



R@MA

Le virage ambulatoire : du séjour écourté en maternité à l'Hospitalisation à Domicile

Expériences au CHR Liège



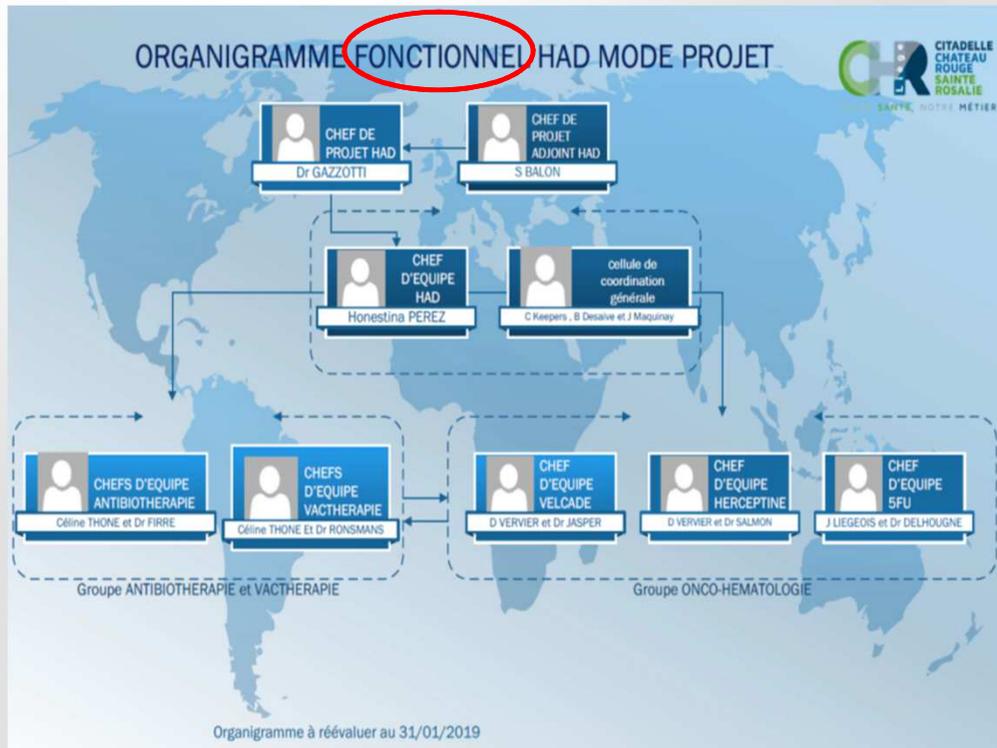
Colloque du CIPIQS 2018
Mmes BALON et PEREZ

- ▶ **Le contexte national et les réponses du CHR Liège**
- ▶ **Gestion des projets : méthode utilisée**
- ▶ **Le séjour écourté en maternité**
- ▶ **L'HAD : témoignages**
- ▶ **Impact sur l'organisation hospitalière : quelques pistes de réflexion**

LE CONTEXTE

LA GESTION DE PROJETS

GESTION DES PROJETS PAR LA METHODE PRINCE 2



1. Lots de travaux confiés aux chefs d'équipe
2. Management par exception
3. Stratégie de communication (site d'équipe ...)
4. Retour vers chef de projet si
 - Difficultés
 - Décisions
 - Impact sur délai, qualité, ...

GESTION DE PROJETS : LA CERTIFICATION IMCM



De nombreux outils dont la grille tectonique du changement

Petite échelle tectonique du changement... Grille ETC



Dominant	Ampleur	Intensité	Etendue	sec ou se	Mode préconisé
Dimension personnelle [+4]	Améliorer - type 1 [+1]	Subi - urgent [-2]	1 ou 2 ressources [+1]	6	Projet ou logiciel-processus avec un proche très relationnel, traitant l'urgence avec un programme de travail simple
		Voulu - préparé [-3]	1 ou 2 ressources [+1]	7	Mode Projet ou système avec une équipe très relationnelle, traitant l'urgence avec ensuite un dispositif d'aides variées
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-2]	3 à 5 ressources [+2]	1	Rapide ou Normalisation très relationnel, programmant la participation avec un programme de travail simple
		Voulu - préparé [-2]	1 ou 2 ressources [+1]	2	Rapide ou innovation très relationnel, programmant la participation avec un dispositif d'aides variées
		Subi - urgent [-2]	3 à 5 ressources [+2]	9	Par stratégie ou Crise avec un profil technique, capable d'argumenter, traitant l'urgence avec un programme de travail simple
Dimension relationnelle [+2]	Améliorer - type 1 [+1]	Subi - urgent [-2]	1 ou 2 ressources [+1]	10	Mode Crise ou système avec des Profils techniques capables d'argumenter l'urgence avec ensuite un dispositif d'aides complet
		Voulu - préparé [-2]	3 à 5 ressources [+2]	5	Accompagné ou logiciel-processus avec un profil technique, capable d'argumenter la participation à un plan de travail simple
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-2]	1, 2 ou 3 interactions [+1]	6	Projet ou logiciel-processus avec des profils techniques capables d'argumenter, de faire participer à un dispositif d'aides
		Voulu - préparé [-2]	4 à 8 interactions [+2]	6	Projet ou logiciel-processus - très relationnel, traitant l'urgence en créant un espace de dialogue
		Subi - urgent [-2]	1, 2 ou 3 interactions [+1]	7	Projet ou système très relationnel, traitant l'urgence en instaurant un début de dialogue indirect
Dimension collective [+5]	Améliorer - type 1 [+2]	Subi - urgent [-3]	4 à 8 interactions [+2]	2	Rapide ou innovation très relationnel, programmant la participation à un espace de dialogue
		Voulu - préparé [-1]	1, 2 ou 3 interactions [+1]	3	Etat stable ou innovation très relationnel, programmant la participation en instaurant un début de dialogue indirect
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-3]	4 à 8 interactions [+2]	4	Etats stables ou normes avec un profil technique capable d'argumenter, traitant l'urgence en créant un espace de dialogue
		Voulu - préparé [-1]	1, 2 ou 3 interactions [+4]	5	Accompagné ou logiciel-processus avec profils techniques capables d'argumenter, traitant l'urgence avec un dialogue indirect
		Subi - urgent [-1]	4 à 8 interactions [+4]	3	Etat stable ou innovation un profil technique capable d'argumenter, programmant la participation à un espace de dialogue
Dimension organisationnelle [+3]	Améliorer - type 1 [+2]	Subi - urgent [-1]	1 ou 2 des 5M [+1]	3	Etat stable ou innovation des profils techniques capables d'argumenter, programmant la participation via un dialogue indirect
		Voulu - préparé [-1]	3 à 5 des 5M [+3]	7	Accompagné ou logiciel-processus avec un négociateur traitant l'urgence, négociant donnant-donnant sur base comparative
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-1]	1 ou 2 des 5M [-1]	1	Projet ou système avec une équipe très relationnelle traitant l'urgence et négociant gagnant-gagnant avec les talents internes
		Voulu - préparé [-1]	3 à 5 des 5M [+1]	7	Rapide ou Normalisation avec un négociateur très relationnel, explicite, favorisant la participation et le donnant-donnant
		Subi - urgent [-1]	1 ou 2 des 5M [+2]	3	Etat stable ou innovation avec une équipe très relationnelle, une participation gagnant-gagnant, appel talents internes
Dimension institutionnelle [+3]	Améliorer - type 1 [+2]	Subi - urgent [-1]	1 ou 2 des 8F [-2]	7	Projet ou système avec un profil technique traitant l'urgence et négociant donnant-donnant sur base d'une comparaison explicite
		Voulu - préparé [-1]	3 à 8 des 8F [+1]	10	Mode Crise ou système avec profil technique traitant l'urgence et négociant gagnant-gagnant avec les talents internes
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-1]	1 ou 2 des 8F [-1]	7	Projet ou système avec un profil technique, facilitant la participation et négociant donnant-donnant sur base comparative
		Voulu - préparé [-1]	3 à 8 des 8F [+1]	8	Accompagné ou par stratégie avec un profil technique capable d'argumenter, d'impliquer les talents dans un gagnant-gagnant
		Subi - urgent [-1]	1 ou 2 des 8F [+1]	4	Etats stables ou normes très relationnel, traitant l'urgence et préparant minutieusement un changement en une phase unique
Dimension institutionnelle [+3]	Améliorer - type 1 [+1]	Subi - urgent [-1]	3 à 8 des 8F [+2]	7	Projet ou système très relationnel, traitant l'urgence en préparant un changement par phases avec transition
		Voulu - préparé [-1]	1 ou 2 des 8F [-1]	3	Etat stable ou innovation très relationnel, avec participation et préparation minutieusement en une phase unique
	Remplacer - type 2 [+4]	Subi - urgent [-1]	2 ou 3 des Cl-3 [+2]	2	Accompagné ou logiciel-processus très relationnel, programmant la participation à un changement par phases avec transition
		Voulu - préparé [+1]	1 des Cl-3 [+1]	4	Etats stables ou normes avec un décideur très relationnel, traitant l'urgence dans un système d'alliances
		Subi - urgent [-2]	2 ou 3 des Cl-3 [+2]	5	Accompagné ou logiciel-processus avec un décideur très relationnel, avec participation dans une logique d'alignement stratégique
Dimension culturelle [+1]	Améliorer - type 1 [+1]	Subi - urgent [-2]	1 des Cl-3 [-1]	4	Accompagné ou par stratégie avec un leader technique capable d'argumenter, traitant l'urgence dans une logique d'alignement
		Voulu - préparé [-3]	2 ou 3 des Cl-3 [+1]	10	Mode Crise ou système avec des Profils techniques, capables d'argumenter, traitant l'urgence dans un système d'alliances
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-1]	1 des Cl-3 [-1]	3	Etat stable ou innovation avec un leader technique capable d'argumenter et de faire participer dans un alignement stratégique
		Voulu - préparé [-1]	2 ou 3 des Cl-3 [+2]	6	Projet ou logiciel-processus avec Profils techniques, capable d'argumenter et de faire participer dans un système d'alliances
		Subi - urgent [-1]	Devoir s'ouvrir [+1]	3	Etat stable ou innovation avec un leader très relationnel, traitant l'urgence mettant en avant les enjeux de l'ouverture
Dimension culturelle [+1]	Améliorer - type 1 [+1]	Subi - urgent [-1]	Devoir s'affirmer [+5]	7	Projet ou système avec un vrai leader, traitant l'urgence prenant soin de rattacher le changement à l'histoire et aux valeurs
		Voulu - préparé [-1]	Devoir s'ouvrir [+2]	1	Rapide ou Normalisation un stratège très ouvert, appelant à participer à la modernité et au rattrapage culturel
	Remplacer - type 2 [+2]	Subi - urgent [-1]	Devoir s'affirmer [+6]	5	Accompagné ou logiciel-processus avec un stratège très ouvert, appelant à s'unir tout autour d'un retour aux sources
		Voulu - préparé [-1]	Devoir s'ouvrir [+1]	8	Accompagné ou par stratégie avec un leader exemplaire, capable d'argumenter le rattrapage culturel dans l'urgence
		Subi - urgent [-1]	Devoir s'affirmer [+2]	9	Par stratégie ou Crise avec un leader légitime, capable d'argumenter, traitant l'urgence en lien avec les valeurs de référence
Améliorer - type 1 [+1]	Subi - urgent [-1]	Devoir s'ouvrir [+1]	2	Rapide ou innovation avec un leader très ouvert, exemplaire, capable d'argumenter le rattrapage culturel possible pour tous	
	Voulu - préparé [-2]	Devoir s'affirmer [+5]	6	Projet ou logiciel-processus avec un leader légitime, argumentant sur les valeurs et la participation de tous à l'histoire	



Le séjour écourté en maternité



LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : CONTEXTE

- Décision de M. De Block de réduire la durée moyenne de séjour, ½ jour en 2015 et 1 jour en 2016
- Risques sécurité et qualité des soins
- Appel à projet pour tester la mise en œuvre de différents parcours de soins
- 6 projets sélectionnés par le SPF
 - Durée de 2 ans
- Prolongation 1 an



LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : PROJET PILOTE LIEGEOIS



- Trois maternités universitaires (CHR Liège coordinateur)



- Favoriser la sortie de maternité:
 - Voie basse sans complication dans les 72 h
 - Césarienne électorive sans complication dans les 96 h
- Choix des patients
- Le parcours de soins s'étend de 16 semaines de grossesse à 15 jours après l'accouchement

LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : OBJECTIFS



- Maintenir la qualité du suivi post-natal
- Maintenir le niveau de dépistage néonatal actuel
- Maintenir le soutien aux familles précarisées
- Favoriser l'implication des parents en renforçant l'information et la préparation prénatale
- Renforcer la collaboration entre l'ensemble des partenaires impliqués

LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : EVALUATION DES RISQUES



- Trois maternités des organisations différentes
- Grand nombre d'acteurs
- Degré d'implication des différents professionnels
- Implication des patients et de leur entourage
- Méconnaissance des spécificités des partenaires
- Disponibilité des structures de première ligne
- Compétences des différents intervenants
- Echange des données (continuité des soins)
- Suivi des indicateurs
- Aspect financier

LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : MISE EN PLACE DU PROJET



Coordination

communication

Collaboration

Gynécologues hospitaliers

Sages-femmes hospitalières

Néonatalogues

Documents

Conventions

Assistantes sociales



Gynécologues privés

Plans soins

Parcours de soins

ONE TMS

Médecins traitants

Dossier patient

ONE prévention

Pédiatres

Sages-femmes indépendantes



Indicateurs

Information

Formation

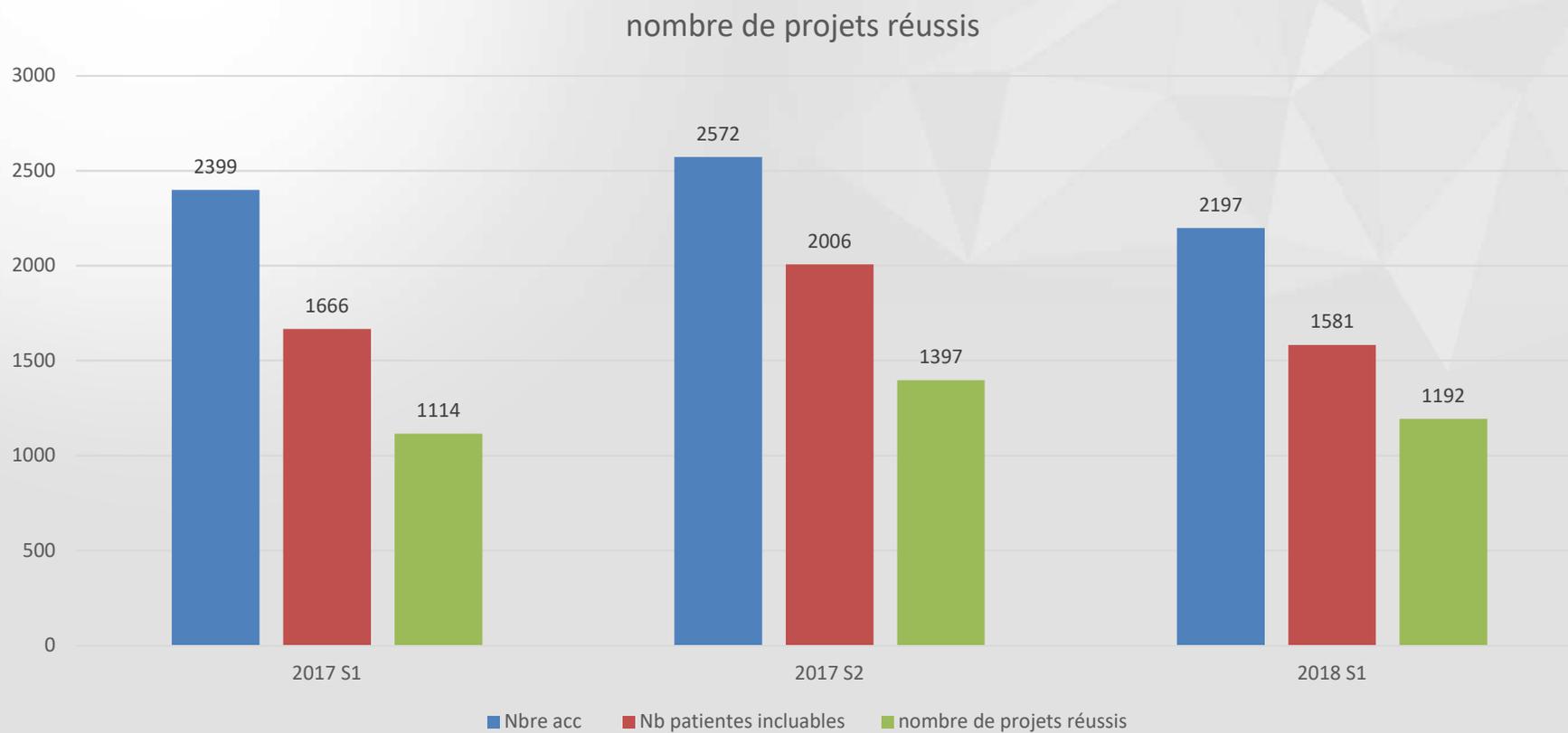


LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : MISE EN PLACE DU PROJET



- Coordination 3 maternités (GT pluridisciplinaires)
- Rencontres avec les structures de 1^{ère} ligne
 - ONE
 - Médecins traitants
 - Sages-femmes indépendantes
- Evaluation des besoins
- Sages-femmes création réseaux et conventions
- Médecins généraliste information, implication degrés divers
- Organisation de formations spécifiques (MT et SF)
- Communication

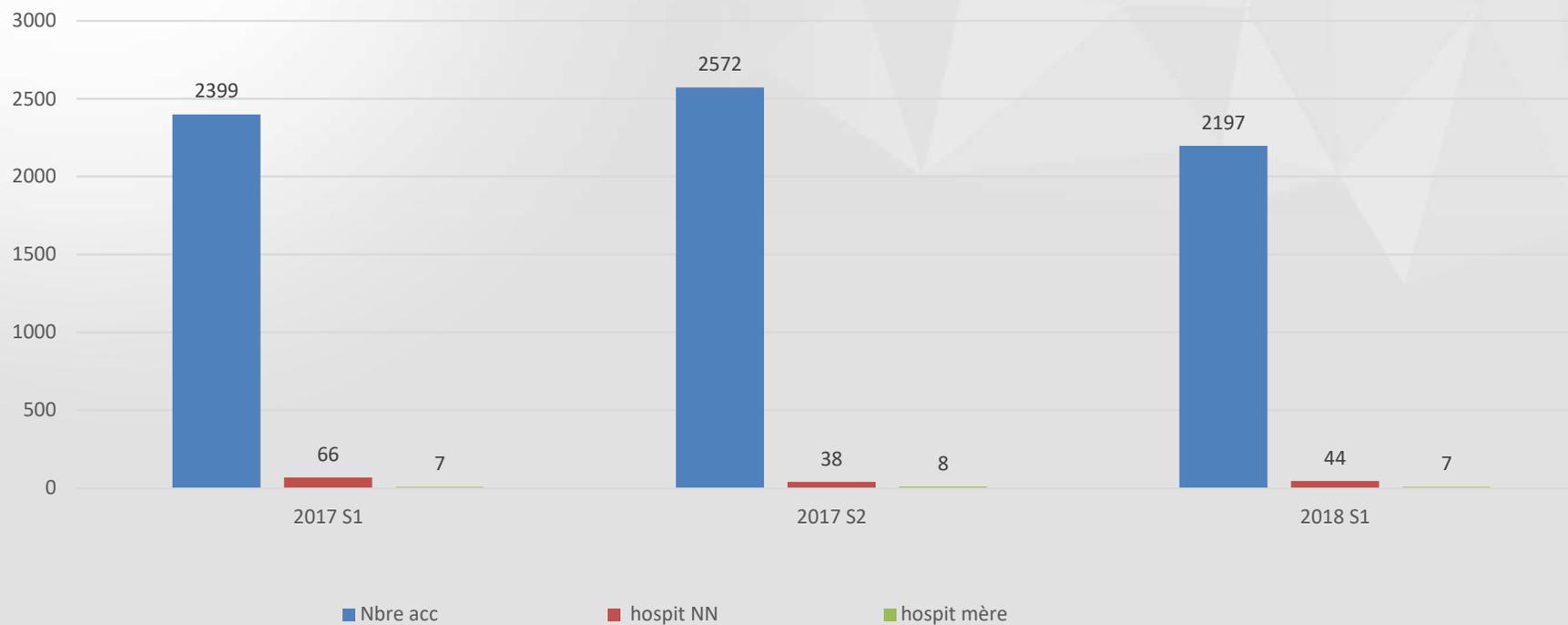
LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : ANALYSE QUANTITATIVE



LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : REHOSPITALISATION DANS LE MOIS



Nombre d'hospitalisation dans le mois



LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : SATISFACTION DES UTILISATEURS

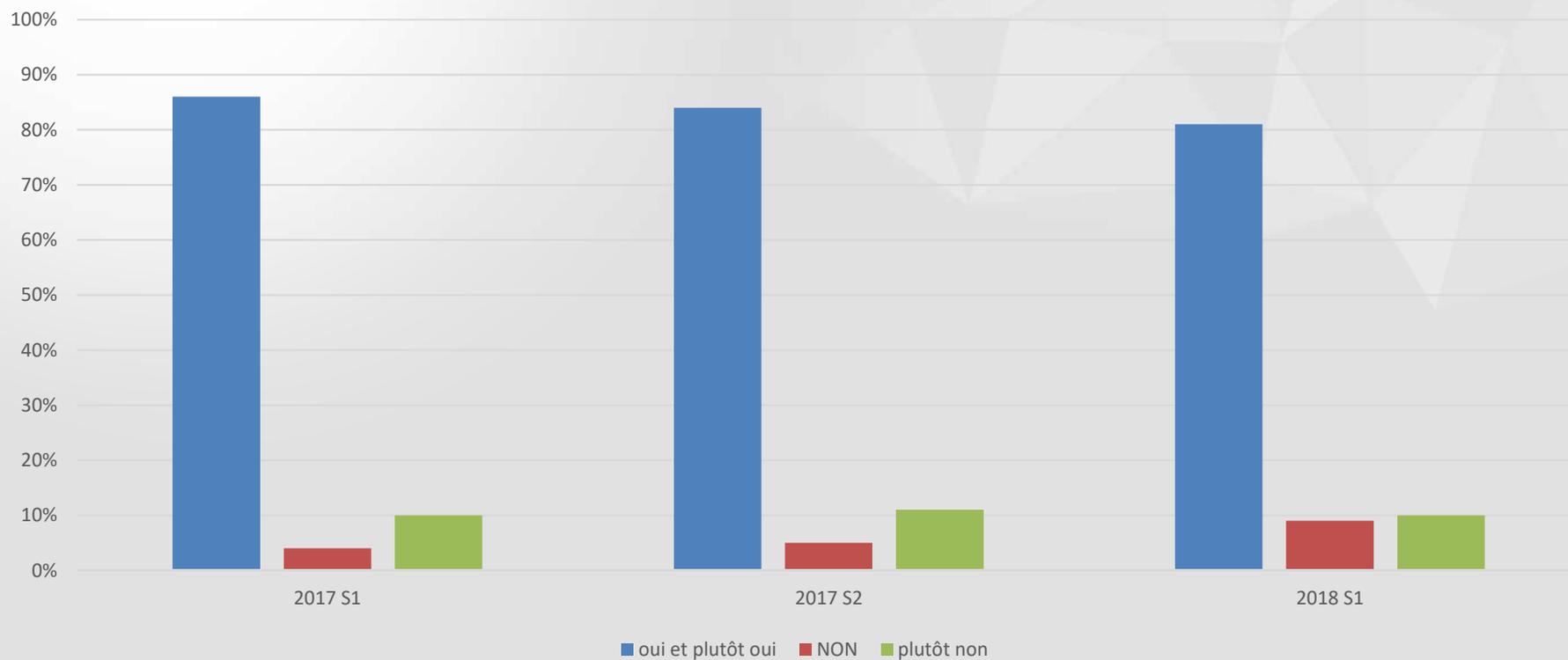
Taux de satisfaction des professionnels



LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : SATISFACTION DES UTILISATEURS



Taux de satisfaction des patients



LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE : SOUS L'ANGLE DU CHANGEMENT



- Travail de coordination
- SPF directives et indicateurs
- 3 Hôpitaux universitaires harmonisation des pratiques
- Maturité des structures de première ligne
- Motivation variable des professionnels à participer au projet
- Analyse du projet
 - Satisfaction professionnels
 - Satisfaction Patient
 - Indicateurs qualité
 - Indicateurs financiers
- Prolongation du projet pour un an (test trajet commun aux 6 projets)

LE SEJOUR ECOURTE EN MATERNITE: CONCLUSION

- ▶ **Le projet séjour écourté très complexe car un grand nombre d'intervenants**
- ▶ **Et au moins deux patients en même temps**



L'HOSPITALISATION A DOMICILE



L'HOSPITALISATION A DOMICILE : OBJECTIFS , CONTEXTE



1. Tester à petite échelle nouveau modèle d'organisation et de financement (2 ans)
2. Proposer une hospitalisation à domicile au patient (partenaire actif)
3. Nous introduisons une candidature via consortium fin 2016
4. L' hôpital coordinateur est le CHU Liège
5. Autres hôpitaux partenaires sous forme convention début 2017 pour une durée 2 ans:
 - CHR Liège
 - CHR Verviers
 - CH Huy
 - CH Bois Abbaye
 - André Renard

QUELQUES CHIFFRES

Antibiothérapie

- 1/10/2017 > fin novembre 17
- 58 patients
- 1 HAD/patient

Hématologie

- 10/7/18 > 24/11/18
- Velcade-Vidaza
- Plusieurs séjours/patients
- 11 patients
- 178 séjours HAD

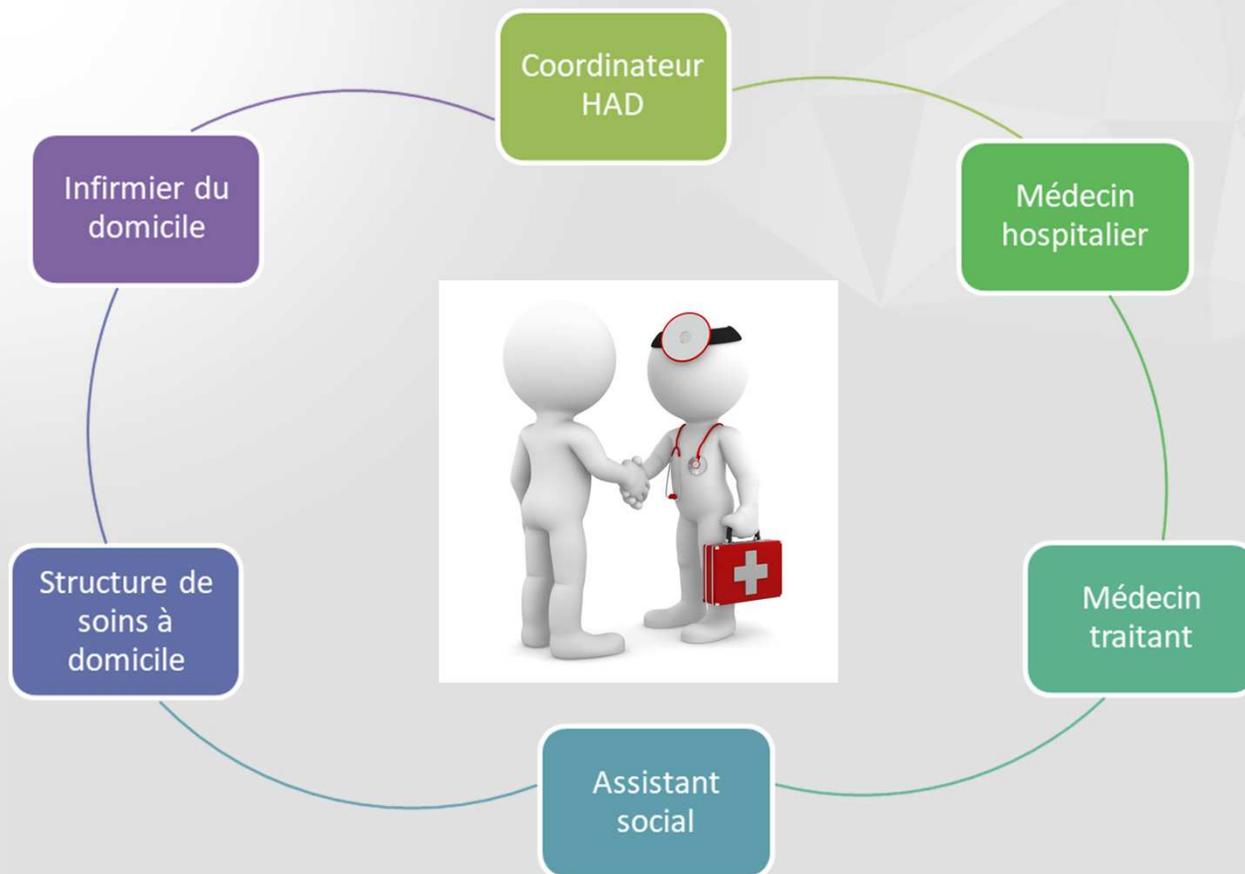
Plaies vac- thérapie

- 1/09/18
- Kick-off 11/9/18
- 1 séjour/patient
- 3 patients

Retrait pompes 5Fu

- 1/12/18
- Kick off novembre 18
- Plusieurs séjours /patient

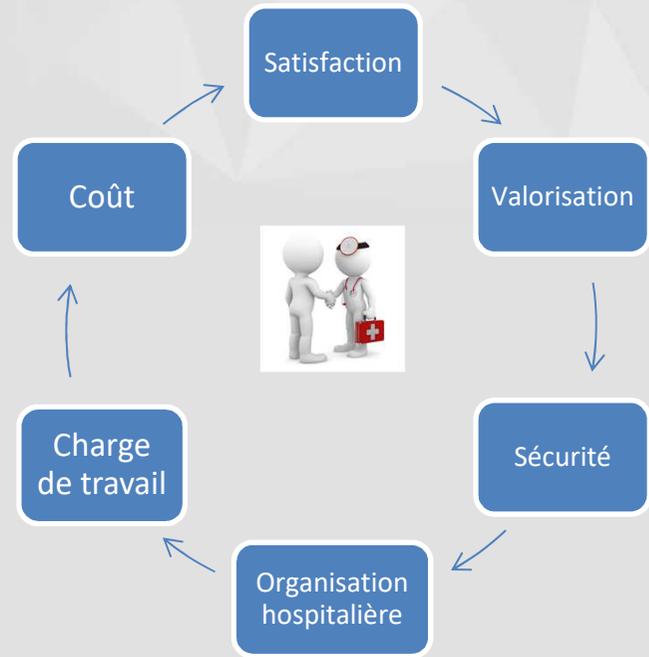
L'HOSPITALISATION A DOMICILE : UN TRAVAIL D'EQUIPE INTRA ET EXTRAMUROS



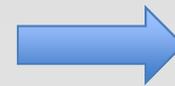
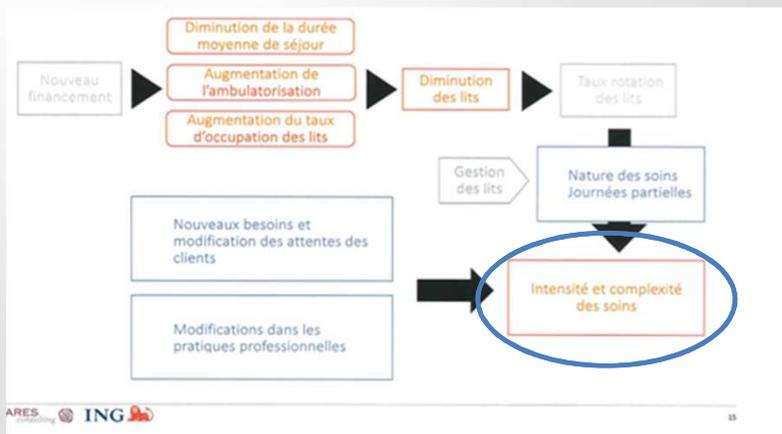
QUELS CHANGEMENTS POUR LES UTILISATEURS ?

Petite échelle tectonique du changement... Grille ETC

Démarche	Appuyé	Intensité	Échelle	Mode professionnelle
Démarche organisationnelle	Sûreté - sécurité	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100
			1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100
			1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100



NOS NOUVEAUX MODELES HOSPITALIERS PEUVENT-ILS MODIFIER LA QUALITE DES SOINS ET LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ?



« Le bon professionnel au bon endroit offrant des soins de qualité en réponse aux besoins du patient »



ET DONC

Anticiper

Création de nouvelles fonctions de coordination

Organiser

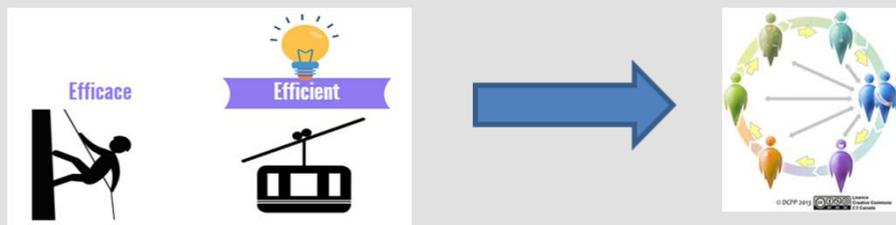
Tester de nouveaux modes organisationnels en unités de soins basés sur une approche multidimensionnelle

Simplifier et normaliser

Nos processus

Nos procédures

Notre architecture et espaces de travail



ET DONC ... QUELQUES EXEMPLES : LE TABLEAU D'AMELIORATION CONTINUE



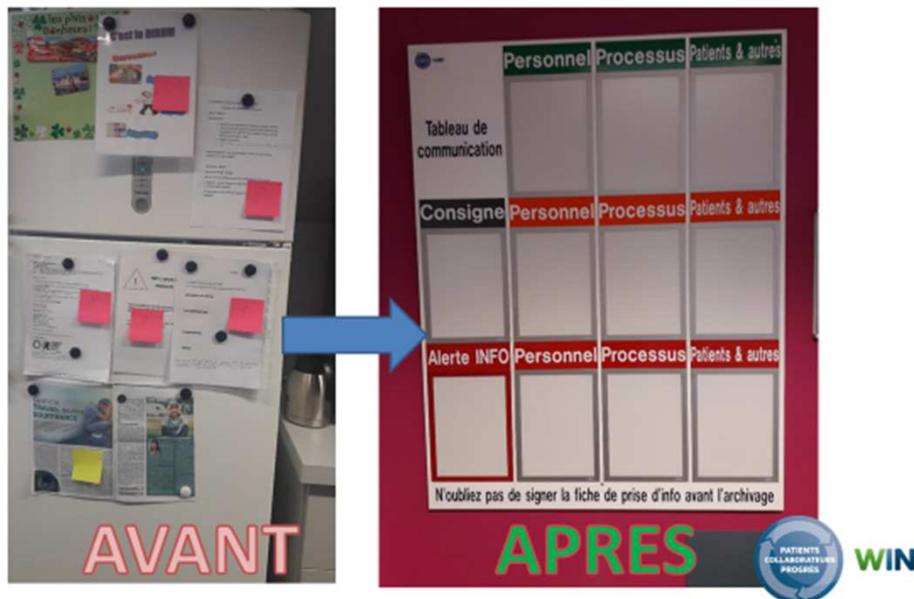
Quelles actions pour nous améliorer?

Quelle est le problème?	Nombre US%	Objectifs	Actions d'amélioration	Qui	Quand	Indicateur	S1	S2	S3	S4	S5	Résultat
Agut soins pour bouge vieill...	0%											
Deviation éternelle assemblé	0%											
Validé via vérification 12 mois	0%											
Personnel connaît manœuvres à faire de son côté - Osmo	0%	Eviter à nos...	Brevette info pour chaque affécté		Jc m 20 jours	% de inf commencent les manœuvres						



ET DONC ... QUELQUES EXEMPLES : LA COMMUNICATION STRUCTUREE

5S et Management Visuel environnement Tisanerie:
Salle 22 : 18 points d'affichage de l'info



ET DONC ... QUELQUES EXEMPLES : LA METHODE 5S



5S et Management Visuel couloir pour les salles de REA



MERCI POUR VOTRE ATTENTION

