



Groupement **H**ospitalier de **T**erritoire
Nord **O**uest **V**exin Val-d'**O**ise

- Centre Hospitalier René-Dubos
- Groupe Hospitalier Carnelle Portes de l'Oise
- Groupement Hospitalier Intercommunal du Vexin

GHT Nord Ouest Vexin Val-d'Oise

Bilan de fonctionnement
1 er semestre 2017



De la CHT Nord Val-d'Oise...



- **4 ES** : CH René-Dubos, CHI des Portes de l'Oise, CH de Carnelle et le Groupement Hospitalier Intercommunal du Vexin
- Signature de la **convention constitutive de la CHT Nord Val-d'Oise le 22 janvier 2014**
- Partenariats importants, collaborations réussies et nombreuses conventions ont permis cette constitution
- Fusion en janvier 2015 entre le Centre Hospitalier Intercommunal des Portes de l'Oise et le CH de Carnelle → Groupe Hospitalier Carnelle Portes de l'Oise



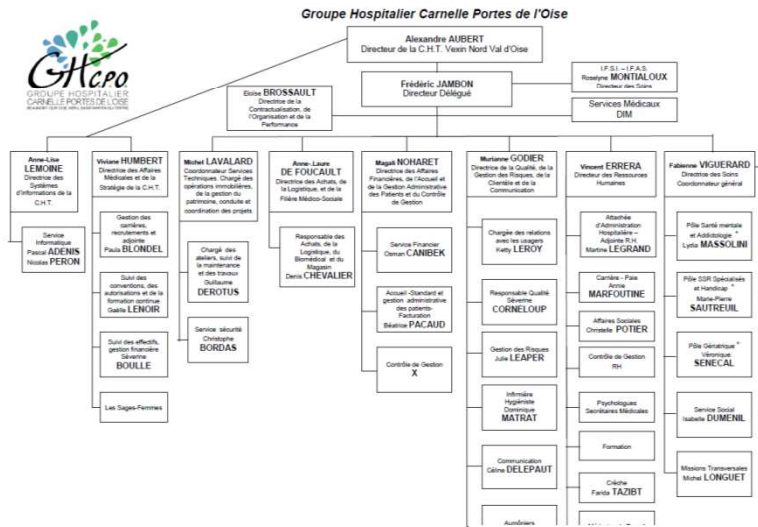
... au GHT Nord Ouest Vexin Val-d'Oise



- Les 3 établissements membres du GHT poursuivent la dynamique initiée en 2014 avec la CHT
- 7 sites géographiques implantés sur un bassin de vie de 833km² pour une population de 570 000 habitants
- 2 550 lits et places dont 970 en MCO
- + de 5 600 professionnels dont 778 médecins



De 3 équipes de Direction...

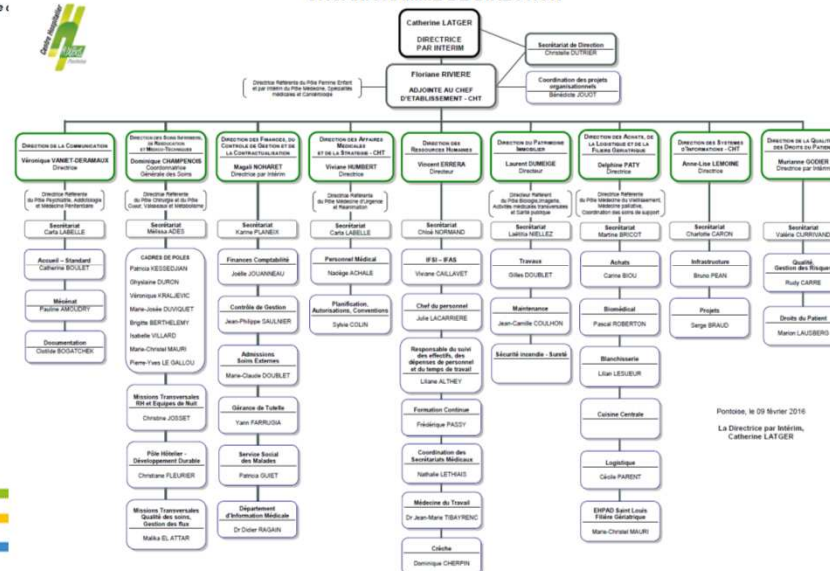


Secrétariat de Direction
le 02/05/2016

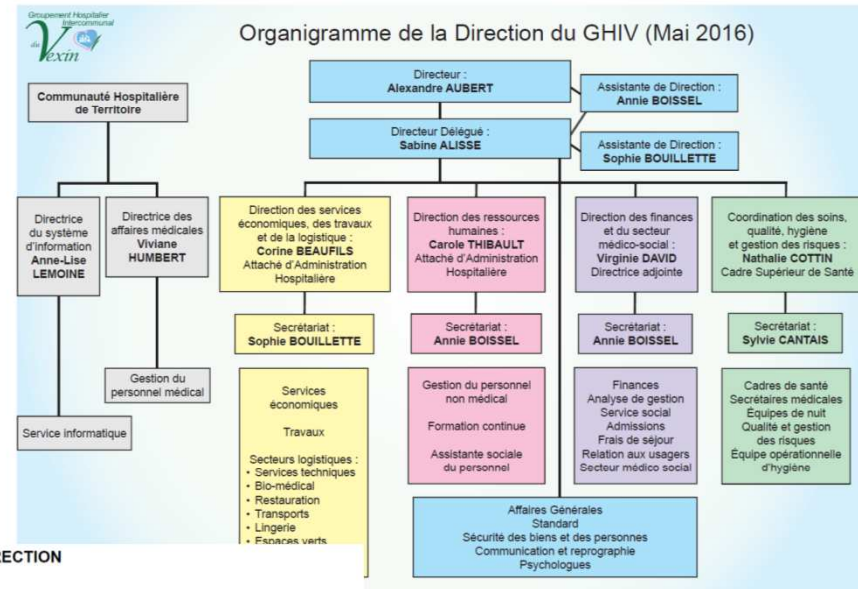
Cet organigramme général est complété par les organigrammes de :



ORGANIGRAMME DE DIRECTION



Organigramme de la Direction du GHIV (Mai 2016)



Porteuses, le 09 Mai 2016
La Directrice par intérim,
Catherine LATGER



... à une Direction commune...

- **Depuis le 1^{er} janvier 2017, un organigramme de direction commune**
 - la plupart des directions sont transversalisées
 - restent à structurer:
 - . la direction qualité , gestion des risques, usagers
 - . la direction en charge de la filière gériatrique et du secteur médico-social
 - évolutions dans la Direction des ressources et soutien opérationnel



ORGANIGRAMME DE DIRECTION



DIRECTIONS FONCTIONNELLES COMMUNES

DIRECTION DE LA PERFORMANCE, DES ORGANISATIONS ET DU CONTRÔLE DE GESTION
Directrice : Sophie BRUN
Performance et Organisation
 Directrice adjointe : Eloïse BROSSAULT
Contractualisation et Contrôle de gestion
Département d'Information médicale (DIM)
 Dr Didier RAGAIN

DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS
Directrice : Anne Lise LEMOINE

DIRECTION DE LA COMMUNICATION
Directrice : Véronique VANIET-DERAMAUX
 Directrice adjointe : Patricia DARDAINE

DIRECTION DES IFSI ET IFAS
Directrice : Vivianne CAILLAVET
 Directrice adjointe : Pascale CANI

DIRECTION DES AFFAIRES MÉDICALES ET AFFAIRES GÉNÉRALES
Directrice : Viviane HUMBERT

DIRECTION DES SOINS
CHRD :
Directeur des soins : Dominique CHAMPENOIS
GHCP :
Directeur des soins : Fabienne VIGUERARD
GHV :
Directeur des soins : Nathalie COTTIN

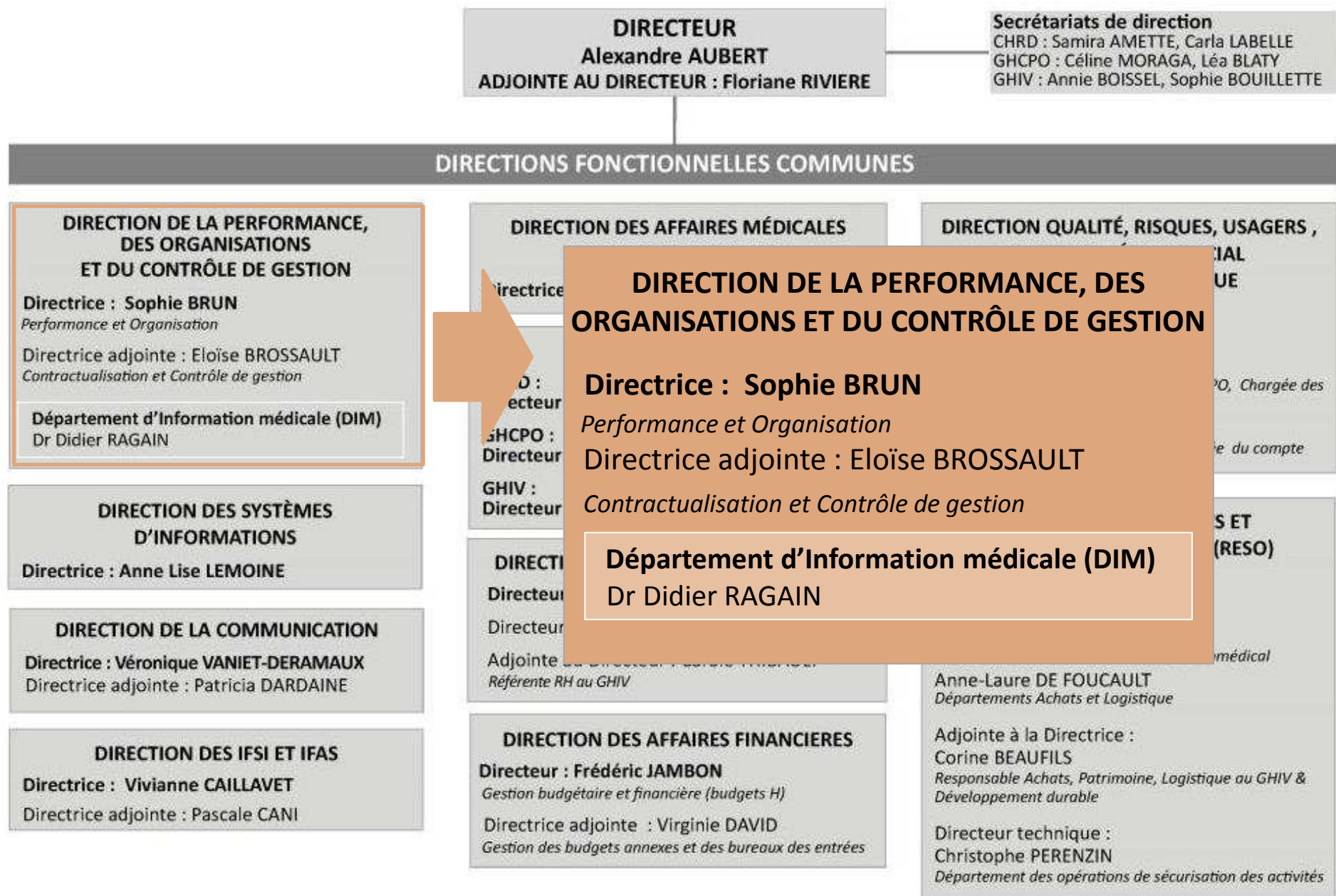
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
Directeur : Vincent ERRERA
 Directeur adjoint : Caroline VERMONT
 Adjointe au Directeur : Carole THIBAUT
Référente RH au GHV

DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIÈRES
Directeur : Frédéric JAMBON
Gestion budgétaire et financière (budgets H)
 Directrice adjointe : Virginie DAVID
Gestion des budgets annexes et des bureaux des entrées

DIRECTION QUALITÉ, RISQUES, USAGERS, SECTEUR MÉDICO-SOCIAL ET FILIÈRE GÉRIATRIQUE
Directrice : Sabine ALISSE
 Directrices adjointes :
 Murianne GODIER
Qualité Gestion des Risques CHRD / GHCP, Chargée des usagers et du secteur médico-social
 Nathalie COTTIN
Qualité Gestion des Risques GHV, Chargée du compte qualité

DIRECTION RESSOURCES ET SOUTIEN OPÉRATIONNEL (RESO)
Directrice : Magali TASSERY
 Directrices adjointes :
 Nadège AUBERT
Départements Travaux, Patrimoine et Biomédical
 Anne-Laure DE FOUCAULT
Départements Achats et Logistique
 Adjointe à la Directrice :
 Corine BEAUFILS
Responsable Achats, Patrimoine, Logistique au GHV & Développement durable
 Directeur technique :
 Christophe PERENZIN
Département des opérations de sécurisation des activités

Des directions transversales



Direction de la performance, des organisations et du contrôle de gestion

- **Transversalisation des compétences**
 - Transformation du poste d'ingénieur en organisation du CHRD en poste **d'ingénieur en organisation GHT**. Cela permet déjà d'amorcer des projets communs aux 3 ES notamment pour le déploiement de la lettre de liaison et l'évolution du dossier patient
 - Transformation du poste de **coordinatrice des secrétariats médicaux** du GHCPO en poste mutualisé **CHRD/GHCPO**
- Projet de constitution d'une **équipe territoriale de contrôle de gestion**, avec un rattachement principal de chaque contrôleur de gestion sur un ou deux sites, mais l'appartenance à une même équipe et la participation à une démarche commune



Direction de la performance, des organisations et du contrôle de gestion (2)

- **Mise en œuvre du DIM de territoire**

Définir les modalités de gouvernance du DIM de territoire

Il s'agit de mettre en place une organisation alliant spécificité de chaque site et transversalité des compétences.

Les principes en sont les suivants :

- Des TIM et au moins un médecin DIM sur chaque site
- Des médecins DIM référents d'un établissement
- Des médecins DIM référents d'une thématique (MCO, SSR, Psychiatrie)
- Un DIM de territoire structuré autour d'un médecin DIM coordinateur



Direction de la performance, des organisations et du contrôle de gestion (3)

Faire converger les systèmes d'information ainsi que les outils de pilotage et de contrôle

Professionnaliser le codage des diagnostics, selon des modalités (centralisation, déconcentration, système « mixte ») à adapter en fonction des contextes et des besoins

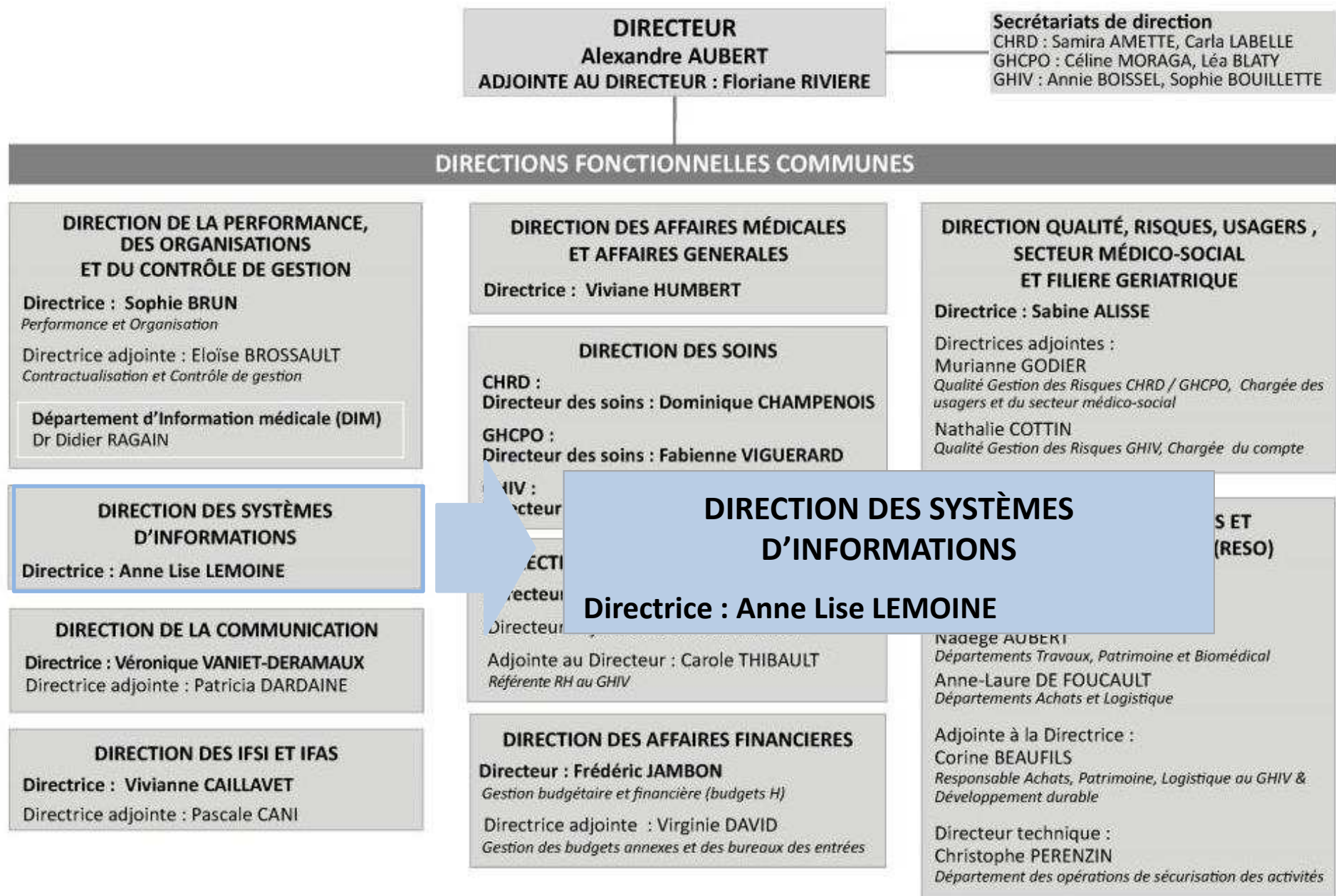
Renforcer la démarche de qualité et l'harmonisation des « *process* »

Notamment en :

- Définissant une structure type de CRH et de CRO
- Mesurant et diffusant des indicateurs d'exhaustivité et de délai de saisi des actes
- Améliorant l'accessibilité de l'information utile au codage par la généralisation de l'usage du DPI
- Renforçant les modalités de contrôle, d'aide au codage



Des directions transversales



Direction des Systèmes d'Informations

- Un **Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI) GHT NOVO** validé en comité stratégique du GHT NOVO le 18/12/16, conforme aux objectifs du PMP :
 - ➔ avec 3 grandes orientations stratégiques :
 - Pour une prise en charge territoriale des patients
 - Pour une amélioration de l'efficiencia hospitalière
 - Pour un système d'information territorial gouverné et performant
 - ➔ et présentant un Système d'Information Hospitalier convergent du GHT avec des applications identiques pour chacun des domaines fonctionnels.



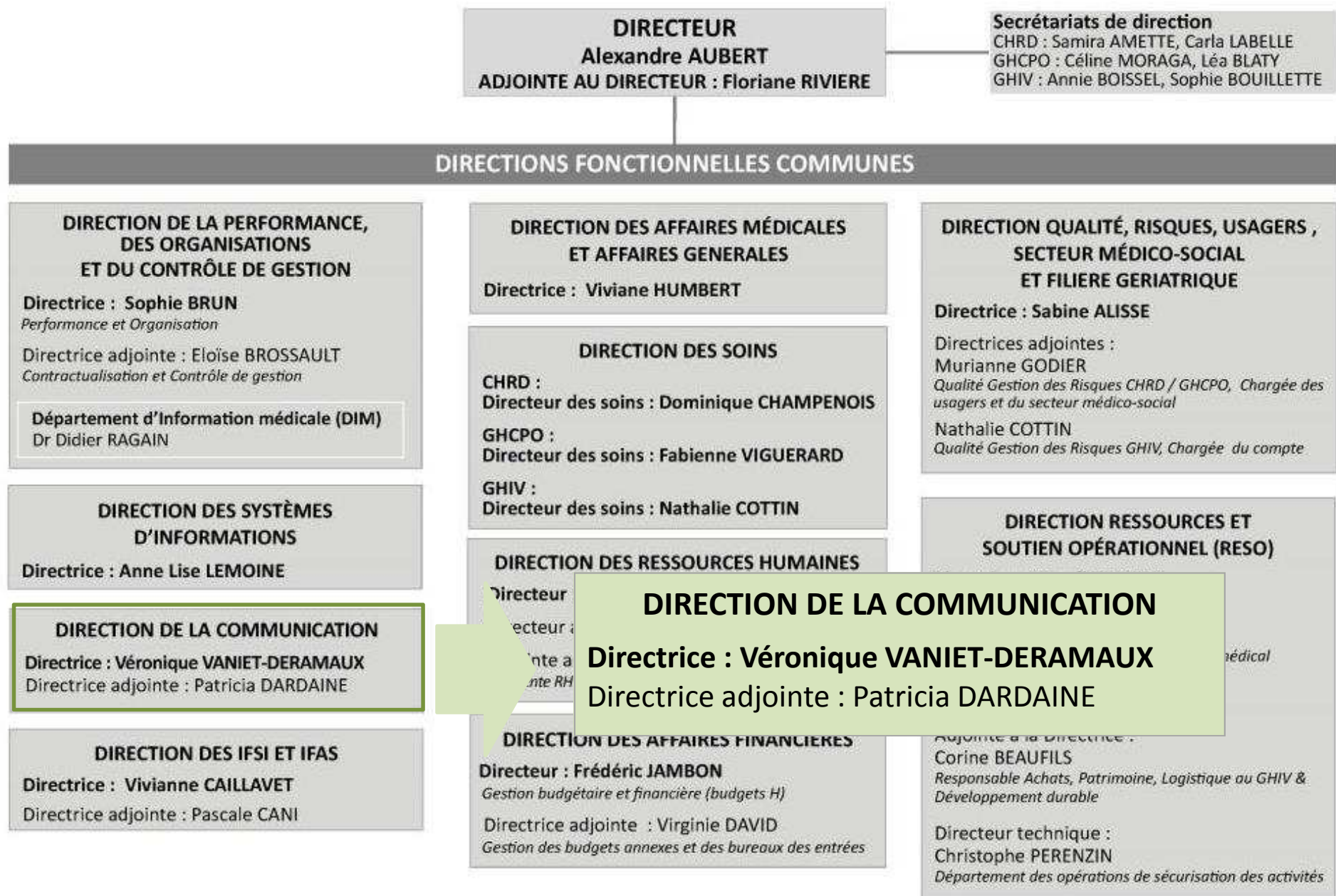
Direction des Systèmes d'Informations (2)

Les projets lancés

- Mise en place du réseau ROSeS (=> transfert d'images inter-établissements)
- Politique d'achat commune aux 3 sites pour le SI et mise en place de marchés communs.
- Politique de Sécurité des Systèmes d'Informations commune
- Remise à niveau +++ de l'Infrastructure du CHRD (sauvegardes, W2012, ...)
- Lancement d'1 nouvelle messagerie @ght-novo.fr
- Des outils communs GHT : GMAO SI unique, firewall, antivirus, annuaire commun
- Un SI SAMU et autocom SAMU upgradés et sécurisés,
- Travail sur 1 seul IPP Patient GHT



Des directions transversales



Direction de la communication

- Création du **logo du GHT NOVO** en novembre 2016
 - ➔ Démarche participative auprès des personnels des 3 ES (près de 1 000 votants)

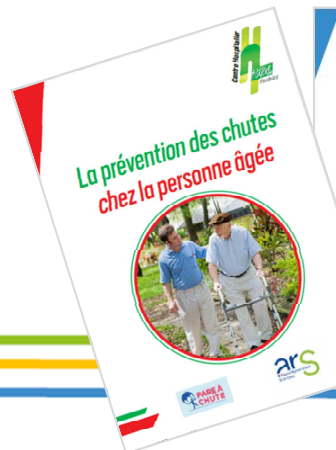


- Création des supports institutionnels **GHT** (papier en tête, cartes de visites, signature mail...) et modification des supports propres à chaque ES (avec insertion du logo GHT)
- Envoi d'une **carte de vœux** commune GHT



Direction de la communication (2)

- Harmonisation des chartes graphiques des supports de communication des 3 ES



Direction de la communication (3)

Projets en cours :

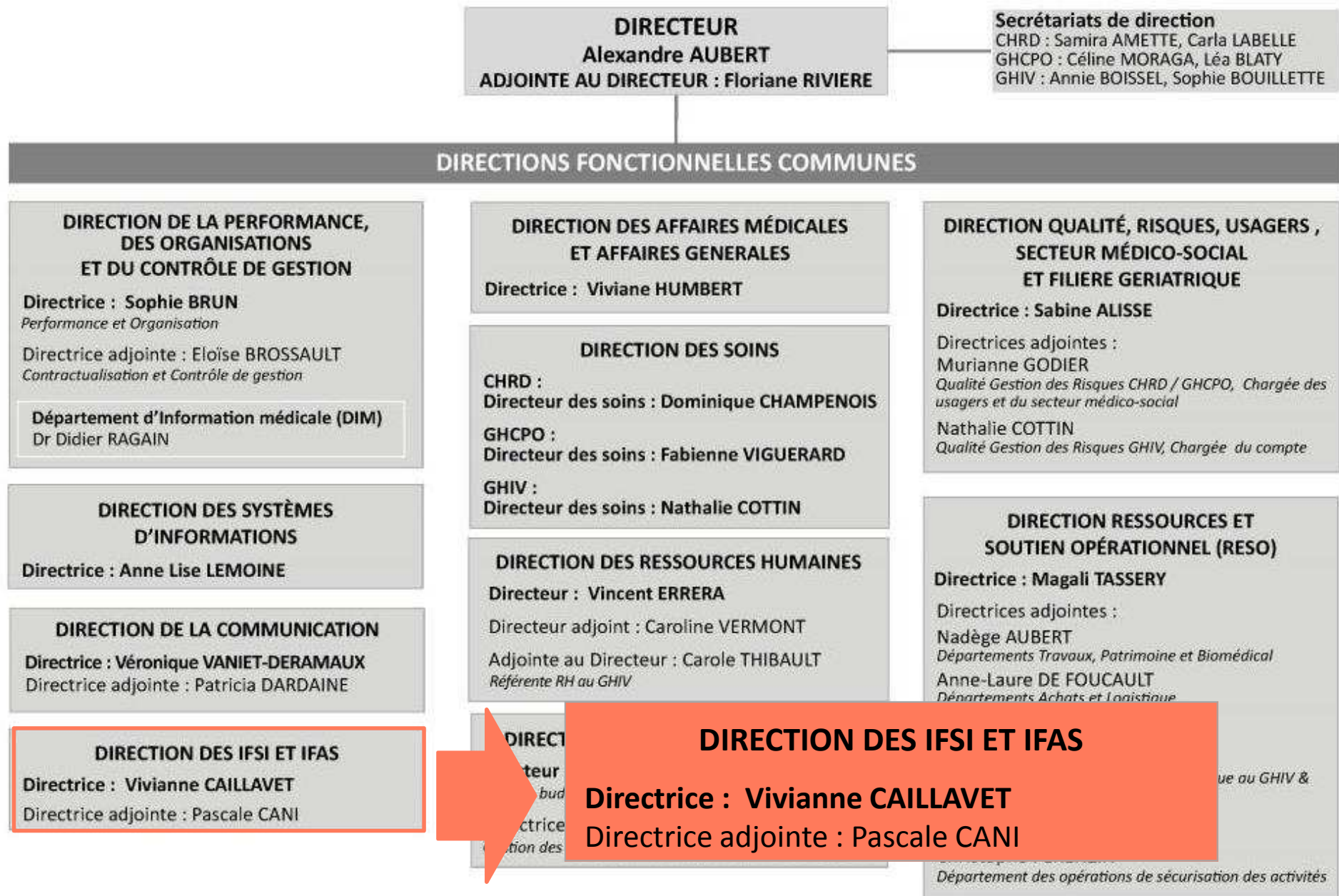
- Création d'un **journal interne bimestriel** « **Quoi de NOVO?** » en lieu et place des newsletters internes existantes dans chacun des 3 ES (premier numéro à paraître fin juin)



- Création d'un **portail Internet GHT** www.gh-t-novo.fr (Septembre 2017)
- Edition d'un numéro spécial GHT du journal ville-hôpital « **Contact** » pour les professionnels de santé de ville (été 2017)



Des directions transversales



Direction des IFSI et IFAS

IFSI/IFAS de Beaumont-sur-Oise

Agréments : 70 étudiants en soins infirmiers et 20 élèves aides-soignants

Terrains de stage : 50 partenaires - 40% couverts par le GHCPD

525 étudiants et
élèves en
formation initiale
+ 100 personnes
en formation
continue

IFSI/IFAS de Pontoise

Agréments : 90 étudiants en soins infirmiers et 25 élèves aides-soignants
cursus complet et 10 cursus partiel

Terrains de stage : 136 partenaires - 48% couverts par le CHRD

Des points communs forces

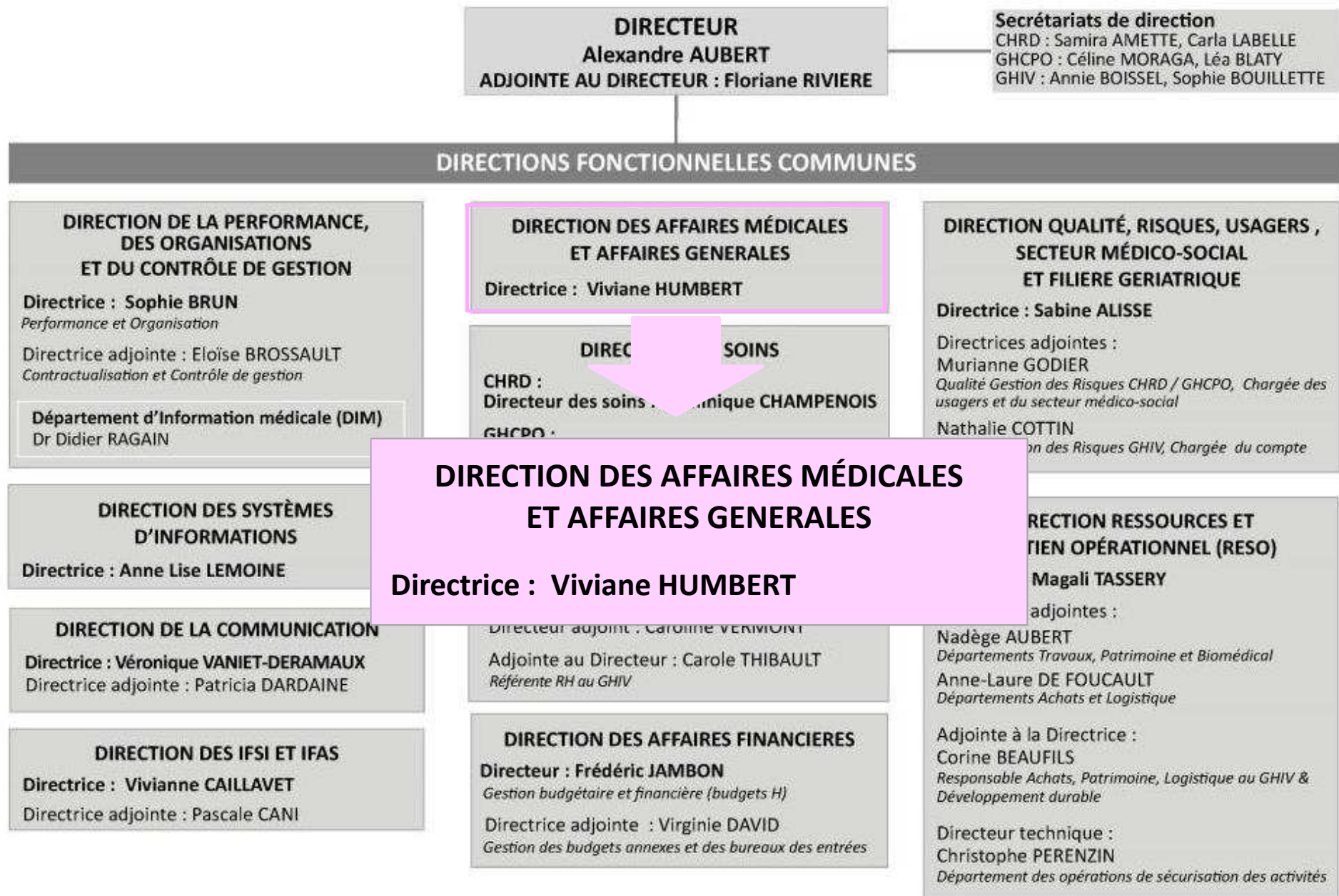
- Appartenance à la **même université de rattachement** : Paris 7- Diderot
- **Travail de partenariat existant** entre les IFSI/IFAS du Val-d'Oise
- Une **phase préparatoire** à la mise en place du rapprochement des instituts depuis février 2016

Une nouvelle gouvernance

- **Une direction commune** assurée par un Directeur des soins-coordonnateur des instituts et par un adjoint au directeur des instituts présents en alternance sur chaque site et temps de travail commun
- **Une seule et même équipe pédagogique, administrative et logistique de 45 personnes sur 2 sites**
- **Élaboration d'un projet pédagogique de territoire**
- **Elaboration d'une politique de stage commune**



Des directions transversales



Direction des affaires médicales et affaires générales

Les objectifs

- **Affaires générales : assurer la cohérence, harmoniser**
 - Gestion autorisations et CPOM centralisées et coordonnées sur le GHT
 - Conventions de partenariat déclinées en fonction des projets médicaux locaux et PM
 - Réponse GHT aux appels à projet fonction du PMP
- **Recherche**
 - Une unité de soutien à la recherche clinique intervenant sur l'ensemble du GHT
 - Développement de projets au GHCPO et au GHIV



Direction des affaires médicales et affaires générales (2)

Les objectifs (suite)

- **Politique de recrutement :**
 - Avoir une politique de recrutement harmonisée et attractive et éviter la concurrence au niveau de GHT
 - Partager l'information sur les postes vacants
 - Avoir une politique de rémunération adaptée au poste et au candidat pour éviter la surenchère et permettre ensuite un parcours au sein de la CHT
 - Adopter une stratégie commune sur les postes sensibles et les spécialités sur lesquelles on rencontre des difficultés de recrutement avec notamment le développement des temps partagés pour favoriser les recrutements sur les secteurs en difficultés
 - Offrir aux internes des parcours sur les autres établissements quand cela est possible
- **Carrière :**
 - Avoir la même politique sur les statuts proposés et les évolutions de carrière
 - Favoriser les carrières au sein de la CHT en établissant des parcours professionnels pour des potentiels repérés dans chacun des établissements

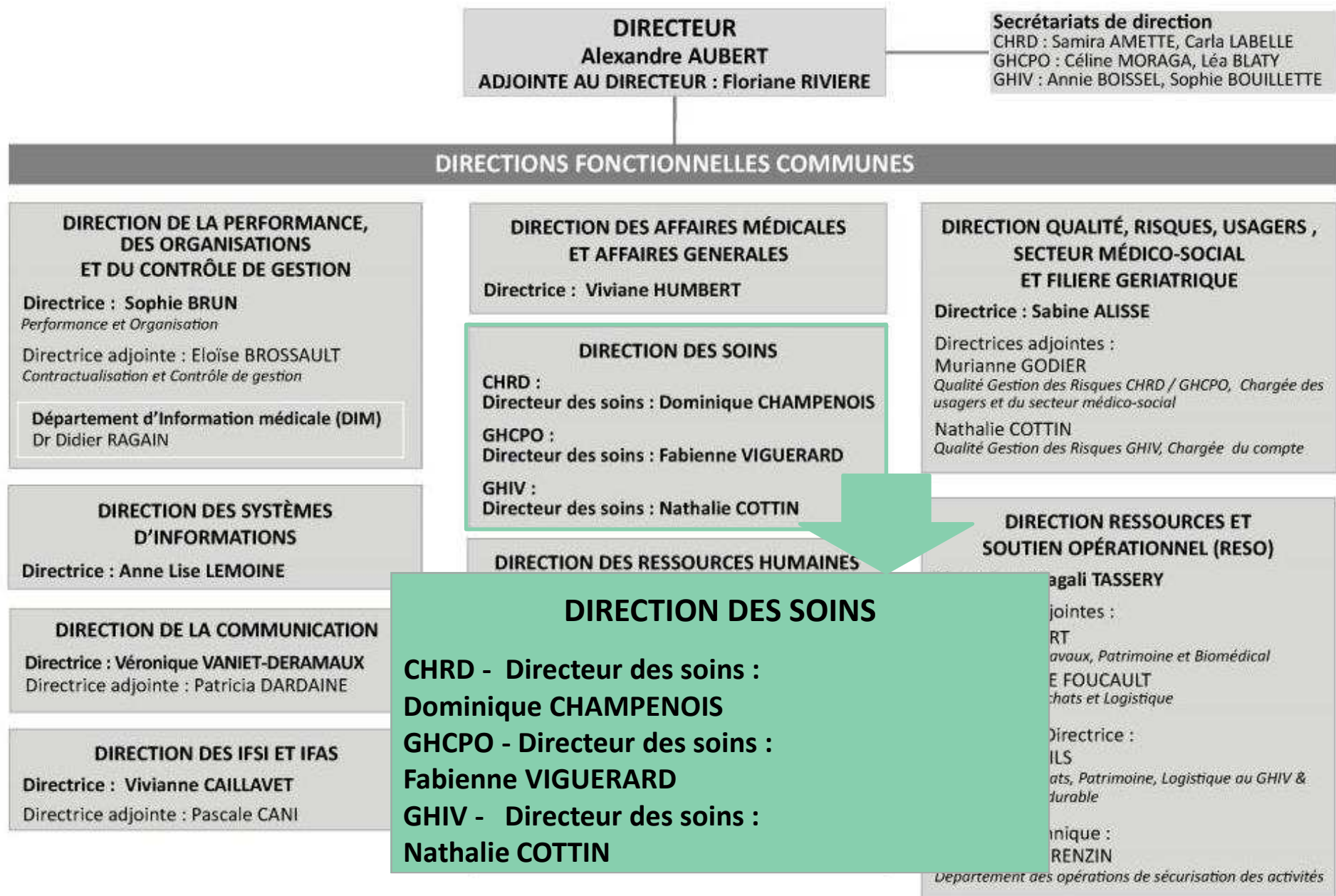


Direction des affaires médicales et affaires générales (3)

- **Gestion :**
 - Harmoniser les statuts et les grilles de rémunération et le versement des différentes indemnités
 - Harmoniser les règles relatives au temps de travail
 - Partager les règles relatives à la permanence des soins et harmonisation des que possible + mutualisation quand opportun
 - Etablir des modèles type de conventions et de contrats
 - Méthodes de définition harmonisées des cadres de fonctionnement des services pour certaines spécialités ou lors de la création d'une nouvelle activité
- **Projet social :**
 - Définir une politique commune sur les logements
 - Définir le projet social médical de la CHT
 - Définir une charte d'accueil des internes
- **DPC**
 - Mettre en place un programme commun de DPS accessible aux médecins de tous les établissements de la CHT



Des directions transversales



Direction des soins

Elaboration du Projet de Soins Partagé

- **Déclinaison paramédicale des orientations stratégiques prévues dans le PMP**, mais intégrant également ses **propres axes de développement** pour faire face aux évolutions impactant le monde de la santé
- Identification de **7 axes stratégiques**



Direction des soins (2)

1- Axe managérial :

- Construire un projet managérial définissant une politique de l'encadrement et les modalités d'association des cadres à la réflexion et mise en œuvre des projets institutionnels.

2- Axe qualité et sécurité des soins et activités paramédicales

- Renforcer la qualité des pratiques professionnelles paramédicales, s'appuyer sur des procédures formalisées et validées, élaborées à partir de recommandations scientifiques
- Poursuivre et renforcer les liens de coopération avec l'équipe Qualité et les équipes pharmaceutiques autour du Projet qualité du GHT et contribuer fortement à la préparation de la visite de certification prévue à partir de 2020 au sein du GHT

3- Axe Dossier Patient /dossier de soins :

- Optimiser la traçabilité des activités de soins des professionnels non médicaux et mobiliser les professionnels autour du déploiement du Dossier Patient Informatisé (DPI) de GHT afin de favoriser le partage d'informations et la continuité des prises en charge des patients dans leur parcours GHT



Direction des soins (3)

4- Axe contribution aux organisations et restructurations, parcours patients et gestion des flux :

- Accompagner la réflexion sur les réorganisations au sein des établissements ou du GHT, en garantissant la sécurité des parcours patients et la cohérence des organisations médico soignantes.

5- Axe gestion des Ressources Humaines et développement des compétences

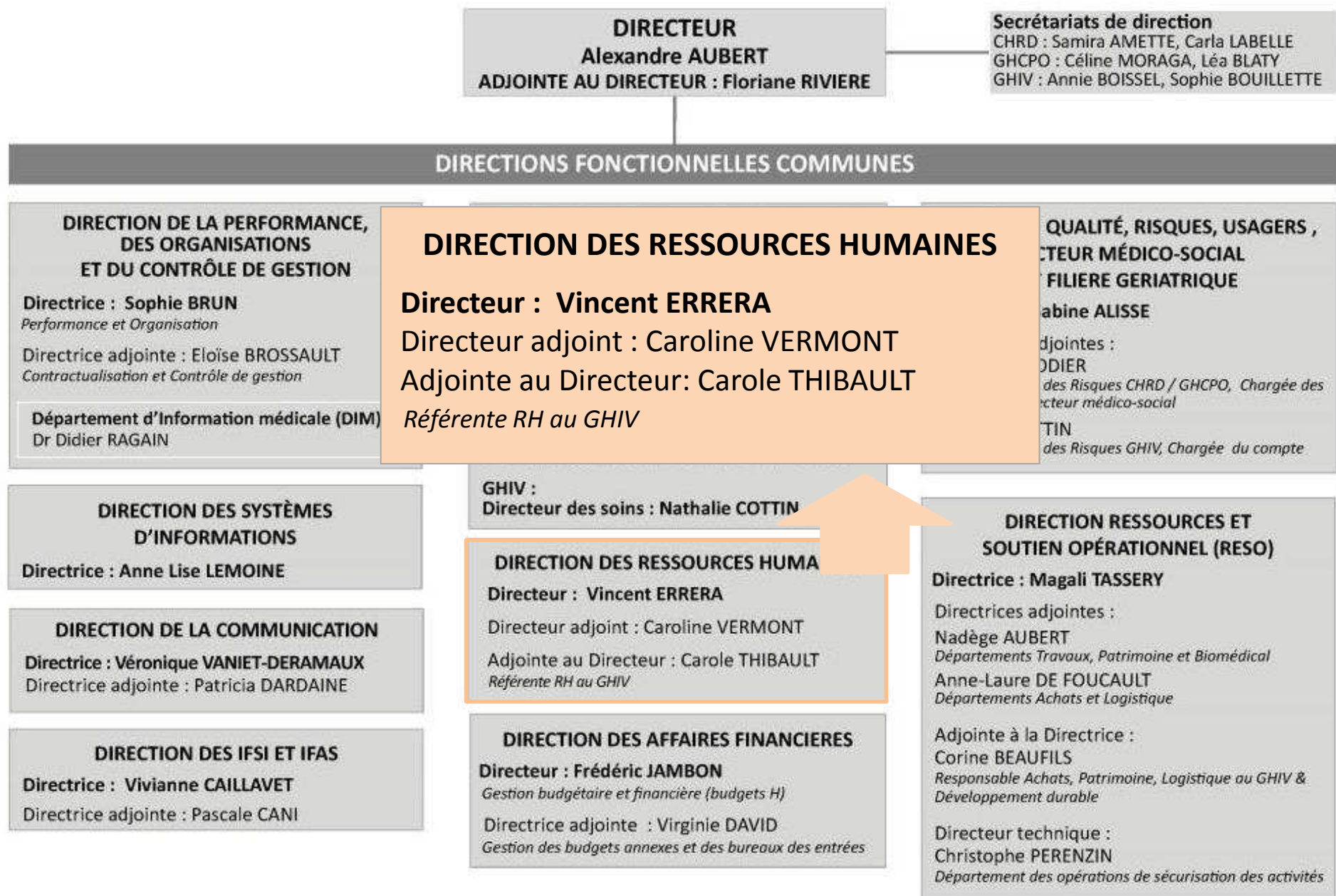
- Les thématiques à traiter dans cet axe sont nombreuses et renvoient aux concepts de « compétence », de « polyvalence », de « parcours professionnels », mais aussi « d'attractivité », de « mobilité professionnelle » et « d'intégration ».

6- Axe développement des pratiques innovantes et Recherche Paramédicale

7- Politique d'accueil et d'encadrement des stagiaires et coopérations avec les centres de formation



Des directions transversales



Direction des Ressources Humaines

Actions réalisées

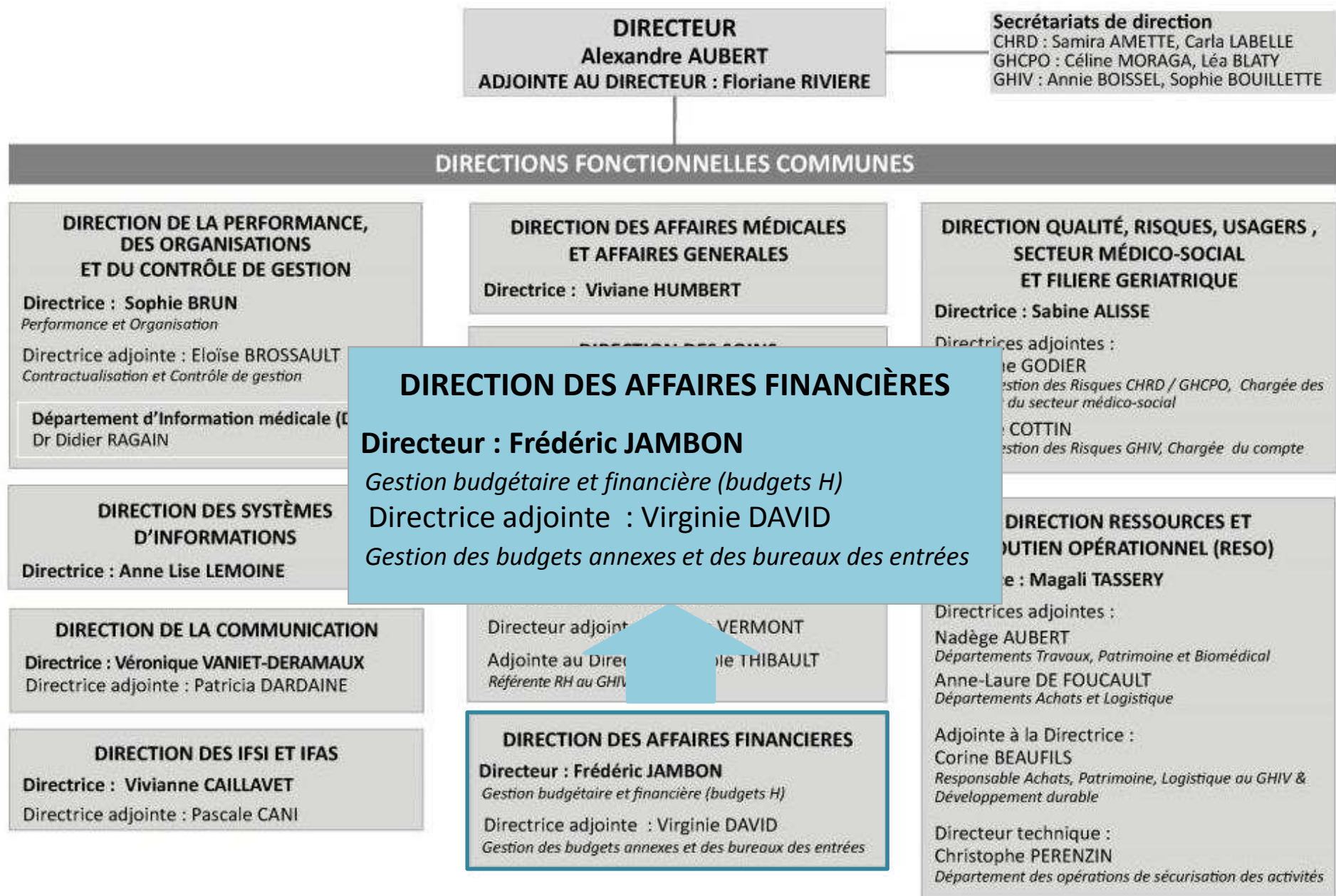
- **Transversalisation des fonctions formation continue** (outils communs, formations communes, responsable unique) et **contrôle de gestion** (outils communs et responsable commun)
- **Mobilités inter-établissements** sur la base du volontariat (rapprochement géographique, reclassement, changement d'activité)
- **Unification du SIRH** en cours (CPagel et GesForm)
- **Coordination des concours** de catégorie B et C

Projets du 2nd semestre 2017

- **Homogénéisation des documents et procédures RH** (contrats, notes de service, formulaires, temps etc.) ;
- **Homogénéisation des règles de gestion** (CAP, contractuels, temps de travail)



Des directions transversales



Direction des affaires financières

Actions réalisées

Organisation pour les 3 sites d'une DAF commune.

- Partage des activités entre les deux directeurs :
 - Haut de bilan ; Budget principal et annexes hors médico-social ; Politique de financement des investissements ; Certification des comptes.
 - Bas de bilan; Budgets médico-sociaux ; Bureau des entrées et facturation
- Développement d'une **synergie entre les 3 services financiers**
 - Réunions mensuelles de cadres DAF/GAP commune pour les 3 sites
 - Réunions bi hebdomadaires DAF et GAP communes
 - Mise en place de **missions transversales** pilotées par chacun des directeurs en association avec un ou plusieurs cadres issus de différents sites :
 - Certification des comptes
 - Développement d outils communs de reporting
 - Veille juridique
 - Outil de suivi de trésorerie commun
 - Référents SI (outil informatique harmonisé sur les 3 sites)



Direction des affaires financières (2)

Situation financière des ES

- **Le CHRD**

Budget	Volume de recettes	Résultats 2016	Éléments caractéristiques
H	286 041 409,94 €	- 6 862 952,16 €	
E	10 302 759,00 €	120 490,96 €	
C	2 421 706,67 €	- 1 432,66 €	
A	130 176,15 €	- 71 413,37 €	
Ensemble de l'établissement	298 896 051,76 €	- 6 815 307,23 €	



Direction des affaires financières (3)

• Le GHCPO

Budget	Volume de recettes	Résultats 2016	Éléments caractéristiques
H	91 658 431 €	526 406 €	Ouverture du SRPR et du SSR addicto fin 2016. Poursuite du PPEFFI
USLD	3 910 687 €	74 382 €	
EHPAD	9 172 184 €	- 369 110 €	Dont fermeture de l'ehpad de Carnelle au 15 avril 2016
Ecoles	1 567 519 €	4 294 €	
MAS	4 518 141 €	41 161 €	
CSAPA	615 608 €	102 522 €	
DNA	2 250 €	2 250 €	
Total l'établissement	111 444 820 €	381 905 €	

Principaux investissements inscrits au PGFP :

- La rénovation du secteur 2 de St Martin : 4,2 M€ programmé jusqu'en 2019
- Aménagement extérieur du pavillon St Laurent : 250 K€ programmé jusqu'en 2018
- Automates de laboratoire : 400 K€ en 2017



Direction des affaires financières (4)

• Le GHIV

Budget	Volume de recettes	Résultats 2016	Eléments caractéristiques
H	32,74M€	-0,89M€	<ul style="list-style-type: none"> -200 000 € relatif à l'UCC Effet année pleine + 6 lits SSRG
B USLD MARINES	3,89M€	0,06M€	
E EHPAD MAGNY	5,40M€	0,04M€	<ul style="list-style-type: none"> Fin de la convergence tarifaire
E2 EHPAD MARINES	4,28M€	-0,19M€	<ul style="list-style-type: none"> Effet année pleine – 6 lits EHPAD
N SSIAD	0,38	-0,05M€	
P MAS MAISON LUMIERE	1,83M€	-0,18M€	
P2 MAS LES FLORALIES	3,56M€	-0,15M€	
Ensemble de l'établissement	52,07M€	-1,37M€	

Principaux investissements inscrits au PGFP :

- La reconstruction de la station d'épuration (2017-2019)
- Les travaux d'étanchéité du bâtiment des Cèdres (2017-2019)
- La mise en conformité de l'USLD (2017-2018)
- La modernisation des monte-charges et ascenseurs (2017-2020)



Direction des affaires financières (6)

Projet ORFEH

Axes de travail après analyse populationnelle

- 2 axes de travail: 100% payant, urgences => 85% des RAR: 4,6M€
- 1 axe sur le programmé

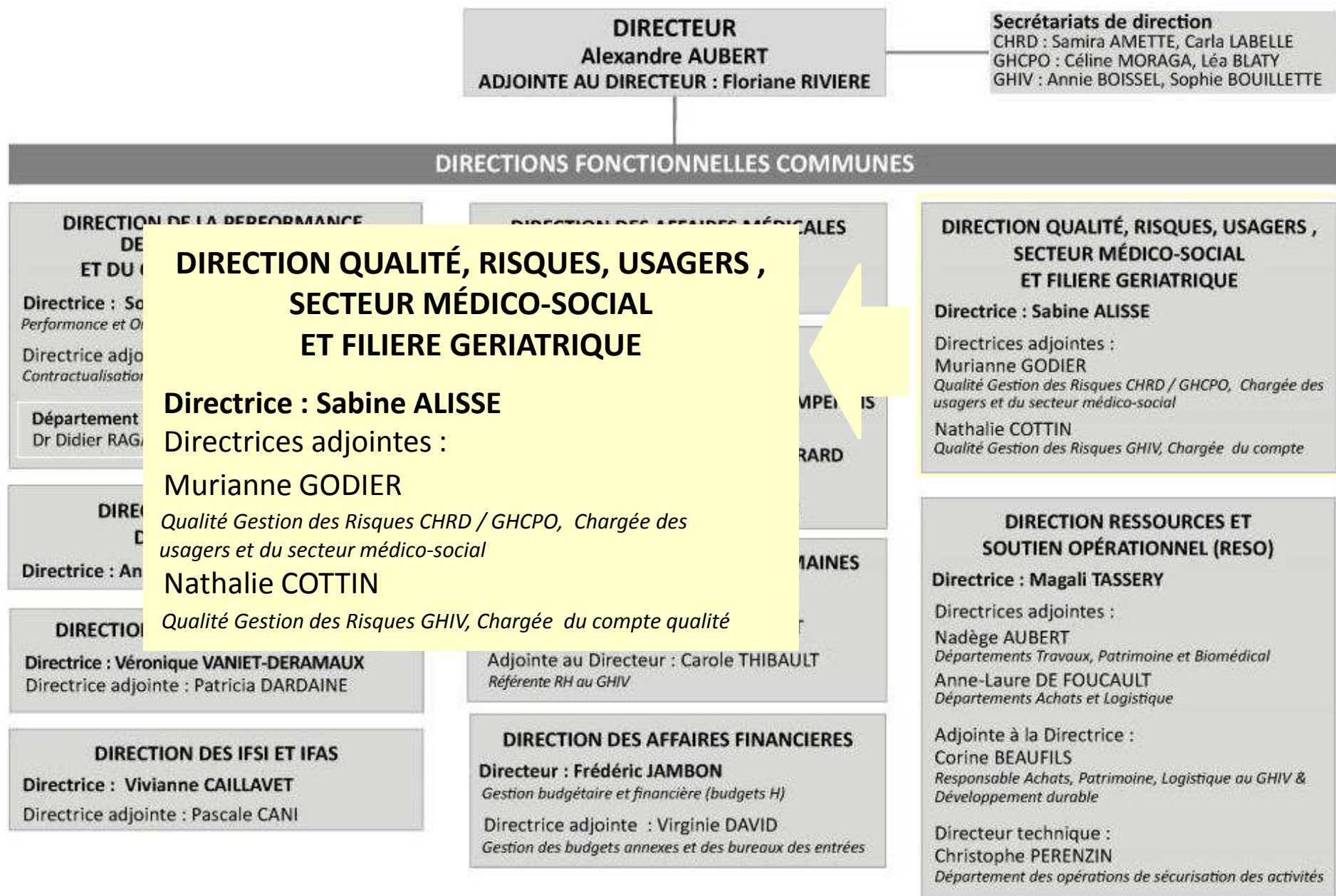
Actions mis en place entre le second semestre 2017 et 2019

- Fiabiliser la détection et le suivi pluriprofessionnel des 100% payants
- Sécuriser les ouvertures de droits
- Renforcer les relations partenariales avec la CPAM
- Renforcement de l'accueil administratif : professionnalisation, optimisation et harmonisation des pratiques
- Renforcement du circuit de codage
- Etendre et renforcer les modalités d'encaissement en direct
- Renforcer le travail du back office de la GAP
- Sensibilisation des patients sur la mutualisation

Gains attendus effet année pleine: 665k€



Des directions transversales



Direction Qualité, Risques, Usagers, Secteur médico-social et Filière gériatrique

Les objectifs

- **Elaboration d'un organigramme conjuguant GHT et proximité**
 - Maintien d'une structure qualité et de compétences par site permettant d'assurer les missions de proximité et la dynamique par site
 - Désignation de responsables au niveau GHT, pour
 - Usagers
 - Compte qualité
- **Identification des compétences pour les mettre au service du GHT**
 - Elaboration d'une cartographie des compétences permettant d'identifier des référents par thématique (en cours) qui interviendraient en support transversal sur le GHT
 - Mise à jour des fiches de poste intégrant missions de proximité et rôle de référent
- **Elaboration d'un compte qualité GHT**
 - Élaboration d'un document politique qualité GHT avec les responsables de chaque site (en cours d'élaboration présentation aux instances sept-oct)
 - Déclinaison en programme qualité GHT (avant le 30 décembre)
 - Déclinaison par établissement intégrant les spécificités de chacun



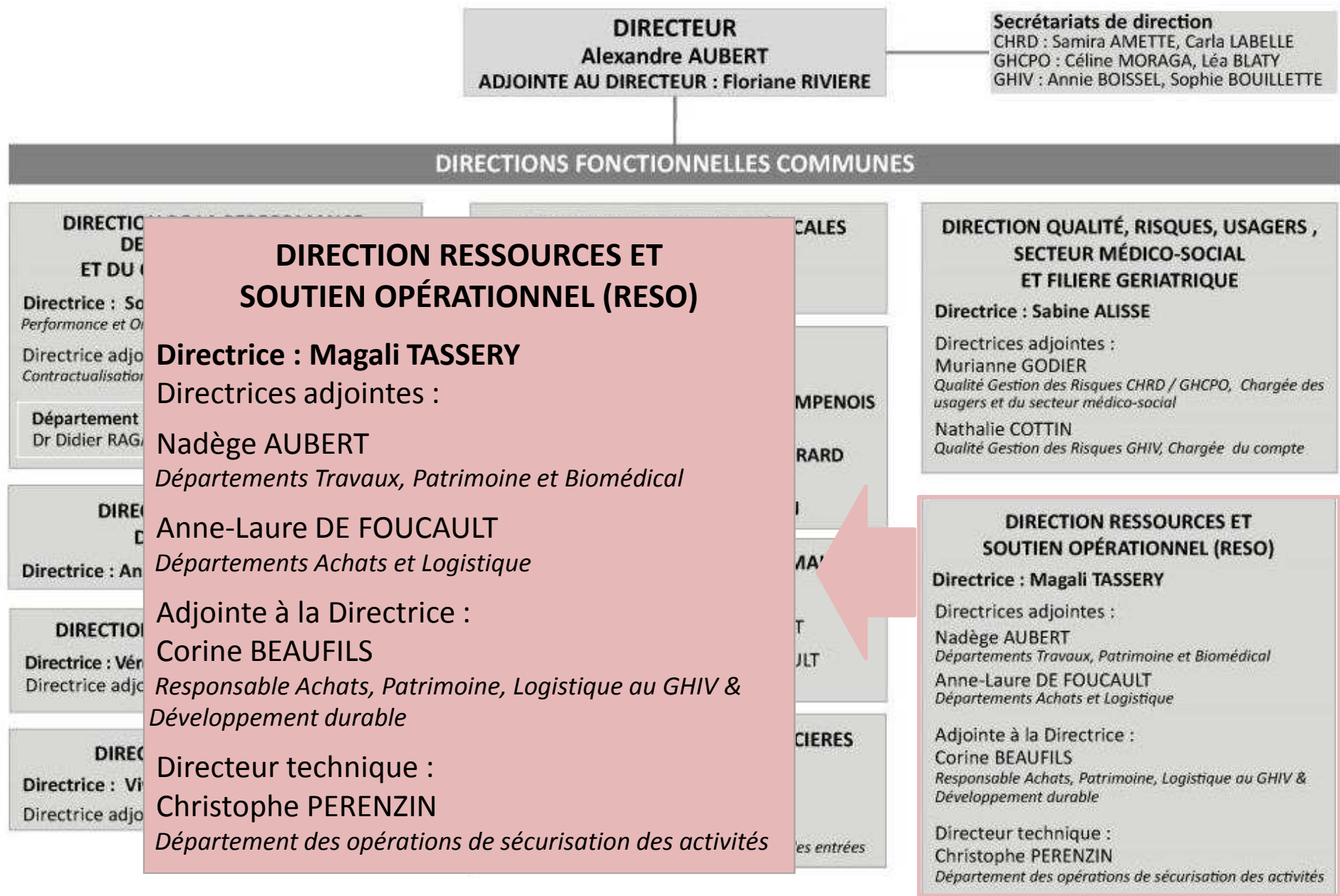
Direction Qualité, Risques, Usagers, Secteur médico-social et Filière gériatrique (2)

- Mise en place d'une direction dédiée à la **gestion du parcours de la personne âgée dans les établissements du GHT**
- Gestion des **500 lits médico-sociaux** de l'établissement
- Mise en cohérence du fonctionnement des **nombreuses équipes mobiles** du GHT
- Suivi des **projets travaux sur le secteur médico-social** (abandon du projet FAM mais demande du Conseil départemental de reprendre les projets travaux sur Pontoise et sur le GHIV ; maintien subvention ARS pour l'USLD de Carnelle)
- Suivi des **CPOM médico-sociaux** (nouvelles modalités de financement)

=> Des perspectives financières inquiétantes qui doivent nous conduire à optimiser nos modes de fonctionnement et innover en matière de prise en charge.



Des directions transversales



Direction Ressources et Soutien Opérationnel

1- ACHATS

Les enjeux :

- Assurer la satisfaction des besoins des établissements du GHT et être en appui au projet médical partagé
- Professionnaliser la fonction achat pour mieux maîtriser les coûts
- Créer des synergies en développant les relations collaboratives internes et externes autour du plan d'action achat territorial (PAAT)

Calendrier :

Mise en place d'une politique achat (juin 2017) et d'une fonction achat mutualisée au 1^{er} janvier 2018

- **Mai 2017 : Un service juridique des marchés unique pour le GHT**, en charge de la planification et de la gestion des procédures juridiques de passation des marchés sur l'ensemble du GHT => Ensemble des marchés passés en GHT au 31/12/2020



Direction Ressources et Soutien Opérationnel (2)

- **Une équipe d'acheteur GHT**
 - Recentrée sur la phase amont de l'achat (planification et analyse du besoin avec les experts métiers, analyse du marché fournisseurs, élaboration d'une stratégie d'achat, négociation, mesure de la performance)
- **PAAT :**
 - Accompagnement par le RESAH au deuxième semestre 2017
 - Pilotage et équipe projet identifiée. Cartographie des achats en autodiagnostic de la fonction achat des établissements du GHT en cours de réalisation.
 - Lancement de la démarche PAAT en septembre 2017.



Direction Ressources et Soutien Opérationnel (3)

2- LOGISTIQUE

- Traitement du linge résidents réajusté en fonction des blanchisseries sur les 3 établissements :
 - la blanchisserie d'Aincourt a repris le traitement du linge des résidents de Marines (auparavant traité par la blanchisserie de Carnelle)
 - la blanchisserie de Carnelle va reprendre le traitement du linge des résidents du CHRD à compter de septembre 2017.

3-BIOMEDICAL/ TECHNIQUE / TRAVAUX

- Mise à disposition d'un temps d'ingénierie biomédical auprès du GHCPO et du GHIV (mi -2016)
- Mise à disposition d'un temps d'ingénierie technique et travaux auprès du GHCPO et du GHIV (Mars 2017)
- Lancement d'un projet de GMAO de territoire (Juin 2017)



Merci de votre attention

