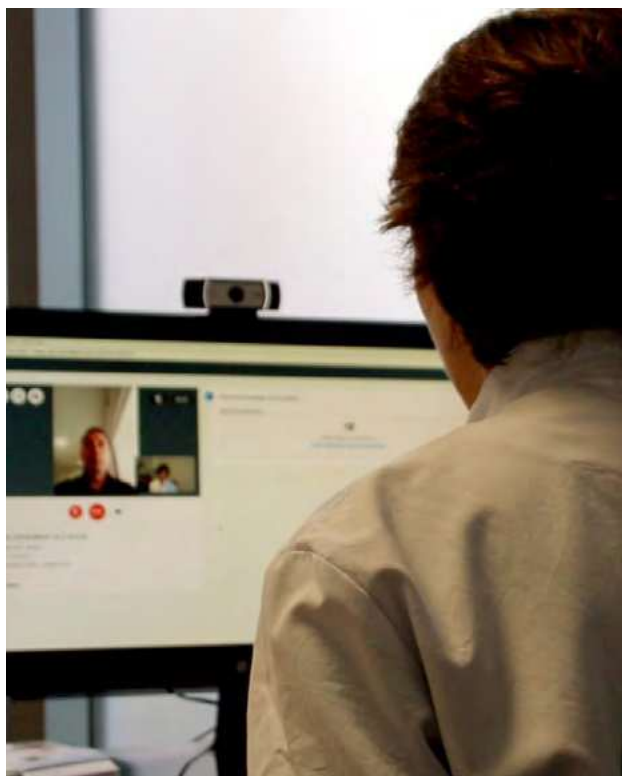
### Objectifs :

- Assurer un maillage territorial, pérenne, sécurisé et de qualité, dans le but d'une équité territoriale.
- Optimiser les expertises afin de développer des actions coordonnées et de faciliter la communication et les échanges.
- Organiser une logique professionnelle de gradation des soins au sein d'une filière et assurer une activité médicale conforme aux besoins des patients sur le territoire.
- Assurer la permanence et la continuité des soins.
- Partager une mise à niveau et une harmonisation des pratiques dans une démarche qualitative.

### Pour les établissements du GHT, il s'agira de :

- Définir les ressources nécessaires à la couverture des besoins du territoire en examinant l'offre de santé actuelle et son adéquation ou non avec les besoins de la population, puis en traduisant ces besoins en effectifs (médicaux, paramédicaux...) et en identifiant les partenariats à développer avec les professionnels libéraux et les autres établissements de santé et médico-sociaux pour y répondre.

- Définir les modalités de création et de fonctionnement d'une équipe territoriale opérationnelle : définition d'un projet territorial de spécialité (harmonisation des pratiques et des prises en charge, accessibilité de l'offre de soins, renfort organisationnel, renfort technique, proposition de stages pour les étudiants) ; définition des types d'intervention et modes de prise en charge (consultations avancées, télémedecine...) ; encadrement juridique des conditions de la mobilité des professionnels au sein du territoire ; visibilité et repérage de l'équipe sur le territoire par les autres partenaires (accessibilité, contact, proximité, confiance, délais, retours...).
- Prendre en compte les prérequis organisationnels : Définition de la gouvernance ; coordination et animation des équipes territoriales ; politique de gestion des ressources humaines commune ; appui logistique ; système d'information partagé entre les établissements ; mise en place d'indicateurs de suivi et de résultats et recueil de la satisfaction usagers/ partenaires ; communication extra-hospitalière et la valorisation des actions réalisées ; formalisation de l'accueil des futurs professionnels au niveau territorial...



#### OBJECTIF 9

### Outiller les équipes territoriales pour les accompagner dans leur mission

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2024

- **Action 3** : Assurer un système d'information (SI) partagé entre les établissements, un intranet commun et des outils de communication adaptés
- **Action 4** : Renforcer les usages de la télémedecine
- **Action 5** : Investir dans des outils de mesure de la performance pour suivre au mieux l'activité des professionnels



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de projets SI développés en inter-établissements
- Nombre de téléconsultations, de télé expertises
- Mise en place d'outils de mesure de la performance

#### OBJECTIF 10

### Promouvoir nos valeurs et leur mise en œuvre à l'extérieur

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 6** : Porter des politiques territoriales de gestion des ressources humaines, médicales comprises et sensibiliser les professionnels à la territorialité

#### D'ici à 2027

- **Action 7** : Créer une plateforme logistique commune au GHT (lieux de stockage centraux, achats groupés, pharmacie à usage interne commune)
- **Action 8** : Faire converger les plans immobiliers pluriannuels (identification des besoins en locaux sur les territoires de proximité)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Présentation de la thématique de la territorialité lors de l'intégration des nouveaux professionnels et développement des exercices partagés
- Mise en place d'une pharmacie à usage interne commune
- Création de lieux de stockage communs
- Intégration au plan pluriannuel d'investissements d'infrastructures logistiques partagées inter-établissements.

# CHAPITRE 3

# CHERCHER, INNOVER ET FORMER POUR OFFRIR L'EXCELLENCE À NOS PATIENTS

Concourir à la recherche et assurer l'enseignement et la formation du personnel de santé médical et non médical font partie intégrante des missions du service public hospitalier et donc des établissements du GHT. Elles sont indispensables à l'émergence d'innovations – médicale, thérapeutique, soignante, organisationnelle ou technologique – à déployer au service de l'amélioration de la qualité des soins rendus aux patients.

Le secteur de la santé est un domaine particulièrement propice à l'innovation, par la rapidité des progrès médicaux et le développement du numérique mais également sur la base des recherches en santé publique et en sciences sociales. L'innovation, qu'elle soit thérapeutique, médicale, soignante, technologique, organisationnelle ou logistique doit être stimulée et intégrée aux

modes de fonctionnement des établissements, comme levier d'adaptation constante de l'offre aux besoins de la population du territoire.

Forts d'équipes engagées et d'une politique institutionnelle volontariste, les établissements souhaitent renforcer leur positionnement en matière de recherche clinique, favoriser la mise en œuvre de pratiques innovantes et consolider leur politique et leur offre de formation.

## LA VISION

Les établissements du GHT sont des acteurs de la recherche, de l'innovation et de la formation en santé, pour développer l'excellence de leurs soins et l'expertise de leurs équipes, au service de la population du territoire.



# AXE 1

## VALORISER LA RECHERCHE CLINIQUE EN INTERNE COMME EN EXTERNE ET EN RENFORCER LES ACTIVITÉS

### LES AMBITIONS

La recherche est une des missions spécifiques au service public hospitalier et un vecteur d'excellence. Les établissements du GHT, notamment le CHCB, proposent déjà un certain nombre de protocoles pour proposer aux patients une offre de soins innovante.

Au-delà du bénéfice pour les patients, disposer d'une activité de recherche clinique dynamique est un facteur d'attractivité pour les professionnels comme pour les patients.

Capitalisant sur les efforts engagés depuis plusieurs années, l'activité de recherche clinique doit être davantage structurée et connue au sein du GHT comme à l'extérieur (patients et professionnels) et doit également se diversifier (développer une activité de promotion, développer la recherche en soins).

### LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Structurer une Direction de la Recherche Clinique et de l'Innovation (DRCI) et définir son positionnement au sein du GHT
- Disposer de nouvelles compétences pour accompagner et appuyer les porteurs de projets et les professionnels désireux de développer leur activité de recherche

### OBJECTIF 1

#### Valoriser la recherche clinique en interne comme en externe et en renforcer les activités

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 1 : Rendre plus accessible les informations du service sur l'intranet (créer une icône pour accéder à la liste des études ouvertes) et au travers des actions de communication spécifiques (flyer, journée de la recherche clinique)
- Action 2 : Améliorer la visibilité de la recherche clinique sur le site internet (onglet professionnels et patients : vulgariser, sensibiliser)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mesure des chiffres de fréquentation des pages dédiées à la recherche clinique sur le site internet et sur l'intranet
- Taux d'acceptation et de refus des patients à intégrer un essai clinique







## LA RECHERCHE CLINIQUE AUJOURD'HUI AU CHCB

Le CHCB s'est depuis de nombreuses années investi pour développer la recherche clinique. L'hématologie, culturellement incitée à inclure des patients dans des essais pour leur permettre d'accéder à des traitements innovants, a longtemps été le fer de lance de cette activité et a fortement contribué à son développement. Peu à peu, les aires thérapeutiques se sont étendues, en s'appuyant sur un plateau technique performant, une pharmacie à usage intérieur adaptée aux exigences des promoteurs et une équipe d'attachés de recherche clinique compétente.

Signes du dynamisme du service de recherche clinique et des équipes médico-soignantes : près de 300 études étaient actives à la fin de l'année 2021 (contre 232 en 2019 et 250 en 2020) et 422 patients étaient suivis dans des études interventionnelles (contre 290 en 2019, et 353 en 2020).

Pour soutenir ce développement et le renforcer au CHCB mais également sur le territoire, le GHT souhaite structurer une direction de la recherche clinique et de l'innovation. Cette direction aura pour mission de poursuivre les objectifs définis dans le projet d'établissement, à savoir accroître encore l'activité d'investigation, structurer une filière de promotion et développer la recherche en soins.

## OBJECTIF 2

### Renforcer la filière investigation pour offrir un accès élargi aux innovations

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2024 :

- Action 3 : Renforcer les moyens humains

#### D'ici à 2027 :

- Action 4 : Créer un parcours de soins pour les patients inclus dans les essais (avec lits dédiés)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de protocoles (en cours et ouverts) et d'inclusions de patients dans des essais cliniques et de refus d'études
- Nombre de publications (SIGAPS et SIGREC)
- Nombre de lits ouverts dédiés aux patients inclus dans un essai clinique



### OBJECTIF 3

#### Créer une filière promotion, pour soutenir les efforts et l'excellence de nos équipes

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### D'ici à 2024 :

- Action 5 : Adapter la cellule de pharmacovigilance (pour des études médicamenteuses de catégorie 1)

##### D'ici à 2027 :

- Action 6 : Recruter de nouvelles compétences (méthodologiste, biostatisticien, data manager, chef de projet)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Existence ou non de la cellule
- Nombre de projets de promotion proposés et nombre de projets réalisés

### OBJECTIF 4

#### Créer une filière de recherche en soins pour compléter et renforcer notre expertise

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- Action 7 : Promouvoir la formation à la et par la recherche, en lien avec les instituts de formation du GHT
- Action 8 : Promouvoir la culture recherche dans les services, à travers l'action et l'engagement des cadres de proximité

##### D'ici à 2024 :

- Action 9 : Créer un poste de coordination paramédicale au niveau du service pour réaliser une veille des appels à projet et faire un recueil des besoins de chaque service



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de personnes formées à la recherche clinique
- Nombre de formations à la recherche clinique demandées et obtenues
- Nombre de projets portés en recherche en soins



## LA RECHERCHE INFIRMIÈRE ET PARAMÉDICALE

L'objectif de la recherche en soins infirmiers est de produire des savoirs scientifiques, utilisables pour alimenter les prises de décision infirmières, que ces décisions concernent la clinique, la formation mais aussi l'enseignement. Toute pratique infirmière, qu'elle soit libérale ou hospitalière, peut faire l'objet d'une recherche et bénéficier de ces résultats.

Cet objectif est d'autant plus important que le vieillissement de la population et l'accroissement des maladies chroniques complexifient les prises en charge sanitaire et sociale. Les infirmières de pratiques avancées (IPA) associées aux équipes infirmières et paramédicales sont les acteurs de la recherche en soins, en lien avec la recherche médicale. C'est un levier important pour l'optimisation des prises en soins des patients que nous accueillons.

Les établissements du GHT souhaitent saisir l'opportunité que représente la création du métier d'Infirmière en pratique avancée (IPA) pour développer la recherche en soins. Lors de leur formation, les IPA sont préparées aux projets de recherche.

Il est indispensable de s'inscrire dans des programmes hospitaliers de recherche en soins infirmiers et paramédicaux (PHRIP) mis en place dans les établissements de santé. La volonté de la direction des soins est de développer cette dynamique sur l'ensemble du GHT en lien avec le service de recherche clinique du CHCB.

### OBJECTIF 5

#### S'appuyer sur des partenariats pour soutenir l'action au service des patients

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- Action 10 : Poursuivre la coopération au sein du Groupement interrégional de recherche clinique et d'innovation Sud-Ouest Outre-Mer hospitalier (GIRCI SOHO)
- Action 11 : Renforcer la coopération avec nos principaux partenaires : le CHU de Bordeaux et le Centre de lutte contre le cancer, l'Institut Bergonié
- Action 12 : Développer l'ancrage avec l'écosystème local : université, startup, etc.



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Taux de participation aux réunions trimestrielles organisées par le GIRCI SOHO (nombre de participations effectives par rapport au nombre d'invitations reçues)
- Nombre de protocoles associés avec le CHU et l'Institut Bergonié, ouverts en coopération
- Nombre de stagiaires accueillis
- Recensement et suivi des échanges collaborations avec les partenaires publics et privés du territoire

# AXE 2 INNOVER POUR UNE OFFRE EN SANTÉ ADAPTÉE

## LES AMBITIONS

Les établissements du GHT souhaitent développer et libérer la créativité des professionnels pour favoriser et accompagner l'émergence de nouvelles technologies et organisations, au service de l'amélioration de la qualité des soins rendus aux patients et des conditions de travail des professionnels.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Un investissement dans le numérique au service de l'offre en santé
- L'implantation et la collaboration avec les startups opérant dans le domaine de la santé (living lab)



## OBJECTIF 6

### Créer les conditions de l'innovation en favorisant l'émergence des projets

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 1 : Savoir identifier les projets innovants et mettre en place une cellule projet pour définir les projets qui seront accompagnés
- Action 2 : Définir une stratégie de communication en interne et en externe

#### D'ici à 2024 :

- Action 3 : Poursuivre le développement de nouvelles méthodes pédagogiques (simulation, e-learning, casques connectés)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Création et fonctionnement d'une cellule projet dédiée à la sélection de projets (nombre de comptes rendus, nombre de projets accompagnés chaque année)
- Réalisation d'un plan de communication
- Nombre d'actions pédagogiques et de professionnels formés grâce à des méthodes innovantes





### LA CRÉATION D'UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS ET DE SOUTIEN À L'INTRAPRENEURIAT

Un des moyens de relever les nombreux défis auxquels l'hôpital fait face aujourd'hui est d'aller chercher les solutions auprès des professionnels de terrain, qui ont un fort potentiel d'innovation car ils connaissent très bien les problématiques rencontrées par les utilisateurs, qu'il s'agisse des patients, des usagers ou des professionnels eux-mêmes.

C'est pourquoi les établissements du GHT souhaitent créer un dispositif d'accompagnement de projets et de soutien à l'intrapreneuriat.

Qu'est-ce que l'intrapreneuriat ? C'est une démarche par laquelle un ou plusieurs professionnels, en association avec leur organisation, s'engagent et portent à leur initiative des activités innovantes et créatrices de valeurs.

Créer un dispositif d'intrapreneuriat, c'est mettre en place une organisation, des ressources et des outils pour accompagner des équipes de terrain dans la co-construction de projets répondant à des besoins identifiés chez les professionnels ou les patients.

### Plusieurs bénéfices peuvent être attendus de la mise en place d'un tel dispositif :

- Cela peut faire émerger des solutions adaptées et efficaces aux problématiques rencontrées par les usagers ou les professionnels et ainsi améliorer la qualité du service rendu et la qualité de vie au travail.
- C'est un moyen de tester de nouveaux modèles d'organisation et de management, pour répondre aux attentes fortes des professionnels d'une gouvernance plus horizontale et une plus grande opportunité d'action.
- C'est un facteur motivationnel pour les professionnels, et cela peut donc participer à attirer mais aussi à garder des talents au sein du GHT.

Concrètement, il s'agit de mettre en place des appels à projets réguliers ouverts à tous les professionnels du GHT et de proposer un accompagnement adapté aux projets retenus, pour tester et mettre en œuvre les idées co-construites avec les équipes.

Il s'agit d'un projet à long terme, nécessitant un autodiagnostic de la maturité intrapreneuriale de nos établissements, une explicitation et une sensibilisation à la démarche et des premiers cycles d'accompagnement de projets pour tester et montrer le potentiel d'innovation de nos équipes.

## OBJECTIF 7

### Collaborer avec les établissements d'enseignement supérieur et des réseaux de recherche universitaire

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 4 : Identifier les établissements partenaires et formaliser les partenariats
- Action 5 : Développer l'accueil de stagiaires, d'apprentis, en partie par la mise en œuvre de conventions de partenariat

#### D'ici à 2027 :

- Action 6 : Définir des espaces collaboratifs



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Création et mise à jour d'une liste des établissements et nombre de conventions signées
- Nombre de stagiaires et d'apprentis accueillis annuellement au sein du groupement
- Nombre et qualité (évaluée par les professionnels) des espaces collaboratifs





## ENTREPÔT DE DONNÉES

Un entrepôt de données est un ensemble structuré et organisé de fichiers, permettant le stockage de grandes quantités d'information, afin d'en faciliter l'exploitation. Dans le domaine de la santé un entrepôt est utilisé pour améliorer la qualité, l'efficacité, l'efficacité, l'accessibilité, la sécurité du système, et personnaliser le service rendu. Il peut ainsi permettre de :

- Diffuser de l'information sur les états de santé, les activités déployées et ce à l'attention des patients, des institutions, mais aussi des professionnels.
- Construire, piloter et évaluer la mise en œuvre de politiques en matière de santé.
- Accompagner des études épidémiologiques.
- Évaluer des modèles prédictifs pour détecter des signes précoces de pathologies.
- Proposer un socle à certaines démarches d'innovation en santé.
- Déployer surveillance et veille sanitaire.
- Participer à une meilleure connaissance des dépenses en santé.

## OBJECTIF 8

### Développer l'intelligence artificielle dans la recherche, la prise en charge et le pilotage de l'offre en santé

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 7 : Proposer un accès aisé aux données de santé, sécurisé, destiné aux personnes habilitées afin d'en faciliter l'exploitation
- Action 8 : Participer à la réponse aux appels à projet aux niveaux national et régional dédiés ou en lien avec l'intelligence artificielle

#### D'ici 2024 :

- Action 9 : Utiliser les bases de données en santé pour améliorer la qualité des soins et des pratiques, l'accompagnement des patients, faciliter l'action des professionnels



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de collaborations dans le domaine de l'IA
- Nombre de réponses soumises aux appels à projets et nombre de dossiers retenus
- Mise en œuvre d'un entrepôt avec mise à disposition des données

# AXE 3 DYNAMISER LA POLITIQUE D'ACCOMPAGNEMENT ET DE FORMATION DES ÉTUDIANTS ET DES PROFESSIONNELS

## LES AMBITIONS

L'enseignement et la formation sont des missions clés de l'hôpital public, car elles participent à former les professionnels de demain, à développer leurs compétences et à fidéliser les agents.

Les établissements du GHT, notamment le CHCB, ont d'ores et déjà intégré la politique de formation à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, conscients du levier majeur que le développement des compétences des professionnels représente pour répondre aux défis de l'hôpital.

Par ailleurs, le GHT dispose déjà d'une offre et d'un panel large tant en formation initiale qu'en formation continue. De nombreux professionnels sont formateurs et donc impliqués dans ces missions.

Pour conforter son action et majorer les résultats des efforts engagés, plusieurs enjeux nécessitent une attention particulière : la dynamisation de la politique de formation au niveau du groupement, pour une égalité d'accès, le souci d'un accès de l'ensemble des métiers et catégories à la formation continue, l'accompagnement des professionnels au futur dispositif de certification, la diversification des formations paramédicales ou encore la coordination entre les différentes structures d'enseignement et de formation du GHT.

Le GHT doit valoriser son image d'acteur de la formation et de l'enseignement médical et paramédical.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- L'engagement et la disponibilité des professionnels qui dispensent des formations
- La disponibilité des locaux dédiés à la formation
- La communication autour de l'ensemble des dispositifs de formation
- L'harmonisation de la politique de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences des ressources humaines médicales à l'échelle du GHT

## OBJECTIF 9

### Améliorer les conditions d'accueil des étudiants et des stagiaires, y compris en renforçant les partenariats avec les écoles et les universités

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 1 : Définir et permettre l'accès à une cartographie des terrains de stage des trois établissements
- Action 2 : Créer des conditions favorables d'accueil des étudiants en médecine de second cycle

#### D'ici à 2024 :

- Action 3 : Créer un dispositif de compagnonnage ou de mentorat pour les étudiants en dernière année afin de favoriser leur accueil et leur encadrement



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mesure des taux de complétude des terrains de stage (nombre de terrains effectivement pourvus)
- Mesure de la satisfaction des étudiants (à l'issue des stages ; et également à l'issue d'un mentorat) et des maîtres de stage



## LE PROJET PÉDAGOGIQUE DE L'ÉCOLE



Le CHCB dispose d'une offre de formations initiales composée d'un IFSI agréé pour 110 étudiants par promotion ainsi que d'un IFAS agréé pour 30 élèves. Le projet pédagogique, en adéquation aux orientations de projet d'établissement, se veut novateur. En matière d'ingénierie pédagogique et de formation, c'est :

- Développer des dispositifs pédagogiques innovants comme la simulation en santé, les serious game, la réalité virtuelle ou les pédagogies inversées dans l'objectif d'augmenter l'attractivité des apprentissages au regard de l'évolution des modes d'apprentissage des publics en formation aujourd'hui.
- Personnaliser le suivi pédagogique des étudiants en leur proposant des parcours individualisés au regard de leurs projets professionnels.
- Favoriser la qualité de vie en formation en proposant des espaces « ressources » en dehors des temps de formation afin de prendre soin de soi à travers la mise en œuvre d'ateliers détente et massage, sophrologie, analyse des pratiques et dispensés par les professionnels des instituts formés à ces techniques.
- Optimiser l'alternance des apprentissages par l'élaboration d'un projet commun avec la coordination générale des soins quant à l'accueil et l'accompagnement des étudiants en stage afin de favoriser l'attractivité des services de soins des établissements du GHT.
- Développer une offre de formation par l'apprentissage ou l'allocation d'étude destinée à lutter contre la précarisation des étudiants et fidéliser leur recrutement sur les établissements du GHT.
- Disposer d'un dispositif de communication destiné à promouvoir la qualité des formations des instituts du CHCB.

### OBJECTIF 10

#### Aider chacun à aller vers la formation continue et valoriser la formation promotionnelle

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- Action 5 : Communiquer au plus près des agents pour les sensibiliser et les informer au mieux de l'offre de formation

##### D'ici à 2024 :

- Action 6 : Poursuivre les actions spécifiques à l'attention des professionnels les plus éloignés de la formation continue, notamment les agents de catégorie C et ceux n'ayant pas d'obligation de Développement Professionnel Continu (DPC)
- Action 7 : Développer la formation dans les services de soins, au plus près des apprenants



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Sondage périodique pour évaluer les connaissances des professionnels sur l'offre de formation
- Taux de professionnels formés par métiers / par catégories professionnelles
- Mesure des résultats des entretiens annuels de formation
- Mesures du taux de formation *in situ*



## L'ACCUEIL DES ÉTUDIANTS EN MÉDECINE

L'accueil des étudiants en médecine constitue un enjeu et une opportunité pour les établissements de santé. Un enjeu car les étudiants d'aujourd'hui sont les praticiens de demain. Une opportunité car l'accueil et la formation dispensée obligent tant les étudiants que les médecins en exercice à toujours être dans une dynamique d'évolution des connaissances.

Le CHCB a toujours accueilli de nombreux internes. En 2022, plus de 80 internes sont présents sur les CHCB. Ce nombre est en légère croissance depuis plusieurs années, alors même que bon nombre d'établissements voient leur nombre d'internes diminuer. Cela témoigne de la qualité de la formation assurée au sein des services du CHCB, mais aussi du CHSP, puisque 4 internes sont accueillis régulièrement dans cet établissement.

Il est de plus en plus fréquent que les internes reviennent au CHCB en tant qu'assistants, ce qui permet, là aussi, de dynamiser la politique de recrutement médicale et de consolider l'évolution des pratiques médicales au sein des services de soins.

La possibilité accordée au CHCB de pouvoir accueillir à compter de septembre 2022 en stage des étudiants en second cycle de formation médicale témoigne de la confiance accordée par l'ARS, l'université et le CHU dans la formation dispensée au sein d'un centre hospitalier général. L'accueil d'étudiants en 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> années permettra, là aussi, de consolider les équipes et de renforcer la structuration de la prise en charge des patients sur l'établissement.

### OBJECTIF 11

#### Former pour renforcer l'offre de santé

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- Action 8 : Développer la formation par la simulation en renforçant la coordination entre le CFPS et l'ISFI

##### D'ici à 2024 :

- Action 9 : Poursuivre la valorisation des formations diplômantes ou qualifiantes, pour développer l'expertise
- Action 10 : Accompagner les professionnels concernés par le futur dispositif de certification des compétences

##### D'ici à 2027 :

- Action 11 : Poursuivre la diversification de l'offre de formation initiale (création d'une formation diplômante de manipulateur en radiologie, formation des étudiants de médecine en second cycle)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de formations en simulation en santé
- Taux de personnes formées (formations diplômantes ou qualifiantes)
- Mesure des indicateurs du futur dispositif de certification des compétences
- Nombre de projets de diversification de l'offre de formation initiale en cours et stade de mise en œuvre
- Nombre d'internes et d'étudiants

## LES FORMES INNOVANTES DE PÉDAGOGIE EN SANTÉ

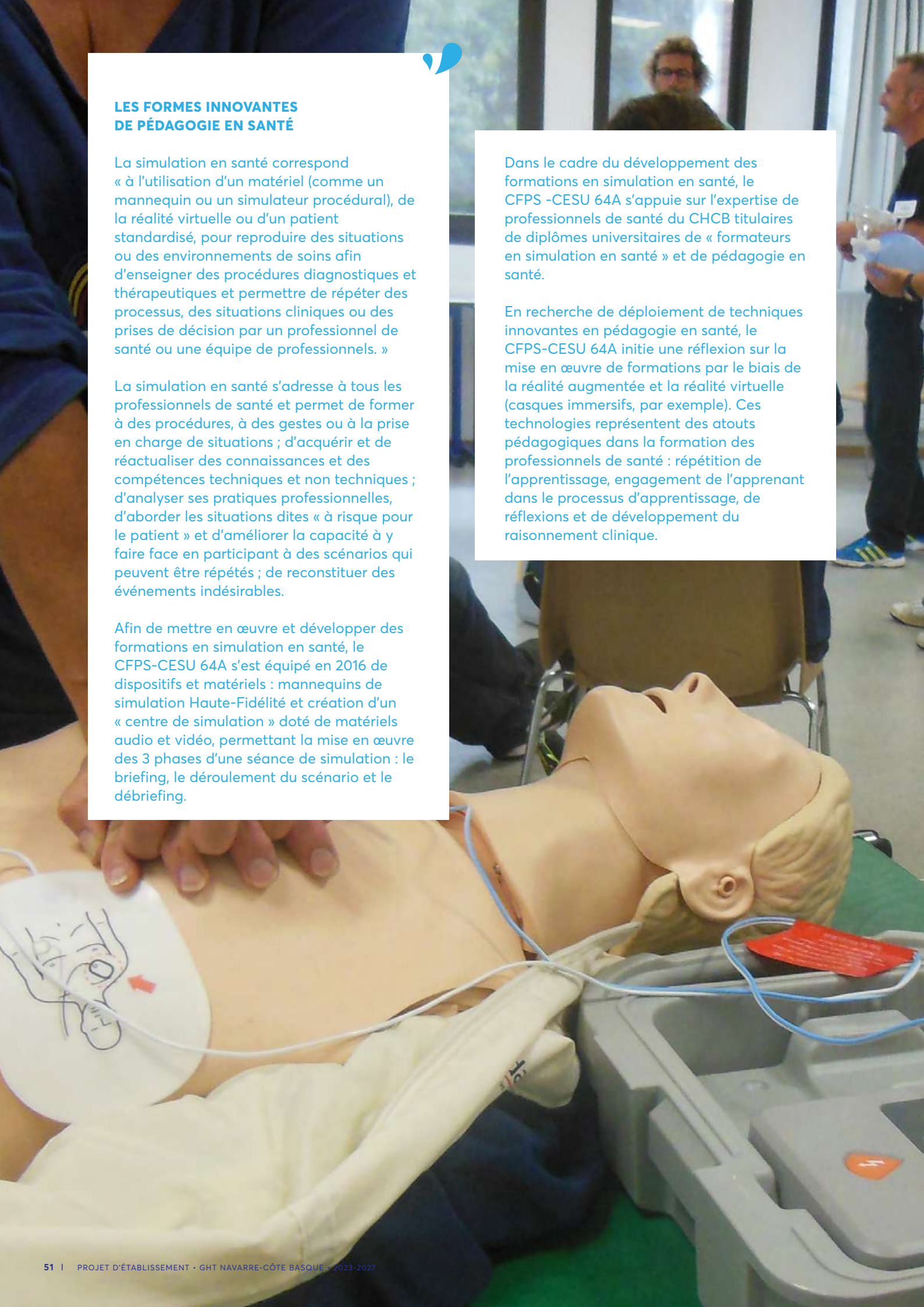
La simulation en santé correspond « à l'utilisation d'un matériel (comme un mannequin ou un simulateur procédural), de la réalité virtuelle ou d'un patient standardisé, pour reproduire des situations ou des environnements de soins afin d'enseigner des procédures diagnostiques et thérapeutiques et permettre de répéter des processus, des situations cliniques ou des prises de décision par un professionnel de santé ou une équipe de professionnels. »

La simulation en santé s'adresse à tous les professionnels de santé et permet de former à des procédures, à des gestes ou à la prise en charge de situations ; d'acquérir et de réactualiser des connaissances et des compétences techniques et non techniques ; d'analyser ses pratiques professionnelles, d'aborder les situations dites « à risque pour le patient » et d'améliorer la capacité à y faire face en participant à des scénarios qui peuvent être répétés ; de reconstituer des événements indésirables.

Afin de mettre en œuvre et développer des formations en simulation en santé, le CFPS-CESU 64A s'est équipé en 2016 de dispositifs et matériels : mannequins de simulation Haute-Fidélité et création d'un « centre de simulation » doté de matériels audio et vidéo, permettant la mise en œuvre des 3 phases d'une séance de simulation : le briefing, le déroulement du scénario et le débriefing.

Dans le cadre du développement des formations en simulation en santé, le CFPS -CESU 64A s'appuie sur l'expertise de professionnels de santé du CHCB titulaires de diplômes universitaires de « formateurs en simulation en santé » et de pédagogie en santé.

En recherche de déploiement de techniques innovantes en pédagogie en santé, le CFPS-CESU 64A initie une réflexion sur la mise en œuvre de formations par le biais de la réalité augmentée et la réalité virtuelle (casques immersifs, par exemple). Ces technologies représentent des atouts pédagogiques dans la formation des professionnels de santé : répétition de l'apprentissage, engagement de l'apprenant dans le processus d'apprentissage, de réflexions et de développement du raisonnement clinique.



## CHAPITRE 4

# S'AFFIRMER COMME UN ÉTABLISSEMENT SOCIALEMENT, ÉCOLOGIQUEMENT ET ÉCONOMIQUEMENT RESPONSABLE

Devant les défis environnementaux et sociétaux auxquels font face les sociétés actuelles, les établissements de santé doivent prendre leur part et agir en faveur d'une transition écologique et écoresponsable. La mise en place d'une démarche de responsabilité sociétale et environnementale se justifie d'autant plus que les liens entre santé et environnement sont prégnants.

Les établissements du GHT sont engagés dans une politique de développement durable depuis déjà plusieurs années. Il s'agit à présent d'en faire une ambition globale, en visant l'exemplarité, en tant qu'acteur majeur au sein du territoire.

Les établissements du GHT s'engagent :

- En faveur de la transition écologique, dans les différentes dimensions de la vie hospitalière : achats, immobilier, mobilité...
- Socialement, pour favoriser l'engagement des usagers, en faveur du droit des patients, y compris pour l'accueil et la prise en charge des personnes en situation en handicap.
- Et pour assurer la soutenabilité économique et financière du développement du GHT.

### LA VISION

Les établissements du GHT ont largement agi et continuent d'agir en faveur de la transition écologique, en réduisant leur impact environnemental, et sont inscrits dans une démarche durable d'optimisation de la gestion des ressources en faveur d'un développement écoresponsable.





# AXE 1

## ADOPTER UNE POLITIQUE INSTITUTIONNELLE AMBITIEUSE QUI PERMETTE D'ACCOMPAGNER ET SOUTENIR LES INITIATIVES DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE)

### LES AMBITIONS

En se fondant sur la politique de développement durable préexistante et des efforts déjà déployés (comité et groupes de travail développement durable (DD)), gestion des déchets, chaudières à bois existantes ou en cours de déploiement, différents labels acquis ou en cours d'acquisition, bilan GES...), les établissements du GHT et partenaires souhaitent porter désormais une politique institutionnelle ambitieuse pour relancer une dynamique heurtée par la crise COVID et mener la transformation écologique en santé.

Cela doit permettre de poursuivre les réformes de fond (réduction des dépenses énergétiques, gestion des déchets...) en soutenant les projets et innovations portées au sein des établissements, notamment à travers l'élaboration d'un projet de transformation écologique et de démarches reconnues. Ce sont des éléments fédérateurs pour les équipes et qui ont également des retombées positives pour la qualité des prises en charge.

### LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Une politique de transformation écologique sur la base de la démarche de développement durable préexistante et des efforts déjà déployés à redynamiser, au sein des établissements du GHT et partenaires, y compris en matière de communication et reconnaissance
- Un soutien et accompagnement des initiatives des équipes
- Intégrer dans les plans de formation des établissements des programmes en lien avec la transformation écologique

### OBJECTIF 1

**Assurer le lien entre les ambitions institutionnelles, les obligations réglementaires et les initiatives du terrain**

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Constituer une équipe « transformation écologique » et intégrer des référents « ambassadeurs » au sein des établissements qui soit à la fois le relais des ambitions institutionnelles et le porteur des initiatives du terrain
- **Action 2 :** Élaborer un projet de transformation écologique pour les cinq années à venir et un plan d'actions associé



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nomination des référents et organigramme de l'équipe de transformation écologique
- Projet de transformation élaboré et suivi annuel de sa mise en œuvre

## OBJECTIF 2

### Poursuivre et encourager les démarches de labellisation

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 3 : Valoriser les labels déjà obtenus ou en cours d'obtention

#### D'ici à 2024

- Action 4 : Évaluer l'opportunité d'obtenir d'autres labellisations et soutenir les équipes qui s'engagent dans la démarche



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Obtention des labellisations recherchées
- Mise en place d'une démarche institutionnelle pour sélectionner et soutenir les futurs projets



### LA DÉMARCHE DE LABELLISATION DE LA MATERNITÉ

La maternité du CHCB est la maternité de niveau 3 du territoire Navarre Côte Basque ; cela signifie qu'elle assure, en plus d'une maternité classique, l'accueil et la prise en charge des grossesses compliquées ainsi que des nouveaux-nés en service de néonatalogie et réanimation néonatale.

Au-delà de ce haut niveau de qualité et de sécurité des soins, la maternité souhaite porter une vision globale de la santé et offrir aux familles un accueil et une prise en charge holistique. Les équipes se sont donc engagées dans l'obtention de deux labels :

- Le label « Prévenir pour bien grandir » qui valorise l'engagement des maternités en matière de prévention et de promotion de la santé : deux petits pas sur trois obtenus en mars 2022. Ce label certifie une attention à la santé de l'enfant mais également à celle des parents et valorise également les mesures prises en faveur de la santé environnementale et le développement d'action de proximité sur le territoire.



• **La démarche « Primum Non Nocere » pour devenir une maternité écoresponsable.**  
**Les axes de travail portent sur :**

- Gouvernance et communication en santé environnementale : promotion, sensibilisation et formation à la santé environnementale.
- Relation parents et nouveaux-nés : réduction de l'exposition aux produits chimiques, chasse aux perturbateurs endocriniens, écoconception des soins.
- Achats durables : intégration de critères d'achats responsables.
- Hygiène des locaux : maîtrise du risque chimique.
- Bâtiments : prise en compte de la qualité de l'air intérieur, réduction de l'exposition aux composés organiques volatils (COV).
- Alimentation : produits de qualité, prise en compte des recommandations du PNNS et de l'ANSES, qualité de l'eau distribuée.
- Santé environnementale au travail : assurer la sécurité et santé des collaborateurs et sensibiliser le personnel à la santé environnementale.

**OBJECTIF 3**

**Inscrire cette politique du GHT dans une démarche territoriale**

Les établissements du GHT s'engagent à :

► **Dès maintenant :**

- **Action 5 :** Intégrer l'ensemble des établissements du GHT et partenaires au comité DD pour partager les expériences, optimiser les ressources et favoriser les initiatives des filières du GHT en RSE

► **D'ici à 2024**

- **Action 6 :** Développer des partenariats avec des acteurs du DD et de la RSE pour soutenir ou professionnaliser notre action



**POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :**

- Composition et participation au comité DD et dans les projets territoriaux
- Nombre de partenariats avec des organismes spécialisés du secteur

# AXE 2 COMMUNIQUER, SENSIBILISER, ENGAGER ET VALORISER POUR INSCRIRE LES CHANGEMENTS DE COMPORTEMENTS DANS LA DURÉE

## LES AMBITIONS

Au-delà des politiques institutionnelles et des obligations réglementaires, la réussite d'une démarche RSE réside dans sa capacité à convaincre et embarquer chacun, de la prise de conscience au changement de comportement durable.

Pour cela, il semble primordial d'innover dans les modes de communication et de sensibilisation des professionnels et des usagers, mais aussi de mieux informer et former.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- L'adhésion au Comité pour le Développement Durable en Santé (C2DS, association)
- La relance d'une dynamique stoppée ou ralentie par la crise Covid
- L'appel aux comportements citoyens de soignants (et usagers) face aux défis globaux (dérèglement climatique, impact sur la santé...)
- La valorisation des labels acquis ou en cours d'acquisition, bilan GES...

## OBJECTIF 4

### Innover dans les modes de communication pour davantage atteindre les professionnels et les usagers

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Déterminer une stratégie de communication, définissant les méthodes, les formats, les supports, les messages (lier les enjeux du climat aux enjeux de santé...)
- **Action 2 :** S'appuyer sur des recommandations, des réseaux spécialisés et experts (adhésion aux comités et associations locaux régionaux et nationaux (C2DS, ADSNA))
- **Action 3 :** Participer aux journées locales, régionales et nationales en faveur du DD



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Élaboration et mise en place de la stratégie de communication
- Nombre d'actions de communication effectivement réalisées
- Nombre d'adhésions de professionnels à la démarche (nombre de professionnels participants à des journées DD, de formations DD, d'ateliers de tri des déchets, etc.)
- Nombre de participations d'usagers (nombre d'usagers participant à des journées DD, des ateliers Nesting...)



## OBJECTIF 5

### Améliorer les connaissances et les compétences des professionnels

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2024 :

- Action 4 : Intensifier l'information et favoriser l'engagement des professionnels dans les actions RSE
- Action 5 : Développer les compétences des professionnels, à travers la formation et en intégrant au dispositif d'accueil des nouveaux arrivants, à la charte d'engagement et en lien avec la démarche qualité de vie au travail (QVT)
- Action 6 : Mettre à disposition des professionnels et usagers une base de données sur la réglementation et les démarches de Développement Durable et RSE



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de formations liées à la RSE et à la transformation écologique inscrites au plan de formation et suivies
- Intégration d'un modèle RSE au futur passeport d'accueil des nouveaux arrivants
- Création d'une base de données opérationnelle et chiffre des consultations de cette base



# AXE 3 AMÉLIORER LA MOBILITÉ, L'ACCESSIBILITÉ DE TOUTES ET TOUS AUX ÉTABLISSEMENTS DU GHT

## LES AMBITIONS

Les intérêts à agir sont ici multiples :

- Assurer que les établissements soient accessibles à toutes et tous, en particulier aux personnes à mobilité réduite, porteuses de handicap – visible ou invisible – est un élément clé pour garantir l'accès à la santé
- Faciliter l'accès et la mobilité des professionnels des établissements, est un facteur de qualité de vie au travail
- Et enfin, développer les alternatives à la voiture individuelle contribue à réduire l'impact énergétique indirect des établissements

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- La prise en compte des besoins des utilisateurs (professionnels et usagers)
- Des discussions constructives avec la Communauté d'Agglomération pour créer les conditions favorables au développement des mobilités douces ou alternatives



## OBJECTIF 6

### Favoriser les alternatives à la voiture individuelle

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Devenir un employeur pro vélo (label OEPV, Objectif Employeur Pro-Vélo) et ainsi s'engager à favoriser ce mode de déplacement (construction d'abris à vélos, partenariats avec des associations pour l'entretien des vélos...)

#### D'ici à 2024

- **Action 2 :** Travailler avec la communauté d'agglomération et les services de l'urbanisme pour faciliter l'accès aux sites en transports en commun
- **Action 3 :** Relancer l'incitation au covoiturage ; adhérer à des dispositifs de mobilité écoresponsable
- **Action 4 :** Développer le covoiturage et la mobilité douce pour les trajets inter et intra-établissements



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mise à jour du plan de déplacement entreprise (PDE) et suivi de sa mise en œuvre
- Construction d'abris vélos
- Partenariats actifs avec une association pour l'entretien des vélos
- Nombre d'actions et de projets portés conjointement avec la Communauté d'agglomération
- Mesure du taux de covoiturage et enquête globale sur les modes de déplacement des professionnels



## LE PROGRAMME OBJECTIF EMPLOYEUR PRO VELO

Selon une étude menée en 2017 dans le cadre du plan de déplacement entreprise du CHCB, 87 % des professionnels répondants déclaraient utiliser la voiture pour trajets domicile-travail et 1,8 % le vélo. Mais 37 % des automobilistes étaient intéressés pour venir travailler à vélo, ce qui constitue un potentiel significatif.

Les établissements du GHT ont choisi de participer au Programme Objectif Employeur Pro-Vélo (OEPV), pour être accompagnés dans le développement d'une culture vélo au sein du GHT. L'objectif est double : répondre à un enjeu écologique fort et promouvoir la mobilité active des professionnels du GHT.

Après avoir réalisé un autodiagnostic et bénéficié de conseils personnalisés pour améliorer leur politique cyclable, les établissements pourront utiliser une prime pour mettre en place des services dédiés aux professionnels cyclistes : abris vélos sécurisés, formation à la pratique du vélo au quotidien, prestations de maintenance et de réparation...

À l'issue du parcours d'accompagnement et de l'évaluation des mesures qui seront mises en place, les établissements du GHT seront labellisés Employeur Pro-vélo, comme une reconnaissance des efforts déployés et un engagement à maintenir cette dynamique.

## OBJECTIF 7

### Adapter nos établissements et pratiques aux usagers (personnes âgées, porteuses de handicap)

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 5 : Assurer l'accès aux personnes à mobilité réduite (PMR) sur l'ensemble des sites
- Action 6 : Veiller à l'accessibilité des établissements aux personnes porteuses de handicaps invisibles



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Suivi des travaux d'adaptation des locaux aux personnes à mobilité réduite et aux personnes porteuses de handicap invisible (dispositifs adaptés aux personnes malvoyantes par exemple)



# AXE 4 **ACCENTUER LES EFFORTS ENGAGÉS POUR ACHETER, INVESTIR, CONSTRUIRE ET CONSOMMER DURABLEMENT ET BAISSER NOS EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE**

## LES AMBITIONS

Au-delà des actions individuelles ou collectives que les établissements peuvent stimuler et soutenir, il s'agit également de modifier les modes de fonctionnement des établissements dans un certain nombre de domaines : la politique des achats et de consommation (lutte contre le gaspillage, recyclage), la politique numérique (gestion des archives, des mails...), la politique d'investissement et de travaux (choix des matériaux, des énergies...). D'importantes adaptations ont déjà été menées, comme l'installation de chaudières à bois sur une grande partie des sites, permettant, s'agissant du CHCB, la diminution des émissions de gaz à effet de serre (GES) entre 2016 et 2019. À ce stade, il pourrait être envisagé d'effectuer des bilans GES plus complets, pour avoir une estimation plus globale de l'impact des établissements et donc d'entreprendre de nouvelles mesures pour le réduire.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Un bilan carbone favorable et la possibilité d'élargir son périmètre
- Les démarches déjà engagées au sein du GHT

## OBJECTIF 8

### Lutter contre le gaspillage et améliorer la qualité de l'offre de restauration

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Diminuer le gaspillage alimentaire en proposant des plats plus adaptés à l'appétence et aux besoins nutritionnels (quantités, enrichissements...) des convives

#### D'ici à 2024

- **Action 2 :** Lutter contre toute forme de gaspillage : papier, matériel à usage unique (UU), électricité, fluides...
- **Action 3 :** Promouvoir le recyclage et le reconditionnement des équipements



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Diminution du poids des déchets alimentaires, à mesurer à travers la réalisation de campagnes annuelles de pesée des déchets alimentaires dans certains services de soins
- Mesure de la satisfaction des convives (patients et professionnels)
- Diminution des consommations
- Nombre de filières de recyclage
- Nombre d'équipements reconditionnés





## L'ALIMENTATION, FACTEUR DE SANTÉ ET ACTE DE SOIN DE LA PRISE EN CHARGE DES PATIENTS ET DES RÉSIDENTS

L'amélioration de la qualité des repas a été identifiée par les professionnels du GHT comme une action prioritaire à engager dans le cadre du renouvellement du projet d'établissement.

Quels sont les chiffres ? La cuisine du CHCB sert en moyenne 3 000 repas par jour. Presque 1 million de repas ont été servis en 2021.

Repenser l'offre alimentaire poursuit plusieurs objectifs :

- Lutter contre la dénutrition des patients, notamment les personnes âgées,
- Réintégrer le repas comme une expérience du patient faisant partie du soin,
- Réduire le gaspillage alimentaire,
- Participer à une évolution des modes de consommation alimentaire, plus durables et locaux.

L'atteinte de ces objectifs passe par le respect des obligations de la loi EGALIM qui entrent en vigueur progressivement depuis 2021 (obligation de service 50 % de produits de qualité dont 20 % de produits issus de l'agriculture biologique, suppression des bouteilles d'eau en plastique, tri des biodéchets, proposition d'un menu végétarien...).

Au-delà de ces objectifs ambitieux fixés par le législateur, plusieurs initiatives ou projets pourront être déployés pour promouvoir la santé par l'alimentation et participer à la démarche de développement durable : communication positive autour de l'importance du repas et sensibilisation et formation des professionnels, adaptation des repas aux besoins des usagers, en développant des menus « manger main » ou des repas en libre-service, dons des surplus de production à des associations...

### OBJECTIF 9

#### Acheter, construire et investir autrement

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- Action 4 : Adapter les critères des marchés pour acheter plus écoresponsable et plus local
- Action 5 : Construire pour l'avenir en intégrant les nouvelles réglementations thermiques et techniques (RT2020) et en favorisant les constructions de haute qualité environnementale (HQE)

##### D'ici à 2024

- Action 6 : Renouveler le parc automobile (véhicules à faible émission) et déployer les bornes de rechargement de véhicules électriques



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre d'actions et de travaux HQE
- Étude du poids des critères environnementaux dans les marchés passés (au niveau du GHT ou à travers les centrales d'achat)
- Nombre de véhicules électriques et hybrides
- Nombre de bornes de rechargement

## OBJECTIF 10

### Agir un développement du numérique responsable

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 7 : Sensibiliser et former les professionnels au bon usage et à la gestion des dossiers numériques et des mails

#### D'ici à 2024

- Action 8 : Investir dans des outils numériques de communication et de partage d'information pour réduire l'usage des mails et l'envoi de dossiers lourds



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Diminution des capacités de stockage des boîtes mail
- Nombre d'outils numériques de communication et de partage en place



## LE NUMÉRIQUE RESPONSABLE

Sous des aspects immatériels, le numérique est aujourd'hui responsable de près de 4 % des émissions mondiales des gaz à effet de serre. Et le changement climatique, conséquence de ces émissions, est responsable, selon l'OMS, d'au moins 150 000 décès par an, un chiffre qui devrait doubler d'ici à 2030. C'est pourquoi maîtriser l'impact environnemental du numérique en santé est à présent un enjeu incontournable du développement durable.

Mais la solution n'est pas de limiter le recours au numérique en santé ou de limiter les soins.

Suivant les recommandations et orientations nationales (Feuille de route gouvernementale Numérique & Environnement et Rapport sur l'impact environnemental du numérique en santé de la Délégation ministérielle au numérique en santé publiés en 2021), les établissements du GHT souhaitent développer une politique du numérique responsable, fondée sur :

- Une réflexion en profondeur sur les besoins et une lutte contre toute forme de « numérique inutile ».
- L'éco-soin : la pertinence des soins comme levier de sobriété numérique.
- L'écoconception des services numériques de santé pour répondre aux besoins des utilisateurs, en utilisant le minimum de ressources informatiques et sans dégrader le service rendu, afin de minimiser l'impact sur l'environnement.

## CHAPITRE 5

# DÉVELOPPER LE SENTIMENT D'APPARTENANCE ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL : ATTIRER, FIDÉLISER ET ACCOMPAGNER CHAQUE PROFESSIONNEL

Dans un contexte de raréfaction des ressources humaines dans tous les domaines de la vie hospitalière, et donc de difficultés à recruter et à conserver les différents professionnels nécessaires à l'accomplissement de ses missions, le GHT se doit de mener une politique volontariste en termes d'attractivité et de fidélisation.

De fait, la qualité de vie au travail, qui désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier amélioration des conditions de travail pour les professionnels et performance globale des établissements, est totalement indissociable de la qualité des soins.

L'enjeu repose ici sur la mise en lumière d'actions déjà existantes mais peu connues associée à la définition de dispositifs innovants permettant de créer l'envie de rejoindre les établissements et d'y rester.

La plupart des objectifs fixés seront repris et déclinés opérationnellement par des groupes de travail dédiés.

### LA VISION

les établissements du GHT sont des établissements ayant à cœur de prendre soin de leurs professionnels pour prendre soin de leurs patients et résidents.



# AXE 1

## ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER LES PROFESSIONNELS DE MANIÈRE INDIVIDUALISÉE

### LES AMBITIONS

De nombreuses actions sont déjà mises en place en faveur de l'individualisation de l'accueil et de l'accompagnement des professionnels, notamment à travers la mise en place d'une procédure d'accueil et d'intégration, un accès facilité à la formation et la promotion professionnelle, et des opportunités d'expression et d'échange au sujet de leur parcours. Ce sont des axes importants des Lignes Directrices de Gestion (LDG) des établissements du GHT et de la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines.

L'objectif poursuivi par les établissements du GHT est que les professionnels deviennent acteurs de leur parcours et se sentent reconnus et valorisés pour les missions qu'ils remplissent. Cet accompagnement renforcé comprend également un accès facilité au Service de Santé au Travail.

### LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Les capacités ou le temps disponible de l'encadrement (des cadres de proximité à la direction)
- Les moyens et la disponibilité du Service de Santé au Travail

### OBJECTIF 1

**Individualiser et personnaliser l'accueil des nouveaux arrivants et ainsi favoriser leur engagement aux valeurs portées par le GHT**

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Organiser un accueil progressif, avec une intégration dans le service de prime abord, puis au sein de l'établissement (idée d'un passeport d'accueil, avec un parcours à effectuer)
- **Action 2 :** Mettre en place un dispositif de « tutorat » ou compagnonnage pour que chaque nouvel agent soit accueilli et accompagné par un autre professionnel du service

#### D'ici à 2024

- **Action 3 :** Repenser le livret d'accueil et les supports de communication RH, du CGOS et des amicales des établissements (peut-être une présentation inter-établissements), créer des livrets d'accueil spécifiques pour les services

#### D'ici 2027

- **Action 4 :** Élaborer une charte d'engagement et la proposer aux agents désirant travailler au sein du GHT



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Création d'un nouveau livret d'accueil et ou d'un passeport d'accueil validant un parcours d'intégration
- Création de la charte d'engagement et intégration de celle-ci au dispositif d'accueil des nouveaux professionnels



## Passeport



Mobilité, préparation concours  
et qualité de vie au Travail

### L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ DES PROFESSIONNELS

Deux dispositifs en particulier sont déployés au CHCB dans l'accompagnement individualisé des professionnels :

#### Le passeport compétences clés :

Dans le triple objectif de valoriser les parcours de formation pour favoriser la mobilité des agents, la préparation au concours et la qualité de vie au travail, le passeport compétences clés a été conçu comme un projet à destination des agents de catégories C.

Cette démarche est accompagnée par le cadre de proximité de l'agent et par la responsable de formation. L'agent est acteur de sa formation.

Le projet professionnel de l'agent lui permettra d'accéder à toute action de formation ayant pour objectif d'acquérir un diplôme, un certificat de qualification professionnelle ou le développement de compétences.

Ce dispositif, mis en place depuis 2018, a permis à dix agents du CHCB d'obtenir un DAEU A (équivalent du baccalauréat) afin d'intégrer l'IFSI ou l'IFAS.

### La CREPA : Commission Reclassement Et Postes Aménagés

L'objectif de ce dispositif est d'accompagner les agents ayant des problématiques de santé dans le cadre d'une reconversion professionnelle ou de maintien dans l'emploi.

Pour plus d'efficacité de cette démarche mise au service des agents, l'accompagnement s'effectue en collaboration avec la responsable des ressources humaines, la responsable des effectifs de la coordination générale des soins et la responsable formation afin de mutualiser leurs compétences et leurs complémentarités et permettre ainsi un suivi optimum en lien avec le Service de Santé au Travail et l'encadrement.

L'agent reste acteur de sa situation professionnelle : différents dispositifs de formation lui sont proposés comme des stages découvertes et /ou un bilan de compétences ou un bilan professionnel, l'utilisation du Compte Personnel de Formation et ou du Congé de Formation Professionnelle.

Sur une année, une centaine d'agents sont suivis en CREPA. Pour un tiers, leur projet aboutit. L'exemple le plus commun de reconversion réussie est celui des aides-soignants occupant des postes d'assistant médico-administratif après une formation de secrétaire médicale.



## OBJECTIF 2

### Accompagner et valoriser l'ensemble des parcours professionnels et rendre les professionnels acteurs de leur parcours

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 5** : Reconnaître toutes les fonctions et l'expertise de chacun
- **Action 6** : Mieux communiquer sur l'offre et les procédures d'accès à la formation, en ajoutant par exemple des témoignages concrets dans le plan de formation

#### D'ici à 2024

- **Action 7** : Valoriser l'entretien professionnel comme une opportunité d'échange (retravailler la trame d'entretien, utiliser les supports à disposition)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Suivi de la mise à jour de la trame d'entretien professionnel
- Nombre d'actions de communication sur l'offre de formation et les procédures d'accès

## OBJECTIF 3

### Consolider et développer le service de santé au travail

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 8** : Renforcer l'équipe du service de santé au travail
- **Action 9** : Respecter les recommandations du médecin du travail
- **Action 10** : Faire connaître l'offre d'accompagnement et de soutien des psychologues du travail
- **Action 11** : Développer l'accompagnement psychologique groupal et individuel (régulation émotionnelle préventive, supervision)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Suivi des effectifs du service de santé au travail
- Mise en place effective de dispositifs d'accompagnement psychologique groupal et individuel, et suivi des objectifs qui seront fixés dans ce cadre

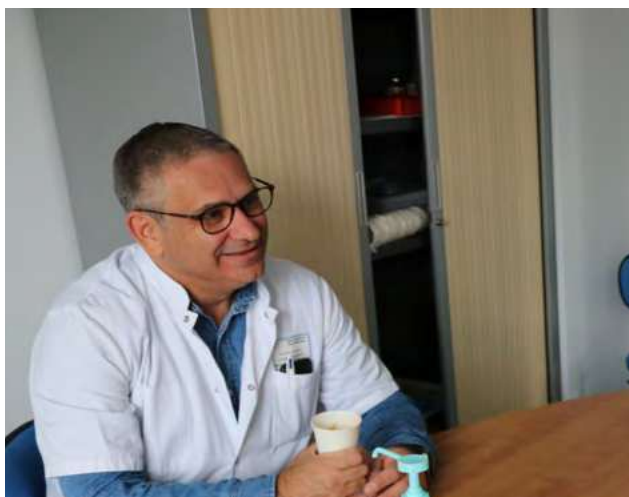
# AXE 2 AMÉLIORER NOS ÉCHANGES

## LES AMBITIONS

Les répondants à l'enquête menée auprès des professionnels ont majoritairement identifié la circulation de l'information au sein des établissements comme insatisfaisante. Au-delà de l'amélioration de la transmission d'information, les établissements du GHT souhaitent agir en faveur d'échanges et d'une communication renforcés entre professionnels des différents métiers. Cela débute au sein des services mêmes, mais également au sein et entre les pôles et entre les équipes des différents établissements. La qualité des échanges et des relations au travail est un facteur clé de la qualité de vie au travail et peut également être favorable à la bonne prise en charge des patients. Les objectifs seront atteints à la fois grâce à l'usage des moyens numériques mais également en favorisant les rencontres physiques, plébiscitées après deux ans de distanciation sociale.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- La possibilité de créer physiquement des espaces d'échange
- Le temps que les professionnels pourront ou souhaiteront consacrer à ses échanges
- La mise en place d'un intranet commun et la levée des contraintes afférentes



## OBJECTIF 4

### Créer des espaces de rencontre conviviaux dans l'ensemble des sites principaux

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- Action 1 : Mettre en place un groupe ou un référent local pour partir des besoins et utiliser le potentiel de chaque site afin de développer les différents modes d'échange et de communication.

#### D'ici 2027

- Action 2 : Créer un espace dédié à la détente (salle fermée avec des fauteuils massants, des outils de luminothérapie...)
- Action 3 : Créer un espace extérieur convivial pour prendre un café ou déjeuner, dans la cour du Site Saint Léon, par exemple



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nomination effective de référents par site du GHT
- Création effective des espaces de rencontres



## LE SERVICE COMME ESPACE DE CONCERTATION

Le service de soins constitue l'échelon de référence en matière d'organisation, de pertinence, de qualité et de sécurité des soins, d'encadrement de proximité des équipes médicales et paramédicales, d'encadrement des internes et des étudiants en santé ainsi qu'en matière de qualité de vie au travail.

Les rapports et recommandations les plus récents (le rapport de la mission du Pr Olivier Claris et le guide Mieux manager pour mieux soigner du Ségur de la santé) ont mis en avant la nécessité de considérer le service comme le cœur de l'organisation hospitalière et d'en faire un espace de concertation.

L'organisation du service et la gestion de l'équipe médico-soignante sont confiés à un binôme constitué d'un professionnel médical chef de service et d'un cadre de santé. Ce binôme complémentaire, fondé sur le dialogue et la confiance, est chargé d'assurer un management de proximité efficace, garant de réactivité, qualité de vie au travail, prévention des risques psychosociaux et des conflits.

Au-delà de l'encadrement, il est indispensable d'améliorer la communication au sein des services, pour partager les informations nécessaires au bon fonctionnement de l'équipe et favoriser l'expression de tous les professionnels membres de l'équipe.

Les réunions de services qui doivent être organisées régulièrement et ouvertes à l'ensemble des équipes, les formations communes, les différents temps d'échange, doivent devenir des espaces de discussion et de concertation visant à renforcer la cohésion nécessaire à l'épanouissement professionnel de chacun.

### OBJECTIF 5

#### Favoriser un climat de travail collégial pour développer les liens et la confiance entre professionnels et entre équipes

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- **Action 8 :** Systématiser des rencontres trimestrielles pluri-professionnelles au sein des services et des pôles (plus large que les bureaux de pôle qui ne réunissent que les médecins et les cadres), en définissant en amont les objectifs et contours de ces rencontres
- **Action 5 :** Favoriser les temps d'échange et de coordination inter-pôles et inter-établissements sur des projets et des thématiques communes de travail, comme cela peut être fait en gériatrie

##### D'ici à 2024 :

- **Action 6 :** Redynamiser et renouer le lien avec toutes les amicales pour impulser une dynamique commune à travers des événements sportifs ou culturels (tournois sportifs inter-sites, concerts de l'orchestre de l'hôpital, par exemple)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Nombre de réunions de service (dans les bilans d'activité) et de rencontres pluri-professionnelles des pôles (dans les bilans d'activité des pôles)
- Nombre d'événements organisés en collaboration avec les amicales, pour des rencontres inter-établissements



## OBJECTIF 6

### Améliorer la communication et la circulation de l'information à l'échelle du groupement

Les établissements du GHT s'engagent à :

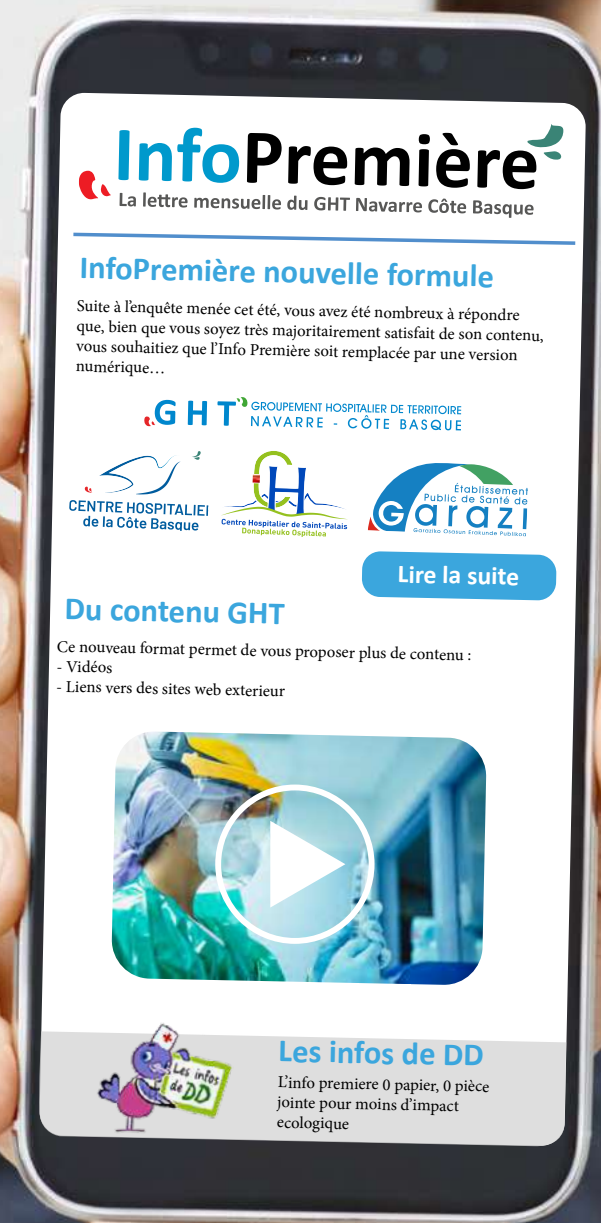
#### D'ici à 2024 :

- **Action 7** : Créer un intranet commun et un journal (info première) du GHT
- **Action 8** : Mieux communiquer sur les arrivées ou les changements de poste des professionnels, en retravaillant et en modernisant les supports et modalités (intranet, publication, application smartphone...)



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Création du journal du GHT et nombre de diffusions annuelles
- Mise en place d'un groupe de travail associant l'ensemble des directions concernées pour la diffusion d'une information régulière portant sur l'évolution des équipes



# AXE 3 ADAPTER NOS ORGANISATIONS DE TRAVAIL

## LES AMBITIONS

Les métiers exercés à l'hôpital public sont des métiers exigeants et le fonctionnement continu des établissements entraîne des contraintes pour les professionnels du service public hospitalier.

Conscients de cette réalité, les établissements du GHT souhaitent mettre en place des organisations de travail adaptées et favorables au bien-être au travail des agents, et qui leur permettent de mener dans de bonnes conditions les missions qui leur sont confiées.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- L'évaluation de la charge de travail des professionnels (un prérequis et un objectif en soi)
- L'implication de l'ensemble des parties prenantes (direction, instances, organisations syndicales, encadrement, service de santé au travail...)



## OBJECTIF 7

### Travailler mais autrement

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### Dès maintenant :

- **Action 1 :** Poursuivre les efforts sur l'ergonomie des postes de travail (lutte contre la sédentarité et prévention des troubles musculo-squelettiques) ; déployer et renforcer la démarche PRAPS dans tous les établissements
- **Action 2 :** Mettre en place des pauses actives et promotrices de santé (relaxation, bien-être) ; capitaliser les expériences présentées lors de la journée de prévention – promotion de la santé de septembre 2022 et les déployer dans tous les établissements (luminothérapie par exemple)

#### D'ici à 2024

- **Action 3 :** Retravailler les cycles de travail pour mieux respecter les rythmes des agents et l'équilibre vie personnelle et professionnelle
- **Action 4 :** Libérer du temps pour participer aux projets de service et activités institutionnelles : planifier des temps de réunion et les formaliser dans les plannings



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mesure du taux d'absentéisme
- Mesure de la satisfaction des agents via l'enquête sociale



## LA PROMOTION DE L'ACTIVITÉ PHYSIQUE AUPRÈS DES PROFESSIONNELLS

Le GHT est doté d'une plateforme d'activité physique et sportive pour la santé (PAPS2) composée d'une équipe multidisciplinaire (éducateurs médico-sportifs, physiologistes, diététiciennes, psychologue, secrétaire, infirmières et médecins), qui travaille en partenariat avec les Maisons Sport Santé et les clubs sportifs du territoire.

Outre les services proposés aux patients et notamment un programme d'entraînement personnalisé, adapté et sécurisé pour les personnes souffrant de maladies chroniques, la PAPS2 développe également une offre de services dédiés aux professionnels du GHT.

L'objectif est de participer à la santé et au bien-être des professionnels en luttant contre la sédentarité et les troubles musculo-squelettiques et de promouvoir l'activité physique comme facteur protecteur de la santé.

Plusieurs projets et actions sont déployés dans ce cadre : un projet de salle de sport du personnel sur le site de Saint Léon à Bayonne, des formations auprès du centre de formation des professionnels de santé, des journées d'actions ciblées, l'aménagement de parcours d'activité physique dans et autour des différents sites...

Un certain nombre de ces activités fait l'objet de projets de recherche menés par les professionnels de la PAPS2, afin d'en étudier l'impact, dans une optique d'amélioration des services proposés aux professionnels.

### OBJECTIF 8

#### Évaluer la charge de travail et les ressources des agents pour les mettre en adéquation

Les établissements du GHT s'engagent à :

##### Dès maintenant :

- **Action 5** : Renforcer la surveillance médicale des agents notamment pour améliorer la prévention des RPS et des TMS / maladies professionnelles

##### D'ici à 2024

- **Action 6** : Réaliser un audit externe sur les organisations de travail
- **Action 7** : Mettre en place des outils institutionnels d'évaluation de charge de travail, suivant l'exemple de la méthode des soins infirmiers individualisés à la personne soignée (SIIPS) pour mesurer la charge en soins directe et les tâches afférentes
- **Action 8** : Construire un autoquestionnaire de ressources physiques et psychologiques et éventuellement en faire un projet de recherche : projet en cours de rédaction réunissant la Médecine du Sport, le Service de Santé au Travail, l'unité de Recherche Clinique et l'INSERM



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Déploiement effectif de l'autoquestionnaire d'évaluation de charge de travail
- Suivi du nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles

## OBJECTIF 9

### Recentrer les agents sur les activités en lien avec leur fiche de poste

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2024 :

- **Action 9** : Lutter contre les débordements et les glissements de tâches
- **Action 10** : Lutter contre les interruptions de tâches, sources de pression psychologique et la multiplication de tâches simultanées, en imaginant des outils dédiés comme des gilets indiquant que l'on ne doit pas être interrompu



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Inclusion des questions spécifiques à ces enjeux dans une enquête régulière menée auprès du personnel





# AXE 4 ATTIRER ET FIDÉLISER LES PROFESSIONNELLS

## LES AMBITIONS

Les résultats de l'enquête menée auprès des professionnels des établissements du GHT sont contrastés au niveau de la recommandation employeur, qui indique si un agent est enclin à recommander son établissement en tant qu'employeur. Si les difficultés de recrutement sont moindres que dans d'autres régions de France, les établissements du GHT doivent être vigilants et agir dans l'objectif d'améliorer ces résultats.

L'ensemble des actions déclinées dans les trois premiers axes contribuera indirectement à attirer de nouveaux professionnels et à fidéliser les professionnels déjà en poste. À cela s'ajoutent des actions à mener spécifiquement pour maintenir une politique de recrutement dynamique. L'accueil et l'accompagnement des étudiants et stagiaires en est une, ainsi que l'appui aux professionnels en matière de logement, de garde d'enfants ou d'autres aspects de la vie quotidienne.

## LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Un engagement de l'ensemble des équipes à accueillir et accompagner les étudiants et stagiaires
- Des partenariats renforcés pour accompagner les professionnels (logement, garde d'enfants, conciergerie...)

## OBJECTIF 10

### Accompagner et faciliter l'accès au logement

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2024 :

- Action 1 : Créer un forum habitat
- Action 2 : Développer les partenariats avec les acteurs du secteur (bailleurs sociaux, internat des lycées, foyers jeunes travailleurs)
- Action 3 : Faciliter les colocations et créer des logement « rebond » ou de secours
- Action 4 : Aider les étudiants et les stagiaires à se loger, y compris en envisageant un appui financier



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Organisation d'un forum habitat
- Nombre de partenariats créés pour faciliter l'accès au logement
- Existence ou non d'un appui financier au logement





## ENJEUX LOGEMENT

La question du logement est un véritable problème pour les professionnels qui travaillent sur tout le territoire Navarre - Côte basque. Non seulement la rareté des biens et le coût du logement constituent des freins au recrutement d'agents compétents qui abandonnent très vite l'idée de rejoindre les établissements du GHT, mais en outre la pratique du logement locatif estival amène certains jeunes professionnels en poste à ne plus disposer de logements entre les mois de juin et octobre.

L'objectif est ici de travailler avec les bailleurs sociaux afin de définir une filière particulière d'accès au logement social pour les professionnels qui peuvent y prétendre.

Le deuxième objectif est de développer les partenariats afin de pouvoir offrir un accès à des logements pour tous les professionnels de santé qui en cherchent.

Le troisième axe à renforcer consiste à multiplier les possibilités de logements « rebond » pour faire face aux différents aléas de la vie des agents.

## OBJECTIF 11

### Diversifier les possibilités d'appui à la garde d'enfants

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2027 :

- **Action 4** : Consolider l'offre en places de crèches et développer des partenariats avec des associations d'assistantes maternelles
- **Action 5** : Mettre en place du co-gardiennage ou de baby-sitting entre professionnels / étudiants (en créant un espace intranet, un forum dédié)
- **Action 6** : Faciliter l'accès à une consultation au sein de l'établissement en cas d'enfant malade et explorer la possibilité de créer un accueil pour ces enfants



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Mise en place de nouveaux partenariats des associations d'assistantes maternelles
- Création d'un dispositif d'entraide entre professionnels et ou étudiants

## OBJECTIF 12

### Offrir des services de conciergerie pour simplifier le quotidien des professionnels

Les établissements du GHT s'engagent à :

#### D'ici à 2027 :

- **Action 7** : Mettre en place des services d'appui à la vie quotidienne (pressing/repassage, courses, prise de rendez-vous, garde d'enfants), grâce à des partenariats avec des entreprises du territoire
- **Action 8** : Permettre à des professionnels en longue maladie ou en phase de reconversion de gérer ces services de conciergerie



#### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS :

- Suivi du nombre de services d'appui disponibles à la vie quotidienne



