



RAPPORT D'ACTIVITÉ

2023

SOMMAIRE

Edito	5
Gouvernance	6
Organisation	7
Faits marquants	9
Chiffres clés	17
Plateau technique	18
Pôles d'activité	19
Médecine & Structures d'urgences	19
Chirurgie	29
Gériatrie	39
Femme - Enfant	45
Psychiatrie & Addictologie	51
Anesthésie - Réanimation & Médico-Technique (AR - MT)	59
Directions Fonctionnelles	67
Enjeux transversaux	77
Commission Des Usagers	78
Développement Durable	79
Recherche clinique	81
Projet managérial	83



2023 : CONSOLIDER LE PRÉSENT, CONSTRUIRE ENSEMBLE UN AVENIR PROMETTEUR



L'année 2023 a représenté un tournant pour l'Hôpital Simone Veil, marquant la fin de la crise sanitaire et la reprise du fonctionnement ordinaire des services. Si l'épidémie de Covid-19 a marqué de son empreinte les hôpitaux publics, notre établissement a, une fois encore, fait la preuve de sa vitalité et de son engagement pour proposer les meilleures prises en charge aux patients et aux résidents du territoire.

Nous tenons à remercier chaleureusement tous les membres de notre communauté hospitalière pour leur investissement sans faille au service de nos missions.

Comme le révèle ce rapport d'activité, 2023 fut une année dense, riche de projets et marquée par la **certification de l'Hôpital** pour une durée de quatre ans par la Haute Autorité de Santé (HAS). En plus de cette reconnaissance de la qualité de nos pratiques, l'établissement a connu **une croissance de son activité de 6%**, essentiellement portée par le développement de médecine et de la chirurgie ambulatoires amorcé depuis plusieurs années. Cette dynamique constante démontre le rôle joué par l'établissement pour **répondre aux besoins de santé de la population du territoire**.

Malgré ces résultats positifs, l'établissement affiche après plusieurs années d'excédents un **déficit significatif**, de 5,2 millions en 2023, qui retient notre attention et qui a conduit à l'adoption d'un **Plan Activité Attractivité Performance (P2AP)** dès 2023. L'établissement a également fait l'objet d'un contrôle de la Chambre Régionale des Comptes (CRC) qui a relevé une *"situation financière saine mais fragile"* malgré le *"maintien d'une activité dynamique"*.

En complément, **l'Hôpital a consolidé ses partenariats existants** en 2023 : les collaborations avec le Centre Hospitalier d'Argenteuil dans le cadre du GHT Sud Val-d'Oise – Nord Hauts-de-Seine ont été renforcées, tout comme les **projets ville-hôpital** qui se sont multipliés. Une Maison Médicale de Garde (MMG) a été ouverte en partenariat avec la CPTS Val d'Oise Centre ainsi qu'une Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP) en collaboration avec la ville d'Eaubonne.

Enfin, l'année 2023 a été dédiée à la **préparation de nos projets d'avenir** avec notamment **l'actualisation du projet d'établissement**. Le pôle d'Excellence de Gérontologie de Montmorency a été parachevé avec l'ouverture de l'Unité de Soins de Longue Durée (USLD) les Gl'Aieuls, un Centre de santé mentale a été installé au cœur de la ville de Taverny, tandis qu'un robot chirurgical équipe désormais notre bloc opératoire. Nous avons également entrepris **la planification de l'opération de réhabilitation du Bâtiment Roux** prévue en 2024, tout en continuant à développer nos réflexions et expérimentations sur l'attractivité, la fidélisation, le développement durable et le projet managérial de l'établissement.

2023 a été une année charnière pour consolider les fondations d'un futur qui s'annonce prometteur !



Nathalie Sanchez
Directrice générale



Dr Karim Lachgar
Président de la Commission Médicale d'Établissement

GOUVERNANCE

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mme Marie-José Beaulande

Présidente
Maire d'Eaubonne

Mme Florence Decourty

Représentante de la ville de Franconville

M. Pierre Guiraudet

Représentant de la communauté d'agglomération
Plaine Vallée

Pr Philippe Casassus

Personnalité qualifiée désignées par la Directrice
générale de l'Agence régionale de Santé

M. Jean-Yves Vayssières

Représentant des usagers désigné par
le Préfet du Val-d'Oise

Dr Indirajith Lefevre

Représentant de la commission médicale
d'établissement

Mme Emmanuelle Vino Ngonda

Représentante désignée par les organisations
syndicales (CFDT)

Mme Bania Krawczyk

Représentante de la commission de soins
infirmiers, de rééducation et médico-techniques

M. Maxime Thory

Vice-Président
Maire de Montmorency

M. Xavier Haquin

Représentant de la communauté d'agglomération
Val Parisis

Mme Noellie Plélan

Représentante du conseil départemental
du

Mme Monique Tiberghien

Personnalité qualifiée désignée par
le Préfet du Val-d'Oise

M. Bernard Bergeot

Représentant des usagers désigné par
le Préfet du Val-d'Oise

Dr Catherine Noël

Représentante de la commission médicale
d'établissement

Mme Vanessa Gourmelon

Représentante désignée par les organisations
syndicales (FO)

ORGANISATION

6 pôles

- 1 — Médecine & Structures d'Urgence
- 2 — Chirurgie
- 3 — Gériatrie
- 4 — Femme - Enfant
- 5 — Psychiatrie et Addictologie
- 6 — Anesthésie - Réanimation / Médico - Technique

FAITS MARQUANTS 2023



Photo réalisée le 25 novembre 2023 lors de la course et marche solidaire contre les violences faites aux femmes, organisée par l'Hôpital avec ses partenaires : le SDIS 95, la police nationale ainsi que les professionnels de la CPTS Val d'Oise Centre.

10 mars 2023

Visite ministérielle de Mme Charlotte Caubel

Le 10 mars, l'Hôpital Simone Veil a reçu Madame Charlotte Caubel, Secrétaire d'État chargée de l'Enfance, au Centre Médico-Psychologique (CMP) infanto-juvénile d'Enghien-les-Bains. Mme Caubel a rencontré les équipes du CMP ainsi que plusieurs jeunes patients et leurs parents. Elle a ensuite animé une table ronde avec les acteurs du territoire, abordant les thèmes de la santé mentale et de l'obésité.



21 et 22 mars 2023

La politique qualité de l'Hôpital reconnue aux Rencontres Annuelles des Cadres

Les 21 et 22 mars, la Fédération Hospitalière de France a organisé les Rencontres Annuelles des Cadres (RAC), un événement majeur qui rassemble chaque année près de 300 managers principalement issus de la fonction publique hospitalière. Lors de cet événement, l'Hôpital Simone Veil a été sélectionné pour présenter son projet de management par la qualité, comprenant :

- les temps « quali-thé » : échanges en équipe sur un temps court et convivial,
- les restos « quali-thé » : rencontres par et pour les cadres de santé ou les équipes,
- les tableaux qualité immersifs.



Pour en savoir plus, scannez le QR Code



Avril 2023

Une IRM de dernière génération installée à l'Hôpital Simone Veil

En avril, le service d'imagerie médicale a installé une IRM de dernière génération en remplacement d'un ancien équipement. Cette IRM permet de réaliser des examens plus rapides et spécialisés, notamment en sénologie, prostate, pédiatrie et pour les patients bariatriques. Elle intègre les dernières avancées technologiques en matière de reconstruction d'images.

Avec cet investissement, le plateau technique de l'Hôpital Simone Veil dispose désormais de deux IRM d'une puissance de 1,5T rapides et performantes.



4 mai 2023

Présence de l'Hôpital au salon « Choisir le Service Public »



Le 4 mai, l'équipe de la Direction des Ressources Humaines a animé un stand au salon « Choisir le Service Public » organisé à Station F. Les agents de la DRH ont pu rencontrer de nombreux futurs professionnels et présenter les métiers et savoir-faire de l'Hôpital Simone Veil. À l'issue du salon, plusieurs recrutements ont été actés grâce aux contacts noués lors de ce moment.

Ce temps fort de la DRH est représentatif du travail réalisé pour dynamiser l'attractivité de l'établissement en 2023.

26 mai 2023

Visite du Ministre de la Santé et de la Prévention

Le 26 mai, l'Hôpital Simone Veil a eu l'honneur d'accueillir Monsieur François Braun, alors Ministre de la Santé et de la Prévention. Au cours de cette visite, M. Braun a visité plusieurs services et une table ronde a été organisée à l'Institut de Formation en Soins Infirmiers Françoise Dolto de l'Hôpital.

Des échanges enrichissants concernant la formation, les compétences et les évolutions de carrière des infirmiers ont eu lieu avec des élèves infirmiers, des professionnels de santé, des formateurs et des managers de l'établissement.



31 mai 2023

Ouverture de la Maison Médicale de Garde (MMG)

Le 31 mai, l'Hôpital Simone Veil a ouvert, en partenariat avec la CPTS Val d'Oise Centre, une Maison Médicale de Garde (MMG), située au sein du bâtiment Charcot. Coordonnée par la CPTS, elle rassemble des médecins généralistes qui assurent des permanences tous les soirs de semaine de 20h à minuit, les week-ends et les jours fériés. Son accès est régulé par les services d'urgences, le SAMU ou les professionnels de santé du territoire de la CPTS.

Cette ouverture marque une nouvelle étape dans le partenariat Ville-Hôpital engagé depuis plusieurs années !



Pour en savoir plus sur la MMG, scannez le QR Code

8 juin 2023

Ouverture de l'Espace Usagers

Le 8 juin dernier, un Espace Usagers a été inauguré au 3ème étage du Bâtiment Chambas. Ce lieu est à la disposition des représentants des usagers pour étudier les demandes, recevoir des usagers et se réunir. Ils y tiennent une permanence hebdomadaire ouverte à tous.



21 juin 2023

Inauguration de la salle bien-être du Chalet du Luat

Le 21 juin, la nouvelle salle dédiée au bien-être des professionnels de l'hôpital a ouvert ses portes.

Ce projet a été réalisé grâce à une aide de plus de 40 000 € de la Fondation des Hôpitaux de France.

La création de cet espace s'inscrit dans la politique de Qualité de Vie au Travail de l'établissement, avec l'organisation d'activités telles que le yoga, le Pilate, le cardio-training et la méditation par l'Association Sport et Loisirs de l'Hôpital Eaubonne - Montmorency (ASLHEM).



Juin - Juillet 2023

Prime d'Engagement Collectif

L'Hôpital Simone Veil a instauré une Prime d'Engagement Collectif (PEC) en 2022 pour accroître le pouvoir d'agir des équipes hospitalières porteuses de projets améliorant les organisations et la prise en charge des patients et des usagers.

Lors de la deuxième édition de la PEC, le jury a étudié 27 projets et en a retenu 15. Parmi les projets sélectionnés figurent notamment le Miel de Simone, un atelier de compostage, l'écriture d'un livre par des patients de psychiatrie ou encore l'ouverture d'une guinguette à l'EHPAD Les Coteaux de Montmorency.



Juillet 2023

Emménagement de l'UGA et de l'UGO

En juillet, l'Unité Gériatrique Aiguë (UGA) et l'Unité Gériatrique d'Orientation (UGO) ont emménagé au sein du Bâtiment Breton.

Cet emménagement s'inscrit dans le cadre de la préparation des travaux de modernisation du bâtiment historique de l'établissement, le Bâtiment Roux. À l'issue de ces travaux, qui débuteront au second semestre 2024, l'UGA et l'UGO y intégreront leurs nouveaux locaux.

Septembre 2023

L'Hôpital Simone Veil certifié « Qualité des Soins confirmée » par la HAS



A la suite de la visite quadriennale d'experts en septembre, la Haute Autorité de Santé (HAS) a confirmé la qualité des soins de l'établissement en décernant une certification valable pour quatre ans.

Cette reconnaissance souligne l'engagement continu des professionnels de l'Hôpital Simone Veil envers l'amélioration constante de la qualité des prises en charge et de la sécurité des soins.

18 octobre 2023

Inauguration de l'Unité de soins Longue Durée (USLD) « Les Gl'Aieuls » à Montmorency

Le mercredi 18 octobre, l'USLD « Les Gl'Aieuls » a été inaugurée par Laetitia Boisseau, Vice-Présidente du Conseil Départemental, Marie-José Beulande, Maire d'Eaubonne et Présidente du Conseil de Surveillance de l'Hôpital, Maxime Thory, Maire de Montmorency et Vice-Président du Conseil de Surveillance, Nathalie Sanchez, Directrice de l'Hôpital, et le Dr Karim Lachgar, Président de la Commission Médicale d'Établissement.

Ce nouvel établissement compte 96 chambres individuelles de 20 m² minimum ainsi que des espaces extérieurs disponibles pour les résidents.



Octobre 2023

L'Hôpital s'engage pour Octobre Rose



L'Hôpital s'est mobilisé une nouvelle fois pour Octobre Rose. En 2023, trois événements ont rythmé le mois d'octobre :

- un stand de l'Hôpital Simone Veil sur le marché d'Eaubonne en partenariat avec la Ville d'Eaubonne, la Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP) Hippocrate et la Ligue contre le Cancer pour présenter son offre de soins en sénologie,
- la participation de 30 professionnels de l'Hôpital Simone Veil à la « Color Run » organisée par la Ville d'Eaubonne au profit de La Ligue contre le Cancer,
- une session de Zumba en partenariat avec l'association Espoir Rose de Taverny et l'ASLHEM au profit de la Ligue contre le Cancer.

10 octobre Un piano pour l'Hôpital

Un piano a été installé en libre-service dans le hall du Bâtiment Changeux. Destiné aux patients, il est utilisé pour l'art-thérapie et est mis à disposition des usagers mélomanes.

Le 10 octobre, l'Hôpital Simone Veil a reçu les élèves du Conservatoire d'Ermont pour une inauguration toute en musique.



Octobre 2023 Ouverture d'une Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP)



En octobre 2023, l'Hôpital Simone Veil et la Ville d'Eaubonne ont ouvert une Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP) au sein du Bâtiment Pierre Marty, sur le site de psychiatrie. Elle est la seconde maison de santé située sur la ville d'Eaubonne.

Elle rassemble actuellement un médecin généraliste, deux orthophonistes et une psychomotricienne. D'autres recrutements de professionnels de santé sont en cours en 2024.

Octobre 2023 Un robot chirurgical à l'Hôpital Simone Veil

En octobre, l'Hôpital a acquis un robot chirurgical pour le bloc opératoire. Son utilisation permet de réaliser des interventions moins invasives, réduisant ainsi la douleur post-opératoire et favorisant un temps de récupération plus court pour les patients.

Depuis sa première opération assistée par le robot réalisée le 16 octobre, ce robot est utilisé quotidiennement par les chirurgiens des services de chirurgie urologique, de chirurgie viscérale et digestive ainsi que de chirurgie gynécologique.

Pour en savoir plus sur l'utilisation du robot, scannez le QR Code



Novembre 2023

Installation du secteur psychiatrique extra-hospitalier du G04 à Taverny



Après plusieurs mois de travaux, le secteur psychiatrique extra-hospitalier du G04 a terminé son installation à Taverny. L'Hôpital de Jour (précédemment situé sur le site d'Eaubonne), le Centre d'Accueil Thérapeutique à Temps Partiel (CATTP) et le Centre Médico-Psychologique (CMP), précédemment situés au Plessis-Bouchard, y sont désormais réunis dans des locaux spacieux et mieux adaptés à la prise en charge d'une cinquantaine de patients par jour.

Le Centre de santé mentale Constance Pascal offre des conditions de soins renouvelées pour les habitants des communes de Béthemont-la-Forêt, Franconville, Frépillon, Bessancourt, Taverny, Beauchamp, Saint-Leu-la-Forêt, Le Plessis-Bouchard, et Montigny-lès-Cormeilles.

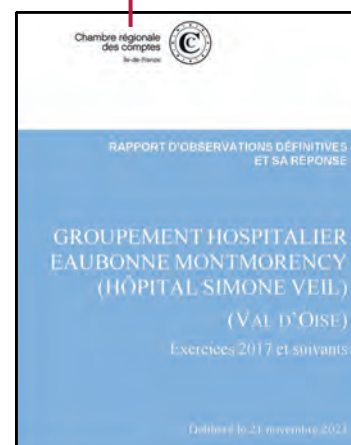
Novembre 2023

Rapport de la Chambre Régionale des Comptes

Le 21 novembre, la Chambre Régionale des Comptes (CRC) d'Ile-de-France a rendu son rapport définitif après un contrôle des comptes et de la gestion de l'Hôpital Simone Veil de mars à juin 2023.

Si le rapport fait état de la récente dégradation de l'équilibre financier de l'Hôpital dans un contexte post-crise sanitaire et marqué par l'inflation, il relève que l'établissement "a réalisé des choix stratégiques cohérents avec les priorités de santé publique", ce qui permet une "offre de soins variée", un positionnement "ouvert sur son territoire" et une "activité dynamique" après une "fusion réussie".

La Chambre a formulé 5 recommandations de régularité et 3 recommandations de performance qui ont été prises en compte.



Novembre 2023

Course et marche solidaires contre les violences faites aux femmes



La deuxième édition de la course solidaire contre les violences faites aux femmes a eu lieu le samedi 25 novembre en forêt de Montmorency.

Au total, 100 coureurs et marcheurs de l'Hôpital Simone Veil, des sapeurs-pompiers du territoire, de la police nationale et de la CPTS Val d'Oise Centre se sont mobilisés pour soutenir l'association eaubonnaise Mon Ame Sœur.

Novembre 2023

Rénovation de la salle d'attente aux urgences

Après une période de travaux, la nouvelle salle d'attente des urgences adultes a été ouverte en novembre 2023. Elle a été conçue pour améliorer le confort des patients et les conditions de travail des équipes.

Cette rénovation a également permis l'installation d'un nouveau système d'affichage du temps d'attente par parcours de soins (circuit court et circuit long) et la création d'un nouveau parcours de soins pour la traumatologie pédiatrique afin d'assurer une prise en charge des mineurs dans des locaux dédiés et adaptés.



Décembre 2023

Marché de Noël de la psychiatrie extra-hospitalière



Le Centre Médico-Psychologique (CMP) d'Ermont et l'Hôpital de Jour de Deuil-la-Barre, tous deux rattachés à l'Hôpital Simone Veil, ont invité les patients, usagers et professionnels à leur marché de Noël au sein du bâtiment Changeux en décembre. 111 patients, professionnels et usagers ont pu y trouver des objets créés par les patients des deux structures lors d'ateliers thérapeutiques.

Tous les bénéfices des ventes ont été intégralement utilisés pour des projets thérapeutiques destinés aux patients des deux structures.

13 décembre 2023

Signature du CPOM des EHPAD de l'Hôpital

Le 13 décembre, l'Hôpital Simone Veil, la Délégation Départementale de l'ARS et le Conseil Départemental du Val d'Oise ont signé le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) des EHPAD de l'Hôpital Simone Veil. Ce CPOM précise les autorisations, les activités spécifiques et les missions de service public reconnues à l'établissement, ainsi que les financements accordés.

Cette signature permet d'envisager de nouveaux projets pour l'EHPAD Jeanne Callarec et ouvre de nouvelles perspectives pour 2024.



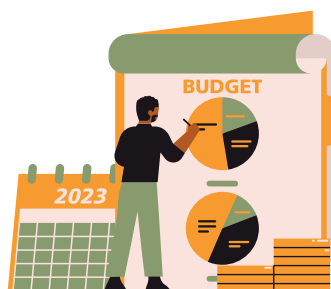
CHIFFRES CLÉS 2023

2 600 professionnels

au service des patients dont
près de **400 médecins**



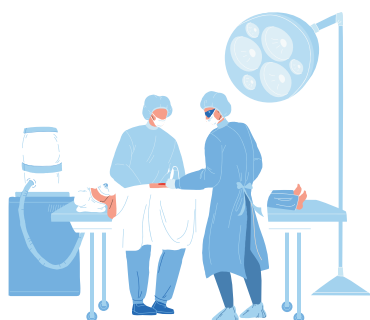
280 millions d'euros de budget consolidé
(5,2 M€ de déficit sur le budget principal)



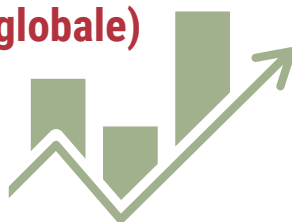
1 099 lits et places



10 051 interventions



+6% d'activité (globale)



253 808 consultations



3 315 naissances



Urgences
89 420 passages dont



53 504 aux urgences adultes
23 611 aux urgences pédiatriques
9 974 aux urgences gynécologiques
2 331 aux urgences psychiatriques

Plateau technique

UN PLATEAU COMPLET ET INNOVANT

BLOC OPERATOIRE

10 salles de bloc, dont :

- 1 salle équipée depuis 2023 d'un robot chirurgical DA VINCI X
- 2 salles équipées d'amplificateurs de brillance
- 1 salle Chirurgie ORL avec système de Neuro navigation
- 1 salle de Chirurgie Ophtalmologique (Vitrectomie et Cataracte)
- 1 salle de Chirurgie Urologique (avec Laser THULIUM)

ENDOSCOPIE

- Un parc complet de 32 endoscopes (Fibroscopie, Coloscopie, Echo-endoscopie)
- Son unité de désinfection équipée de 3 laves-endoscopes
- 4 armoires de stockages

GYNECOLOGIE

- 1 échographe avancé pour diagnostic anténatal (renouvellement en 2024)
- 8 échographes 3D/4D aux consultations gynécologiques et obstétricales
- 1 plateau obstétrical avec 7 salles d'accouchements, 1 salle nature, 3 salles de pré-travail et 2 salles de césariennes

CORONAROGRAPHIE

- Une salle de cardiologie interventionnelle (renouvellement en 2024)

IMAGERIE

- 2 IRM
- 2 scanners
- 4 salles de radiologie conventionnelle
- 4 salles d'échographie
- 1 mammographe numérique
- 1 appareil d'électroencéphalogramme

BIOLOGIE

- Acquisition en 2023 d'une nouvelle chaîne robotisée des examens
- Acquisition de nouveaux automates d'immunologie, biochimie et hémostase

PHARMACIE

- Une pharmacie centrale équipée d'un robot de dispensation nominative en 2022

STÉRILISATION

- Un service équipé de 8 laveurs
- 4 autoclaves pour stériliser les dispositifs médicaux du bloc opératoire
- Acquisition en 2023 d'un stérilisateur basse température pour l'instrumentation du robot chirurgical



PÔLE MEDECINE & STRUCTURES D'URGENCES



Composition du pôle



Chef de Pôle : Dr Ziyad Bourgou

Directrice référente de pôle : Marie Talec

Cadre supérieure de pôle : Sarah Idelot

79 Personnels médicaux (hors internes)*

436 Personnels non médicaux*

Urgences/UHCD/SMUR

Cardiologie

Diabétologie-Endocrinologie

Hôpital de jour polyvalent

Médecine interne/rhumatologie/addictologie

Maladies infectieuses et tropicales

Médecine Physique et de Réadaptation - HAD rééducation

Pneumologie

Soins Médicaux et de Réadaptation Polyvalent

Coopérations inter-hospitalières :

Avec le Centre Hospitalier de Gonesse : Neurologie

*Effectifs exprimés en Equivalents Temps Plein (ETP) annuels moyens

“ ÉVOLUTION GÉNÉRALE DU PÔLE

En 2023, l'activité du pôle a connu **une croissance de + 5,85%** avec notamment une montée en charge au cours de l'année de l'**hospitalisation complète de cardiologie** (réouverture de lits), une **progression de l'activité de médecine interne** (+7% en hospitalisation et +57% en HDJ), **une progression de l'addictologie** (à un niveau toutefois inférieur à celui de 2019), une **bonne dynamique en médecine infectieuse** (+11% en hospitalisation complète) ainsi qu'**une activité dynamique en UHCD** et une **croissance soutenue de la diabétologie** (forte augmentation d'activité sur la prise en charge du pied diabétique et en HDJ).

Un point de vigilance est porté sur **la baisse de l'activité de rhumatologie** et une attention particulière concerne **l'activité de pneumologie** (fermeture de lits).

Urgences

Nombre de passages	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Urgences Adultes	56 452	56 026	53 504	- 4,5 %

L'année 2023 a été marquée par de nombreux projets au sein du Service d'Accueil des Urgences adultes. Parmi les réalisations notables, on compte les travaux de modernisation, incluant une nouvelle salle d'attente avec l'affichage des temps d'attente et une amélioration de la prise en charge en traumatologie pédiatrique. Par ailleurs, la Maison Médicale de Garde (MMG) a ouvert fin mai et est progressivement montée en charge.

Enfin, un projet de service porté par le chef de service est en cours de mise en œuvre, axé sur la formation par la simulation, le développement de l'échographie clinique, l'amélioration de l'orientation des patients et une réorganisation des parcours de soins.

SMUR

Nombre de sorties	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
SMUR	3 722	3 828	3 773	-1,4%

En 2023, le Centre Hospitalier de Gonesse a renforcé ses capacités d'intervention avec le passage en 24 heures de sa deuxième équipe SMUR jusqu'alors en 12 heures. Cette augmentation de la capacité de réponse locale a contribué à une diminution du nombre d'interventions du SMUR d'Eaubonne en dehors de sa zone de premier départ.

Unité d'Hospitalisation de Courte Durée (UHCD)

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation courte durée	7 053	7 015	7 562	7.8 %

La progression de l'UHCD s'explique par deux facteurs :

- ouverture d'un deuxième lit tampon permettant de mieux gérer l'aval des urgences (capacité fixe d'UHCD : 18 lits),
- un travail de fond a été mené pour une meilleure gestion des flux en lien avec la cellule de gestion des lits de l'Hôpital.

Addictologie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation de Jour	2 276	1 230	1 367	11,1%

Une activité en hausse mais qui ne recouvre pas son niveau de 2019. Un travail est en cours de réalisation avec notamment l'arrivée d'un nouveau médecin en 2023 qui a permis de soutenir la dynamique d'activité.

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	1 914	1 235	1 329	8%
Hospitalisation de Semaine	698	680	724	6%
Hospitalisation de Jour	199	284	384	35%
USIC	816	734	779	6%

Nombre d'Actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Coronarographie	1 689	1 886	1 890	0,2%

L'année 2023 a été marquée par une reprise d'activité en hospitalisation complète avec des réouvertures de lits sur la fin de l'année liées à l'arrivée de nouveaux médecins.

L'augmentation significative de l'activité d'Hospitalisation de Jour de +35% s'explique par une augmentation du nombre de coronarographies réalisées en Hospitalisation de Jour ainsi qu'une augmentation de l'activité de bilans d'amylose cardiaque.

Diabétologie et endocrinologie

Nombre de journées	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
--------------------	------	------	------	------------------------

Hospitalisation conventionnelle	7 731	7 971	8 221	3%
---------------------------------	-------	-------	-------	----

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
-------------------------	------	------	------	------------------------

Hospitalisation de Jour	1 793	4 539	4 907	8 %
-------------------------	-------	-------	-------	-----

Pied Diabétique / SMR*

Effectif Patients	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
-------------------	------	------	------	------------------------

Hospitalisation conventionnelle	72	56	65	16%
---------------------------------	----	----	----	-----

*Le SMR Diabétologie compte 5 lits.

Le service de diabétologie a renforcé sa collaboration avec le Centre d'accueil et de soins hospitaliers (CASH) de Nanterre symbolisée notamment par une chefferie de service commune assurée par le chef de service de diabétologie de l'Hôpital Simone Veil.

Ce partenariat a conduit à la prise en charge de patients « pied diabétique » supplémentaires, augmentant ainsi l'activité de cette unité. L'activité d'HDJ demeure très soutenue.

Médecine Interne

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	893	1 065	1 144	7%
Hospitalisation de Semaine	48	55	59	7%
Hospitalisation de Jour	32	293	460	57%

En hospitalisation conventionnelle, l'activité a augmenté de manière significative (+ 7%), à capacitaire constant, grâce aux efforts de réorganisation portés par les équipes médicales et paramédicales, et du fait de l'arrivée de nouveaux médecins.

Le projet médical du service a également évolué pour augmenter l'offre de soins de spécialité en hospitalisation de jour et de semaine, notamment autour de l'immunologie clinique, expliquant l'augmentation d'activité depuis 2019.

Neurologie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Total Hospitalisation de Jour	467	428	498	16%

L'activité de neurologie connaît une hausse en 2023 grâce à la création d'une consultation semi-urgente pour la prise en charge de patients atteints de la maladie de Parkinson. Cette initiative, portée notamment par un infirmier en pratique avancée, a été labellisée dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt retenu par l'ARS Ile-de-France et a permis de diminuer les délais de prise en charge.

Médecine Physique et de Réadaptation

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation de Jour	0	122	61	-50%
Hospitalisation de Jour Système nerveux et locomoteur	982	295	350	18,6%
Hospitalisation SMR Polyvalent	155	211	210	-0,5%

Hospitalisation à domicile de réadaptation	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	0	81	70	-13,5%
Séjours	982	112	81	27,6%

La baisse d'activité en HDJ s'explique par la fermeture partielle de l'HDJ Covid Long Séjour.

Concernant l'Hospitalisation À Domicile (HAD), le second semestre a été marqué par une baisse des demandes, ce qui a permis de réduire les délais de prise en charge.

Pneumologie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	944	904	634	-30%
Hospitalisation de Polysomnographie	271	496	386	-22%
Surveillance Continue	343	234	228	-3%
Hospitalisation de Jour	0	244	252	3%

La baisse d'activité du service s'explique par une diminution capacitaire de 10 lits pendant toute l'année liée à des difficultés RH (20 lits au lieu de 30). La baisse de l'activité en polysomnographie s'explique également par un départ à la retraite qui est en cours de remplacement par deux nouveaux praticiens en capacité de renforcer l'interprétation des polysomnographies.

Rhumatologie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation de Semaine	150	182	165	-9%
Hospitalisation de Jour	44	76	87	14%

La baisse d'activité observée tient à une problématique médicale qui a conduit à une réorganisation en 2023.

Le service augmente sa part ambulatoire en diminuant l'hospitalisation de semaine au profit de l'hospitalisation de jour.

Unité Maladies Infectieuses et Tropicales (UMIT)

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation Conventiennelle	626	524	582	11%
Hospitalisation de Jour	39	151	212	40%

Une activité de médecine infectieuse dynamique avec une progression de 11% en hospitalisation et une progression de 40% en HDJ sur des volumes plus faibles.

PÔLE CHIRURGIE



Composition du pôle



Chef de Pôle : Dr Damien Pourre

Directrice référente de pôle : Emmanuelle Berdeaux

Cadre supérieur de pôle : Nadine Brajer

36 Personnels médicaux (hors internes)*

177 Personnels non médicaux*

Anatomie et Cytologie Pathologiques (ACP)

Chirurgie viscérale et digestive

Chirurgie orthopédique et traumatologique

Gastro-entérologie et endoscopie

Oncologie

Ophtalmologie

Stomatologie

Urologie

Services inter-hospitaliers :

Avec le Centre Hospitalier d'Argenteuil : Chirurgie thoracique et vasculaire

Avec le Centre Hospitalier d'Argenteuil : O.R.L.

*Effectifs exprimés en Equivalents Temps Plein (ETP) annuels moyens

“ ÉVOLUTION GÉNÉRALE DU PÔLE

En 2023, l'activité du pôle a connu **une croissance de 5%** qui reste toutefois inférieure de 2,85% à la cible.

Grâce au **développement soutenu de la chirurgie ambulatoire** (voir UACA p.60), une **dynamique positive** est notable sur la **chirurgie viscérale et digestive, en gastro-entérologie, en O.R.L** et en **HDJ d'urologie**. De plus, le projet du service d'**Anatomie et Cytologie Pathologiques** a permis une croissance de l'activité du service.

L'activité du pôle de chirurgie a également été impactée par **un taux moyen d'ouverture des salles de bloc opératoire plus faible en 2023** (83%) qu'en 2022 (91%) lié à des problématiques RH malgré **une dynamique d'activité au bloc**. En complément, **un robot chirurgical** est venu compléter l'offre de soins à l'automne.

Anatomie et Cytologie Pathologiques

	2022	2023	Evolution 2023-2022
Nombre d'actes	12 501	13 378	8,3%

L'augmentation de l'activité du service d'ACP est portée par le dynamisme global de l'hôpital Simone Veil et s'explique aussi par la réalisation d'autopsie fœtales pour les hôpitaux du GHT GPNE et du CHIC, faisant de l'Hôpital Simone Veil un des référents du territoire en la matière

Chirurgie thoracique et vasculaire

Chirurgie thoracique et vasculaire	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Nombre d'actes	98	57	17	-70,1%
Séjours en Hospitalisation Conventionnelle (RUM)	5	2	1	-50,0%
Séjours en Hospitalisation de Jour (RUM)	23	51	1	-98,0%

Dans le cadre du service inter-hospitalier organisé avec le Centre hospitalier d'Argenteuil (GHT Sud Val d'Oise – Nord Hauts-de-Seine), l'activité du service a été recentrée sur les avis et les consultations, ce qui a engendré une baisse des actes et séjours effectués à l'Hôpital Simone Veil.

Chirurgie viscérale et digestive

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
Chirurgie viscérale et digestive	1 773	1 840	1 824	-0,87%	33,3 %

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	1 194	1 083	1 085	0,2%
Hospitalisation de Semaine	443	413	422	2,2%
Hospitalisation de Jour	480	415	454	9,4%

L'activité est essentiellement portée par le développement de l'hospitalisation de jour.

La très légère évolution du reste de l'activité est liée à :

- la réduction des plages opératoires de chirurgie viscérale au bloc,
- l'arrivée du robot avec une période de formation assez conséquente et une durée d'intervention plus importante dans un premier temps ne permettant pas d'opérer plus de 2 patients par jour.

Chirurgie orthopédique

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
Chirurgie orthopédique	2 390	2 075	1 960	-5,54%	28,7%

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	1 631	1 422	1 335	-6,1%
Hospitalisation de Jour	469	364	373	2,5%

La baisse du nombre d'interventions et de séjours s'explique principalement par l'absence de deux praticiens sur une partie de l'année ainsi que par une diminution capacitaire durant le mois de septembre. Le service a poursuivi son travail sur la Récupération Anticipée Après Chirurgie (RAAC) afin de minimiser le temps de récupération des patients.

Gastro-entérologie et endoscopie

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
Gastro-entérologie et endoscopie	2 246	2 751	3 400	23,59%	88 %

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	763	796	800	0,5%
Hospitalisation de Jour	1 074	1 024	1 281	25,1%

L'augmentation significative de l'activité s'explique par la mise en place de deux nouvelles techniques d'exploration : l'écho-endoscopie et l'angioscopie.

En complément, le service a bénéficié de plus de plages de bloc durant cette année 2023.

Ophtalmologie

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
Ophtalmologie	2 008	2 571	2 479	-3,58%	90,9 %

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	211	217	218	0,5%
Hospitalisation de Jour	1 650	2 166	2 106	-2,8%

L'hospitalisation conventionnelle est très rarement utilisée en ophtalmologie, et seulement lorsque la situation de santé ou familiale du patient le nécessite, expliquant le taux élevé d'interventions en ambulatoire (90%). La diminution du nombre d'intervention en ambulatoire est expliquée par un taux moyen d'ouverture des salles du bloc plus faible en 2023 qu'en 2022, lié à des difficultés RH.

Le nombre de consultations augmente sur la même période (+16%).

O.R.L.

Nombre d'interventions	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
O.R.L.	755	761	847	11,3%	52,1%

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	555	486	543	11,7%
Hospitalisation de Jour	322	392	484	23,5%

En 2023, les interventions en O.R.L ont connu une croissance significative (+ 11,3%), de même que l'activité de consultations (+27%) qui a fortement augmenté en comparaison avec 2022.

Cette dynamique des activités de consultations, d'hospitalisation et de chirurgie O.R.L. est liée au renforcement de l'équipe médicale et au développement de nouvelles activités (HDJ d'oncologie O.R.L., HDJ vertige, activité sommeil, etc.) sous l'impulsion d'une nouvelle cheffe de service.

L'augmentation des vacations opératoires et l'optimisation de leur utilisation ont permis d'opérer plus de patients en moins de temps opératoire, dans un contexte marqué par un taux moyen d'ouverture des salles du bloc plus faible en 2023 qu'en 2022, lié à des difficultés RH.

Stomatologie

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
Stomatologie	106	183	98	-46,45%	98,8%

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	2	5	2	-60,0%
Hospitalisation de Jour	97	143	87	-39,2%

La réduction d'activité est liée à un taux moyen d'ouverture des salles du bloc plus faible en 2023 qu'en 2022, du fait de difficultés RH.

Le nombre de consultation augmente significativement sur la même période (+27%).

Urologie

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022	Part ambulatoire 2023
Urologie	800	783	902	15,20%	38,3 %

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	433	367	353	-3,8%
Hospitalisation de Semaine	46	7	0	-100%
Hospitalisation de Jour	89	97	257	164,9%

Une forte augmentation des consultations a entraîné une hausse des interventions, pour la plupart réalisées en Hôpital de Jour, du fait des pathologies traitées.

PÔLE GÉRIATRIE



Composition du pôle



Cheffe de Pôle : Dr Caroline Serano

Directrice déléguée aux personnes âgées : Murielle Jamot

Cadre supérieure de pôle : Anne Bohelay

17 Personnels médicaux (hors internes)*

326 Personnels non médicaux*

EHPAD Wallon, Les Coteaux et Jeanne Callarec

Equipes mobiles de gériatrie

Évaluation gériatrique

Hospitalisation à domicile (HAD) à orientation gériatrique

Unité gériatrique aiguë

Unité gériatrique d'orientation

Soins Médicaux et de Réadaptation Gériatrique

Unité de soins de longue durée Les Gl'Aieuls

*Effectifs exprimés en Equivalents Temps Plein (ETP) annuels moyens



ÉVOLUTION GÉNÉRALE DU PÔLE

Le Pôle Gériatrie a connu **une progression de son activité de 6,2%** en 2023 essentiellement grâce à la forte évolution de l'Hospitalisation de Jour. Une vigilance est portée sur l'allongement de la **durée moyenne de séjour dans les services d'UGA/UGO** qui impacte l'activité mais qui s'améliore à la fin de l'année 2023.

Le Pôle Gériatrie a connu **une année particulièrement riche de projets** avec des déménagements (UGA/UGO à Breton) et de l'USLD dans le nouveau bâtiment Les Gl'Aïeuls sur le site de Montmorency et un travail sur les organisations qui vise à fluidifier la filière, dans **un contexte de difficultés de recrutement**.

EHPAD et USLD

Nombre de journées	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
EHPAD Jeanne Callarec	34 090	31 260	31 263	0.09%
EHPAD Les Coteaux	31 515	30 922	31 208	0,9%
EHPAD Wallon	7 184	6 879	7 106	16,6%
USLD Les Gl'Aïeuls	31 802	23 134	18 618	-18,52 %

L'activité progresse de manière satisfaisante pour l'EHPAD Les Coteaux et pour l'EHPAD Wallon. Elle se maintient pour l'EHPAD Jeanne Callarec.

Concernant l'activité de l'USLD, celle-ci a été marquée par le déménagement sur le site de Montmorency "Les Gl'Aïeuls" (96 lits). Le profil des patients apparaît avoir évolué ces dernières années : en 2023, les patients qui arrivaient à l'USLD étaient très fragilisés par la maladie, ce qui a engendré une importante rotation et des difficultés de remplissage des lits. Par conséquent, 10 lits ont été identifiés pour accueillir des Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR) Gériatrique.

Equipes mobiles gériatriques

Nombre d'interventions	2019	2022	2023	Evolution 2023- 2022
Equipe mobile de gériatrie intégrée	-	2 461	2 270	-7,7%
Equipe mobile de gériatrie externe	-	3 263	3 092	-5,2%

Les équipes mobiles intégrées et externes ont connu une légère baisse de leur activité liée notamment à des départs et des difficultés de recrutement médical et paramédical sur une partie de l'année.

Soins Médicaux et de Réadaptation Gériatrique

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
SMR Gériatrique	283	405	339	-16%

Nombre de journées	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
SMR Gériatrique	-	5 685	6 687	17,6%

Le nombre de journées d'hospitalisation a augmenté significativement en 2023 du fait d'une prise en charge sociale plus longue et de l'augmentation des prises en charge palliatives dans ces unités, associées à la fermeture temporaire de l'Unité Cognitivo-Comportementale lors du second semestre. Une réorganisation des prises en charge des patients avec l'ouverture de 10 lits Soins Médicaux et de Réadaptation Gériatrique (SMR) sur le site de l'USLD a été mise en place afin de fluidifier le parcours des patients dans le pôle.

Unité Gériatrique Aiguë

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Médecine gériatrique aiguë	669	1 031	860	-17%
Unité gériatrique d'orientation	--	59	36	-39%

L'activité de l'UGA a diminué du fait de difficultés de recrutement, avec une équipe paramédicale incomplète durant l'année et un médecin absent, ainsi que des difficultés d'aval.

Le service a par ailleurs déménagé au sein du Bâtiment Breton au cours de l'année.

Evaluation gériatrique

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation de Jour	790	793	1 102	38.9 %

La dynamique du pôle de gériatrie a été marquée par la croissance significative de l'activité d'évaluation gériatrique, sous l'impulsion de la cheffe de service.

PÔLE FEMME - ENFANT



Composition du pôle



Cheffe de Pôle : Catherine Noël jusqu'en juillet

Directrice référente de pôle : Valérie Chapelle

Cadre supérieure de pôle : Banafshe Kashani

32 Personnels médicaux (hors internes)*

326 Personnels non médicaux*

Urgences pédiatriques

Urgences gynécologiques et obstétriques

Gynécologie / Obstétrique

Néonatalogie

Pédiatrie

Psychiatrie infanto-juvénile

*Effectifs exprimés en Equivalents Temps Plein (ETP) annuels moyens



ÉVOLUTION GÉNÉRALE DU PÔLE

Le Pôle Femme-Enfant a connu **une progression de son activité de +5,36%** en 2023. Le nombre d'accouchements connaît **une très légère baisse (3279 accouchements)** mais reste conforme à la cible de 3500 naissances par an, cohérente au regard de la stabilité du taux de natalité dans la région.

Une attention particulière est toutefois portée aux difficultés croissantes liées à des **problématiques RH**.

Le pôle a également connu **des réorganisations de parcours** pendant l'année (ZHTCD et déménagement des urgences gynécologiques) et des **périodes de tension** liées aux épidémies ou à des prises en charge se complexifiant en psychiatrie infanto-juvénile.

Urgences Pédiatriques

Nombre de passages	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Urgences Pédiatriques	23 891	27 787	23 611	- 14%
ZHTCD (Zone d'Hospitalisation de Très Courte Durée)	662	2 916	3 834	31,5%

Le déménagement des urgences gynécologiques et obstétricales a permis la montée en puissance de la Zone d'Hospitalisation de Très Courte Durée (ZHTCD) qui est passée de 4 à 12 lits.

Les Urgences pédiatriques ont connu une forte période de tensions fin septembre du fait d'un contexte épidémique.

Urgences Gynécologiques

Nombre de passages	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Urgences gynécologiques	9 252	9 385	9 974	6,2%

Gynécologie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation Grossesses Pathologiques	949	1 003	1 045	4%
Hospitalisation de Jour	787	1 030	1 129	10%
Hospitalisation Conventiennelle	570	556	603	8%

Chirurgie gynécologique et obstétrique	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Nombre d'actes	1 832	1 890	1 913	1,22%
Nombre de séjours (RUM) Hospitalisation conventionnelle	1 519	1 559	1 648	5,7%
Nombre de séjours Hôpital de Jour (RUM)	787	1 030	1 129	9,6%

La hausse de l'activité du service s'explique par un développement soutenu de l'HDJ de gynécologie.

Obstétrique

	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Accouchements	3 225	3 354	3 279	-2,2%
Naissances	3 323	3 393	3 315	-2,3%

Dans un contexte national de baisse de la natalité, la maternité de l'Hôpital Simone Veil connaît une légère diminution du nombre de naissances. Elle conserve son objectif d'un développement à 3 500 naissances par an.

Néonatalogie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation de Jour	--	--	163	
Hospitalisation conventionnelle (N1)	337	379	365	-3,7%
Unité de Soins Intensifs (N2)	191	212	199	-6,1%

Le service a connu des fermetures de lits du fait de difficultés de recrutement.

Le service de néonatalogie a créé cette année un Hôpital de Jour de cardiologie assurant des consultations, des échographies cardiaques et des électrocardiogrammes pour les nourrissons. Il a également développé l'Hôpital de Jour « Enfant vulnérable ». Toutefois, l'activité de soins intensifs en néonatalogie est en baisse.

Pédiatrie

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Hospitalisation conventionnelle	1 745	2 329	2 101	-10%
Hospitalisation de Jour	375	407	385	-5%

En pédiatrie, la multiplication par trois du capacitaire de ZHTCD a engendré une baisse du nombre des hospitalisations (voir page 47 "Urgences Pédiatriques"). Le service a également mis en place un groupe de travail sur la douleur, un deuxième sur la prise en charge de la drépanocytose. Enfin, l'équipe a travaillé en lien avec l'Equipe Mobile de Liaison de psychiatrie infanto-juvénile sur les troubles des conduites alimentaires.

Psychiatrie infanto-juvénile

Hospitalisation partielle	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	20	33	25	-24,2%
Actes	914	542	531	-2,0%

Activité ambulatoire	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	1 616	1 931	2 092	8,3%
Actes	26 173	24 967	26 933	8,3%

L'activité de la psychiatrie infanto-juvénile décroît du fait de problématiques RH, tant du point de vue médical que non-médical, en hospitalisation partielle. Par ailleurs, les prises en charge des enfants en hospitalisation partielle sont de plus en plus longues, de plus en plus complexes et prennent donc plus de temps. Ces prises en charge complexes sont de plus en plus fréquentes depuis la crise sanitaire.

PÔLE PSYCHIATRIE & ADDICTOLOGIE



Composition du pôle



Chef de Pôle : Dr Mohamed Kheddaoui

Directrice référente de pôle : Sandrine Tallec

Cadre supérieure de pôle : Pascale Jarnoux

28 Personnels médicaux (hors internes)*

214 Personnels non médicaux*

Urgences psychiatriques

CSAPA - Imagine

Secteurs psychiatrie en intra et extra hospitalier intervenant sur 24 communes :

G03, G04 et G07

Géronto-psychiatrie

Unité pour l'Adolescents et Jeunes Adultes (UPAJA)

*Effectifs exprimés en Equivalents Temps Plein (ETP) annuels moyens

“ ÉVOLUTION GÉNÉRALE DU PÔLE

Le Pôle de Psychiatrie regroupe **3 secteurs (G03, G04, G07)** de Psychiatrie Adulte qui couvre une population de **336 532 personnes** (+ 5,44 % par rapport à 2007). Plus de **5000 patients sont suivis en extra-hospitalier**.

L'activité du Pôle de Psychiatrie est caractérisée par **une baisse du nombre de passages aux urgences et des hospitalisations complètes (-6,8%)** et **une augmentation de l'activité partielle de 8%** caractérisée par une baisse de 10% du nombre de patients et une augmentation de la durée des séjours.

Une **diminution de 1% de l'activité ambulatoire** est également notable.

Le pôle est particulièrement marqué par des **difficultés de recrutements** médicaux (36% de postes vacants) et sur certaines spécialités telles que les psychologues (12% de postes vacants).

Le pôle a néanmoins connu **de nombreux projets en 2023** avec le déménagement du secteur extra-hospitalier G04 au sein du Centre de santé mentale à Taverny et le développement de nouveaux CATTP (TCA).

Urgences Psychiatriques

Nombres de passages	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Urgences Psychiatriques	--	2 466	2 331	-5%

La file active des urgences psychiatriques demeure relativement stable, avec une légère baisse de l'activité (-5%).

Un travail concernant l'amélioration de la collaboration a été entamé avec le Service d'Accueil des Urgences adultes dans un objectif de fluidification de la prise en charge des patients.

Secteur G03 adulte

Andilly, Chauvry, Eaubonne, Ermont, Margency, Montlignon, Saint-Prix, Soisy-sous-Montmorency

Hospitalisation complète	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	200	150	137	-8,7%
Jours de présence	7 724	8 434	8 091	-4,1%

Hospitalisation partielle	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	29	27	24	-11,1%
Jours de présence	3 565	3 282	3 278	-0,1%

Activité ambulatoire	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	929	849	776	-8,6%
Jours de présence	7 834	6 626	6 307	-4,8%

Secteur G04 adulte

Beauchamp, Bessancourt, Franconville, Frépillon, Le Plessis-Bouchard, Montigny-lès-Cormeilles, Saint-Leu-la-Forêt, Taverny

Hospitalisation complète	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	231	199	163	-18,1%
Jours de présence	12 760	12 566	11 587	-7,8%

Hospitalisation partielle	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	33	31	30	-3,2%
Jours de présence	2 297	1 827	2 322	27,1%

Activité ambulatoire	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	1 497	1 318	1 167	-11,5%
Jours de présence	11 284	8 039	6 627	-17,6%

Secteur G07 adulte

Deuil-la-Barre, Enghien-les-Bains, Groslay, Montmagny, Montmorency, Piscop, Saint-Brice-sous-Forêt, Saint-Gratien

Hospitalisation complète	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	194	145	149	2,8%
Jours de présence	10 516	7 159	6 990	-2,4%

Hospitalisation partielle	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	25	21	23	9,5%
Jours de présence	3 339	2 194	2 580	17,6%

Activité ambulatoire	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	959	868	805	-7,3%
Jours de présence	8 758	8 478	8 096	-4,5%

Unité pour Adolescents et Jeunes Adultes (UPAJA)

Hospitalisation complète	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	44	52	58	11,5%
Jours de présence	2 592	2 401	2 356	-1,9%

Hospitalisation partielle	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	14	13	10	-23,1%
Jours de présence	665	519	330	-36,4%

Activité ambulatoire	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Patients	301	266	215	-19,2%
Jours de présence	1 890	2 280	2 202	-3,4%

PÔLE ANESTHÉSIE - RÉANIMATION & MÉDICO-TECHNIQUE (AR-MT)



Composition du pôle



Chef de Pôle : Dr Hayk Vardanyan

Directeur référent de pôle : Julien Lafond

Cadre supérieur de pôle : Olivier Fasquelle

54 Personnels médicaux (hors internes)*

308 Personnels non médicaux *

Anesthésie

Réanimation

Bloc et UACA

Imagerie médicale

Laboratoire de biologie médicale

Pharmacie à Usage Interne

Stérilisation

*Effectifs exprimés en Equivalents Temps Plein (ETP) annuels moyens

“ ÉVOLUTION GÉNÉRALE DU PÔLE

Le Pôle AR-MT enregistre **une activité en hausse de 4,76%** en 2023, qui demeure inférieure à la cible prévue.

Le pôle a rencontré des **difficultés RH** en 2023 qui ont notamment impacté la Pharmacie à Usage Interne (PUI) et le bloc. Toutefois, malgré **un taux moyen d'ouverture des salles** (hors périodes de vacances) **plus faible en 2023** (83%) qu'en 2022 (91%), **le bloc opératoire a maintenu sa dynamique** d'activité. La réanimation et les soins continus ont également connu une évolution de la réglementation liée au régime d'autorisation et l'activité d'anesthésie a été marquée par **une augmentation significative** de l'HDJ.

En parallèle, plusieurs **projets innovants** ont été menés : l'arrivée du robot chirurgical, le projet "patient debout" en UACA, l'arrivée d'un 2ème IRM et la mise en place d'une chaîne robotisée au laboratoire.

Anesthésie

	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Actes	522	769	914	18,8%

Réanimation

Nombre de séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023- 2022
Hospitalisation conventionnelle	482	439	432	-1,5%
Surveillance continue	264	270	243	-1%
Hospitalisation de Jour (activité d'anesthésie)	118	151	227	50%

L'activité d'anesthésie est globalement en hausse, notamment l'HDJ d'anesthésie (+50%) qui s'explique notamment par l'augmentation de nombre de poses de cathéter liée à l'augmentation des cancers.

Bloc opératoire

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Bloc opératoire	9 204	13 987	14 604	4,4%

Malgré un taux moyen d'ouverture des salles (hors périodes de vacances) plus faible en 2023 (83%) qu'en 2022 (91%), le bloc opératoire a maintenu sa dynamique d'activité. En complément, l'activité de chirurgie robotique a démarré à compter d'octobre 2023 grâce à l'acquisition du robot Da Vinci X.

Unité d'Anesthésie et de Chirurgie Ambulatoire - UACA

Nombre de Séjours (RUM)	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
UACA	4 573	5 133	5 400	5,2%

Le développement du projet « patient debout » a permis une amélioration de la qualité d'accueil des patients de chirurgie ambulatoire et une augmentation de la capacité d'accueil de l'UACA à plus de 30 patients par jour pour 18 places. De même, une réorganisation de l'unité a permis un accueil tout au long de l'été.



Imagerie médicale

Nombre d'actes	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Echographie	10 357	9 762	11 214	14,87%
Electroencephalogramme	1 184	348	253	-27,30%
Mammographie	1 815	1 935	1 490	-23,00%
Pose de PICC line	88	70	42	-40,00%
Radiologie	56 991	50 835	50 969	0,26%
IRM	12 854	10 097	11 292	11,84%
Scanner	24 727	23 759	26 323	10,79%

La hausse du nombre d'actes d'échographies s'explique par un renforcement des effectifs médicaux et paramédicaux pendant l'année. A l'inverse, la diminution du nombre d'Electroencéphalogramme (EEG) est liée à des difficultés de recrutement paramédical.

La baisse du nombre d'actes en mammographie est essentiellement due à une augmentation du nombre d'exams interventionnels sur cette spécialité qui sont beaucoup plus longs à réaliser.

Le nombre accru de scans s'explique par une demande plus soutenue en lien avec l'activité non-programmée. Enfin, l'acquisition d'une nouvelle IRM plus performante en avril a permis au service de réaliser un nombre d'actes plus élevé sur les mêmes plages horaires.

Laboratoire de biologie médicale

	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Nombre d'examens	1 276 004	1 383 329	1 408 478	1,8%

Nombre et répartition des Produits Sanguins Labiles	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Concentrés de globules rouges	3 956	3 740	3 438	-8%
Concentrés plaquettaires	141	109	132	21,1%
Plasma thérapeutique	243	321	223	-30%

L'année 2023 a été marquée par la reprise de l'activité avec une augmentation des paramètres suivants : électrophorèses des protéines, des groupes sanguins, bilan thyroïdien, électrophorèses de l'hémoglobine, des demandes d'hémocultures, recherche des mycobactéries, de PCR gonocoques et Chlamydiae. De plus, des analyses ont réinternalisées.

En complément, plusieurs projets structurants ont été menés : l'installation d'une nouvelle chaîne robotisée des examens, de nouveaux automates d'immunologie, biologie et hémostase, l'acquisition et l'installation d'un nouveau logiciel métier de gestion et d'analyse du laboratoire (SIL) en commun avec les établissements partenaires du GHT.

Enfin, le service a reçu les visites d'accréditation COFRAC sur les secteurs de biologie médicale et d'hygiène hospitalière.

Pharmacie à usage interne

Nombre de dispensations pour les patients hospitalisés	2022	2023	Evolution 2023-2022
Antibiotiques à dispensation contrôlée	5 465	5 578	2%
Stupéfiants	8 369	8 458	1%
Médicaments dérivés du sang (nombre d'unités tracées)	3 683	3 338	-9%
Médicaments à circuit particulier	9 805	10 342	5%

Nombre de dispensations en ambulatoire (retrocessions)	2022	2023	Evolution 2023-2022
Médicaments réservés à l'usage hospitalier	1 354	1 093	-19%
Antirétroviraux	131	137	5%
Personnes démunies	77	119	55%
Patients PASS	459	580	26%
Patients PASS gynéco	28	53	89%
Médicaments dérivés du sang	352	345	-2%

En 2023, la PUI a été fortement mobilisée sur les projets structurants de l'Hôpital tels que la démarche de certification et l'accompagnement de l'arrivée du robot chirurgical. Elle a également organisé des « Vis ma Vie » afin de faire connaître son activité. Si la PUI a recruté 3 pharmaciens depuis fin 2022, le service demeure impacté par des difficultés RH au niveau du personnel non-médical. Les nouveaux recrutements médicaux ont toutefois permis de reprendre la gestion de la matériovigilance.

L'année 2023 a été également marquée par la relance des marchés des DMS et DMI du Resah Ile-de-France et par la recherche de solutions alternatives pour garantir l'approvisionnement de certains produits pharmaceutiques qui connaissent des ruptures au niveau national depuis le Covid.

Stérilisation

	2019	2022	2023	Evolution 2023-2022
Unités stérilisées	3 440 555	3 304 650	3 283 890	-0,6%

Le service de stérilisation est intégré au sein Groupement de Coopération Sanitaire (GCS) du Groupement Hospitalier de Territoire auquel participe activement l'Hôpital Simone Veil. Dans ce cadre, l'établissement prend en charge la stérilisation pour les services du Centre Hospitalier d'Argenteuil.

L'année 2023 a également été marquée par une actualisation de l'autorisation d'activité, sollicitée auprès de l'ARS, afin de développer un nouveau procédé de stérilisation à basse température, liée à l'arrivée du robot chirurgical et aux enjeux de DM réutilisables associés.

LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES



UNE DRH / DAM AU COEUR DES CHANGEMENTS : une année placée sous le signe de l'attractivité, des évolutions réglementaires et de la promotion de la QVT du quotidien

En 2023, la Direction des Ressources Humaines et des Affaires Médicales de l'Hôpital Simone Veil a fait preuve d'un dynamisme certain pour, à la fois, suivre et appliquer les évolutions réglementaires, répondre aux demandes exceptionnelles de production de données RH, accroître l'attractivité de l'établissement et promouvoir la QVT du quotidien...tout en assurant son activité classique au service des 2600 professionnels de l'Hôpital.

Parmi les réalisations notables, il convient de relever :

- l'actualisation du projet social de l'établissement en janvier 2023 pour promouvoir la QVT du quotidien,
- le lancement de la première campagne d'entretiens professionnels annuels pour les médecins,
- la première mise en application de la Loi RIST sur la limitation des tarifs d'intérim médical en avril 2023,
- la difficile gestion de la situation des médecins à diplôme hors UE (PADHUE) en raison des évolutions législatives et réglementaires,
- la production de données RH relatives à la certification HAS et au contrôle de la Chambre Régionale des Comptes (CRC),
- la première analyse des réponses « climat de travail » des entretiens annuels des professionnels non médicaux via un outil d'Intelligence Artificielle,
- la signature de 31 Contrats d'Allocation Etudes (CAE),
- la dématérialisation des bulletins de paie.

Chiffres-clés de la DRH

Une équipe de **27 professionnels**

2 281 professionnels en lien avec la prise en charge des patients

368 professionnels sur des fonctions supports

38 587 bulletins de salaire traités

193 885 heures supplémentaires payées dont 8% majorées

594 plannings gérés

333 professionnels recrutés (hors contrats de remplacements, saisonniers, internes et étudiants)

250 internes gérés

125 contrats de remplacements et saisonniers en renfort

144 télétravailleurs

75 973 jours d'absences

1 587 jours d'autorisation d'absence

4 863 jours de formations

UNE DIRECTION DES FINANCES & UN DIM EN QUÊTE D'AMÉLIORATIONS : des avancées significatives concernant la facturation, la gestion administrative des patients et la qualité du codage

En 2023, la Direction des Finances -qui comprend également la Gestion Administrative du Patient (GAP)-, et le Département d'Information Médicale (DIM) ont dû composer avec un contexte budgétaire nouveau. L'exercice 2023 s'est terminé en déficit pour la 2ème année consécutive malgré une activité en hausse. Les dépenses ont, en effet, connu une augmentation, notamment sur le personnel (mesures salariales), et sur les comptes particulièrement sensibles à l'inflation (électricité, alimentation).

Malgré ce contexte, la Direction des Finances a mené plusieurs projets structurant, parmi lesquels :

- Constitution d'un nouvel encadrement GAP avec l'arrivée d'une attachée et de deux nouveaux adjoints des cadres en 2023. L'équipe a poursuivi les projets Simphonie précédemment entamés (Asap Patient, et ROC notamment) et maintenu la qualité de la facturation malgré des difficultés d'interopérabilité.
- Application des textes définitifs en routine concernant l'hospitalisation sans consentement, en lien et en adaptation constante avec le TGI de Pontoise, en plus du lancement d'un test du logiciel Planipsy.
- Organisation de la 8ème certification des comptes pour l'exercice 2022 au printemps 2023 qui a conclu à une 3ème certification sans réserves.
- Participation au contrôle de la Chambre Régionale des Comptes, dont le rapport ne mentionne aucune anomalie comptable.
- Extension de la collaboration intra GHT sur l'identito-vigilance – participation à la CIV de territoire.
- Rôle moteur dans l'élaboration du Plan Activité Attractivité Performance (P2AP).

En complément, le DIM a mené les projets suivants :

- le rattrapage du retard des codages initiaux dans certains services,
- la participation à l'amélioration de la qualité des codages,
- la reprise des plannings d'hétérocontrôles au sein du DIM avec analyse « à l'aveugle » d'un séjour d'hospitalisation par chaque TIM,
- la reprise d'ateliers de codage dans les services en 2023 en temps courts lors de staff de service.

Chiffres-clés du DIM

+ 2 575 séjours en 2023 (+5,9%) en Médecine-Chirurgie-Obstétrique (MCO)

Près de 60 % des séjours contrôlés ont été requalifiés entraînant un changement de la valorisation
Programme de Médicalisation des Systèmes d'Information (PMSI) : **83 agents formés**

Identitovigilance : **249 agents formés**

LA DGRQS EN MODE CERTIFICATION : tout en œuvrant pour l'attractivité, l'innovation managériale et l'amélioration en continu des prises en charge

En 2023, l'actualité de la DGRQS a été marquée par la visite des experts-visiteurs de la Haute Autorité de Santé (HAS) prévue en septembre et qui a conduit à la certification de l'établissement, avec une qualité des soins confirmée, pour 4 ans.

En plus de l'accompagnement de cette démarche visant à l'amélioration de la qualité et sécurité des soins, la Direction a porté plusieurs projets notables parmi lesquels :

- l'accompagnement des équipes dans la préparation de la certification de l'établissement par la HAS,
- la poursuite du déploiement de BlueKanGo, logiciel de suivi des événements indésirables,
- le déploiement d'un véritable parcours d'intégration des nouveaux arrivants cadres de santé : *petit-déjeuner d'accueil, livret de parcours de formation, tutorat cadre,*
- le déploiement du projet managérial à tous les étages de la Direction : *entretien de recrutement collectif des cadres et cadres supérieurs, rencontre au sein des pôles lors de réunions animées selon des méthodologies d'intelligence collective,*
- la réorganisation et la dynamisation de la Commission des soins infirmiers, de rééducation et médico-technique (CSIRMT) avec un atelier réflexif et la création de la lettre de la CSIRMT,
- la poursuite des actions initiées en 2022 : *lettre interne "brève qualité", rencontre référents qualité, temps QualiThé.*

En complément, la Direction a continué de suivre et de répondre aux plaintes et réclamations reçues dans l'établissement (262 réclamations ont été reçues en 2023) et 17 médiations ont été réalisées. Ces dernières ont permis d'identifier des actions d'améliorations qui ont été intégrées au PAQSS.

Enfin, la Direction a connu en 2023 de nombreux mouvements parmi ses équipes.

Direction de l'Équipement, des Achats et de la Logistique (DEAL)

LA DEAL EN MOUVEMENT : **avec et pour les usagers et les professionnels,** **au service de tous les projets structurants de l'établissement**

En 2023, la Direction a renouvelé 75% de son équipe d'encadrement supérieur et a entamé une démarche de révision de son projet hôtelier et logistique dans une ambition d'amélioration des prestations pour les patients et des conditions de travail pour les professionnels.

En cohérence avec le projet managérial de l'Hôpital Simone Veil, la Direction a adopté une démarche participative en impliquant les collaborateurs et les patients et usagers dans l'évaluation et la construction du plan d'action. Cette démarche inclut :

- un diagnostic pour chaque responsable et un questionnaire adressé aux 175 collaborateurs,
- des entretiens avec 24 patients,
- une session World Café avec 24 professionnels des pôles cliniques.

Un plan de 50 actions a été élaboré pour 2023-2027 qui se concentre sur :

- l'amélioration continue de la satisfaction des usagers,
- la qualité et la sécurité des prestations,
- l'efficacité économique,
- la transition écologique,
- l'accompagnement des collaborateurs.

La mise en œuvre de ce plan est suivie mensuellement avec une évaluation régulière impliquant les usagers.

Parmi les autres faits marquants de DEAL :

- L'organisation et l'accompagnement de la délégation de crédits d'investissement de 1,4 M€ géré en autonomie par les managers pour améliorer les conditions de travail et de séjour.
- La préparation et la coordination de déménagements majeurs, notamment pour l'USLD, l'UGA et le Centre de santé mentale de Taverny.
- Un investissement de 1 M€ dans le renouvellement des équipements hôteliers et médico-techniques.
- Un plan d'équipement biomédical de plus de 4 M€, incluant un robot chirurgical, une nouvelle IRM et une chaîne robotisée de laboratoire.

Chiffres-clés de la DEAL

175 professionnels

24 millions d'euros de budget d'**exploitation**

6,4 millions d'euros de budget d'**investissement**

dont 4,6 millions pour les **équipements biomédicaux**

Direction des Travaux, de la Maintenance et de la Sécurité (DTMS)

LA DTMS, PILIER DES GRANDS TRAVAUX : et moteur d'améliorations des conditions d'accueil et de travail à l'Hôpital Simone Veil

En 2023, la Direction a piloté, grâce à ses 54 professionnels, plusieurs projets d'envergure pour améliorer et moderniser les conditions d'accueil des patients et les conditions de travail des professionnels.

Dans un contexte particulièrement dense en opérations de travaux, de nombreuses réalisations notables en 2023 transforment le visage de l'établissement, parmi lesquelles :

- le Bâtiment des Gl'Aïeux pour l'Unités de soins de longue durée (USLD) à Montmorency,
- le Centre de santé mentale Constance Pascal à Taverny,
- la rénovation de la salle d'attente du SAU Adultes avec notamment la création d'un circuit de Traumatologie Pédiatrique,
- le lancement des opérations préalables au projet de restructuration du Bâtiment Roux avec la finalisation des travaux et le déménagement de l'Unité de Gériatrie Aiguë vers le Bâtiment Breton.

En complément, la visite de la Commission de Sécurité pour tous les Bâtiments du site d'Eaubonne a conclu à un avis favorable et à la poursuite de l'exploitation pour l'ensemble des bâtiments.

Enfin, la DTMS participe à l'amélioration en continu du quotidien des professionnels. Parmi ses actions notables en 2023, figurent :

- 8644 interventions des services techniques pour des opérations de maintenance ou des réparations ont été réalisées,
- son engagement pour l'amélioration des modalités de transport des professionnels avec la construction de trois abris à vélos et la location de 105 places de stationnement sur la parking EFFIA,
- la participation à des projets transversaux de mise en sécurité comme la mise en place du numéro unique Urgences Vitales 2222 ou le remplacement complet de la Centrale de Sécurité Incendie de l'EHPAD Jeanne Callarec à Montmorency.

Chiffres-clés de la DTMS

54 professionnels

8644 interventions des services techniques

Presque 9 millions d'euros de dépenses d'entretien/exploitation

Plus de 11 millions d'euros de dépenses d'investissement

LA DSTRAT, CARREFOUR DES PROJETS : du pilotage, des analyses et des prévisions... pour plus d'actions !

En plus de son activité classique de soutien à la structuration des projets et à la performance de l'établissement, la DSTRAT a connu une année particulièrement dense pour soutenir la dynamique de l'Hôpital Simone Veil en 2023.

L'activité récurrente de la Direction de la stratégie et de la performance comprend :

- la coordination et le suivi de la mise en œuvre des projets touchant à l'offre de soins, dont le projet médical d'établissement et le projet médical partagé, l'aide à l'élaboration des réponses aux appels à projets,
- l'appui au pilotage de l'activité (plan attractivité-activité) et de la performance médico-économique des services de soins et medicotechnique par l'animation du dialogue de gestion,
- le soutien au développement de la recherche clinique médicale et paramédicale,
- le suivi des demandes ou renouvellements d'autorisation d'activité, et la coordination des réponses aux enquêtes des tutelles,
- le pilotage et la coordination de la gestion du capacitaire et des parcours patients, le suivi et la structuration des coopérations avec les établissements de santé tiers.

L'année 2023 a été une année de transition avec l'arrivée le 30 octobre, d'une nouvelle directrice de la stratégie en remplacement de M. Lionel Da Cruz, mais aussi plusieurs mouvements au sein de l'équipe (contrôleurs de gestion, cadre de la cellule de gestion des lits).

Les réalisations notables de la Direction en 2023 sont :

- la consolidation, en son sein, de la Cellule projets chargée de l'examen et de l'analyse des projets d'offres de soins dans le cadre de la démarche du Projet médical vivant.
 - Exemples de réalisation en 2023 : *acquisition d'un robot chirurgical DA VINCI, réponses à une dizaine d'appels à projets en collaboration avec les services et directions fonctionnelles (expérimentation sur les admissions directes en hospitalisation à domicile depuis les services d'urgence, simulation en santé, AMI Parkinson, SI gestion des lits...),*
- l'actualisation du volet projet médical du projet d'établissement (juin 2023) et la mise en œuvre de contractualisation au niveau de chaque service (37 contrats signés en 2023),
- la consolidation de la Cellule de Bed Management,
- la consolidation de l'équipe de recherche afin d'épauler les médecins et les paramédicaux dans leurs actions de recherche clinique et de publications (cf. "Recherche clinique", page 81),
- l'appui sur les projets ARSIF : *Consultations semi-urgentes BPCO, Parkinson; Relations Ville-Hôpital en diabétologie; SI Bed Management; numérisation de l'activité d'Anatomie et de Cytologie Pathologiques, etc.*

Direction Déléguée aux Personnes Âgées (DDPA)

LA DDPA, ENGAGÉE POUR NOS AINÉS : pour une prise en charge d'excellence en gériatrie

En 2023, la Direction Déléguée aux Personnes Âgées (DDPA) a poursuivi l'accompagnement des nombreux projets du Pôle de Gériatrie autour de trois axes stratégiques :

Le premier axe concerne le développement du Pôle d'excellence de gérontologie à Montmorency avec l'arrivée de nouveaux services et la conduite de projets innovants :

- Fin des travaux de réhabilitation du bâtiment A sur le site de Montmorency,
- Préparation et déménagement des patients d'USLD et USSG1 sur le site de Montmorency Bâtiment Les Gl'Aïeux en juin 2023,
- Réorganisation de la permanence des soins sur le site de Montmorency en juin 2023,
- Signature du CPOM des EHPAD en décembre 2023,
- Participation avec l'ADSSID au projet de mise en œuvre de l'Hébergement Temporaire à Vocation Sociale en novembre 2023 dans les locaux des Gl'Aïeux (10 places),
- Réponse à un appel à projet pour la création d'un Centre de Ressources Territorial sur le site de Montmorency (remporté par la suite).

Le deuxième axe vise à poursuivre le renforcement de l'offre gériatrique sur le territoire et la fluidification des parcours pour les personnes âgées :

- Mise en place d'astreintes d'infirmiers libéraux pour les EHPAD Les Coteaux et Jeanne Callarec (mars 2023) avec l'URPS de l'Île-de-France,
- Mise en œuvre du projet de renforcement à l'appui territorial gériatrique en week-end et jours fériés : *astreinte téléphonique de l'Equipe mobile de gériatrie externe pour les EHPAD de la filière tous les jours de 9h à 20h*,
- Lancement du projet HDA (Hypertonie Déformante Acquise) chez la personne âgée en septembre 2023 en partenariat avec l'HDJ DE Médecine physique et de réadaptation,
- Lauréat de l'appel à manifestation d'intérêt « *expérimentation de dispositifs visant à favoriser les admissions directes en hospitalisation à domicile (HAD) depuis les services d'urgence* ».

Le troisième axe ambitionne de renforcer la qualité des soins et de l'accompagnement pour les patients et les résidents :

- Préparation de l'ensemble des équipes à la visite de certification en septembre 2023 pour le sanitaire et en mars 2024 pour les EHPAD,
- Mise en place du projet Grand-Via (la thérapie par le voyage en EHPAD) sur l'EHPAD Les Coteaux,
- Prime d'engagement collectif : Mise en place d'une guinguette à l'EHPAD Les Coteaux ouverte trois jeudis par mois,
- Prime d'engagement collectif : Mise en place de composteurs à l'HDJ Gériatrie,
- Mise en place de l'expérimentation "certificat de décès" réalisé par les IDE en HAD et en EHPAD.

L'année a également été marquée par le déménagement de l'UGA/UGO sur le Bâtiment Breton et la fermeture temporaire de l'Unité cognitivo-comportementale (UCC) pendant 6 mois (entre juin et octobre) du fait de difficultés RH.

L'INSTITUT FRANÇOISE DOLTO MODERNISÉ : agir et innover pour mieux former les soignants de demain

L'année 2023 de l'Institut Françoise Dolto (ISFI - IFAS) a été marquée par la modernisation des bâtiments et des équipements et par la montée en puissance de la dynamique d'innovations portée par les équipes pédagogiques.

En effet, la finalisation de la modernisation de l'Institut Françoise Dolto permet de disposer d'espaces adaptés aux pratiques pédagogiques innovantes, d'améliorer les conditions d'apprentissage des étudiants et des élèves ainsi que les conditions de travail des professionnels.



Les équipements des salles de simulation en santé et une subvention reçue de l'Agence Régionale de Santé ont permis d'initier une coopération entre l'institut et le Service d'Accueil des Urgences pour proposer des séances de simulation en interprofessionnalité avec les élèves et étudiants.

En complément, les Instituts sont particulièrement impliqués au niveau national et territorial. En effet, dans le cadre de la refonte du métier d'infirmier, des travaux ont été lancés par M. François BRAUN, alors Ministre de la Santé et de la Prévention qui nous a fait l'honneur de sa visite.

L'institut est aussi impliqué dans des groupes de travail et participe aux travaux animés par la Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS) et l'ARS sur les nouvelles réformes :

- le nouvel arrêté pour l'entrée en formation en 2^{ème} année des aides-soignants expérimentés,
- les nouvelles commissions mises en place dans le cadre de la réingénierie des études aides-soignantes,
- l'intervention avec une étudiante de la promotion 2021/2024 au séminaire de refondation du métier infirmier organisé par le Ministère de la santé et de la prévention.

L'institut a par ailleurs été sélectionné par le Conseil Régional et l'ARS pour intégrer le programme d'accompagnement personnalisé du parcours étudiant en soins infirmiers et mettre en place un dispositif 2023-2027 de suivi d'une cohorte d'étudiants en soins infirmiers.

Ce programme vise à prévenir le décrochage et l'abandon des étudiants en formation, du processus d'admission à l'insertion professionnelle. En prolongement de son dispositif d'accompagnement personnalisé en formation théorique et de suivi des étudiants en formation clinique, l'Institut déploie d'autres actions, notamment la formation de cadres de santé formateurs et des coordinatrices pour une réingénierie pédagogique soutenue par les neurosciences et pour un apprentissage durable.

De même, dans le cadre des missions d'administratrice Parcoursup de la Directrice pour le groupement universitaire Paris-Cité, les Instituts ont reçu la visite de M. Dominique Da Silva, député du Val d'Oise.

Enfin, l'audit de suivi Qualiopi d'octobre 2023 a confirmé la démarche qualité de l'Institut et la certification par l'AFNOR.

LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL, INVESTI POUR CRÉER DU LIEN : collaborer, coordonner, communiquer et accompagner

En 2023, la Direction du Secrétariat Général, de la Communication, des relations Usagers et de la Politique Territoriale a poursuivi et renforcé ses actions de coordination, de valorisation, d'impulsion et de suivi de projets au sein de l'Hôpital Simone Veil.

Le volet politique territoriale a été particulièrement dynamique avec l'ouverture de deux structures incarnant le lien privilégié ville-hôpital au sein de l'établissement :

- **La Maison Médicale de Garde (MMG)** issue du partenariat avec la CPTS Val d'Oise Centre. Elle est ouverte tous les jours de 20h à minuit ainsi que les week-ends de 8h à 20h et les jours fériés. Elle rassemble une quarantaine de médecins libéraux qui réalisent des permanences. Les patients adultes et enfants y sont orientés sans rendez-vous après évaluation par les services des urgences adultes et pédiatriques de l'Hôpital, par le Centre 15 ou par les professionnels de santé du territoire de la CPTS Val d'Oise Centre.
- **La Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP)** issue de la collaboration avec la ville d'Eaubonne et qui réunit des médecins généralistes et professionnels de santé libéraux (psychomotricienne, orthophoniste ou psychologue) présents la journée pour des consultations classiques.

La collaboration avec la CPTS Val d'Oise Centre a été particulièrement dynamique avec l'organisation d'une soirée ville-hôpital (VIHPPE) consacrée aux violences intra-familiales ainsi que la structuration de parcours de soins en cours de déploiement concernant les patients diabétiques et l'insuffisance cardiaque.

Sur le volet communication, la Direction a organisé les événements institutionnels de l'établissement (cérémonie des vœux, course solidaire contre les violences faites aux femmes, journées ou manifestations nationales, visites officielles) ainsi que la production des supports de communication (livret d'accueil de patient, flyers, affiches, etc.). La Direction a également suivi 2 tournages sur le site de Montmorency (la Saison 4 des Bracelets Rouges et le premier long métrage de l'acteur Réda Kateb "Nez Rouge"). La communication de l'Hôpital Simone Veil a continué de se moderniser avec la relance du compte LinkedIn.

Concernant le volet "Projet Managérial", la Direction a continué de coordonner les temps forts managériaux (4 "Midi Managers" et 4 "Café Gourmands" par an), en plus d'accompagner deux promotions de cadres et chefs de service dans le cadre du Lab des Managers. En complément, la Direction a participé au lancement du Cercle des Transformations, le think tank sociocratique interne de l'Hôpital, et suivi la 2ème édition de la Prime d'Engagement Collectif (28 projets présentés). Un parcours de formation concernant la relation cadre-chef de service appelé "le Lab des Binômes" a également été organisé.

De plus, la Direction a participé à la création d'un nouvel espace pour les professionnels situé dans le Chalet du Luat et réalisé à la suite d'un appel à projet de la Fondation des Hôpitaux. Elle a également joué un rôle actif dans les travaux de la CDU qui a été particulièrement dynamique en 2023 (voir p.78).

Enfin, la Direction pilote la coordination des Assistantes Médico-Administratives (AMA). À ce titre, elle a accompagné la diffusion du nouveau Dossier Patient Informatisé (DPI) Easily dans les services, déploiement qui sera finalisé en 2024. La coordination des AMA a également travaillé sur la dématérialisation du dossier de consultation et poursuivi ses actions pour mieux intégrer et fidéliser les nouveaux professionnels grâce à des pratiques managériales innovantes : *journée d'observation avant recrutement, fiche d'intégration, formation d'adaptation à l'emploi.*

ENJEUX TRANSVERSAUX



COMMISSION DES USAGERS

UNE COMMISSION DES USAGERS TOUJOURS PLUS IMPLIQUÉE DANS LA VIE DE L'HÔPITAL EN 2023

L'Hôpital Simone Veil a la chance de bénéficier d'une Commission des Usagers (CDU) active et pleinement engagée dans l'amélioration des pratiques dans l'établissement. Composée de 4 représentants des usagers, de 2 médiateurs médecins, de 2 médiateurs non-médecins et de représentants des instances et de la direction, la CDU veille au respect des droits des usagers, facilite leurs démarches et contribue à l'amélioration de la qualité de l'accueil des personnes malades et de leurs proches, et de la prise en charge.

Elle s'est réunie 6 fois en 2023, soit une fois tous les deux mois, et a été particulièrement impliquée dans la préparation de la certification de l'établissement. En complément, la CDU a été plus visible en 2023 avec l'organisation de la Journée Européenne des Droits des Patients (JEDS) en avril et de la semaine de la sécurité des patients à l'automne. Enfin, la CDU a impulsé la création de 3 groupes de travail thématiques autour de l'accessibilité de l'établissement, de la préparation de la sortie et de la pair-aidance.

Les représentants des usagers ont joué un rôle particulièrement actif en 2023 en portant la voix des usagers parmi d'autres instances de l'établissement (Conseil de surveillance, Commission d'activité libérale, Comité d'éthique) ainsi qu'au Comité de bientraitance, au Jury de la Prime d'Engagement Collectif et au Cercle des transformations. Un Espace Usagers a également été ouvert au 3ème étage du Bâtiment Chambas. Des permanences usagers y sont assurées.

En complément, l'établissement a recruté une nouvelle chargée des relations avec les usagers qui s'occupe notamment des plaintes et des réclamations et de l'organisation des médiations en lien avec les représentants des usagers. Près de 262 réclamations ont été reçues en 2023 (sur un total de 387 530 entrées) avec un délai moyen de retour établi à 38 jours. Près de 188 médiations ont été proposées aux plaignants, parmi lesquelles 17 ont été acceptées et réalisées. Concernant les dossiers médicaux, 452 demandes ont été réalisées et traitées en 2023.

La CDU a également pour mission de suivre les questionnaires de satisfaction ainsi que les formations proposées aux professionnels. Plus de 2000 questionnaires de sortie ont été remplis et analysés en 2023 et près de 237 agents ont été formés ou sensibilisés à la bientraitance.

Enfin, la thématique de l'expérience patient a été identifiée parmi les thématiques prioritaires de la Prime d'Engagement Collectif (PEC) 2023. Les professionnels de l'établissement ont proposé de nombreux projets permettant d'améliorer l'accueil et la prise en charge des patients et résidents parmi lesquels :

- donner vie à l'unité protégée et le projet Guinguette à l'EHPAD les Coteaux,
- l'aménagement de salles d'eau adaptées au handicap dans le service de Médecine Physique et de Réadaptation (MPR),
- l'amélioration des conditions d'attente dans la salle d'attente des consultations de médecine avec images et musiques relaxantes,
- la création d'une équipe éducative thérapeutique et d'un parent expert visant à améliorer la prise en charge de la drépanocytose en pédiatrie,
- la lutte contre le gaspillage alimentaire chez les personnes âgées en gériatrie,
- la création d'outils sensoriels faits maison et issus de matériaux réutilisés en pédo-psychiatrie,
- l'amélioration du suivi des patients de chirurgie lors du retour à domicile.

Les travaux et le suivi de la CDU, ainsi que les propositions des professionnels de l'établissement, ont révélé des opportunités d'amélioration qui sont en cours de traitement en 2024.

DEVELOPPEMENT DURABLE

2023 : PRÉPARER COLLECTIVEMENT UN AVENIR ÉCORESPONSABLE AVEC UN PLAN D' ACTIONS AUDACIEUX

À la suite de la première Assemblée Générale du Développement Durable (AGDD) organisée à l'Hôpital Simone Veil en novembre 2022, l'établissement a souhaité renforcer sa stratégie de développement durable en réalisant un diagnostic de ses pratiques et en établissant un plan d'actions. Conscient que le secteur de la santé est responsable de 8 % des émissions de gaz à effet de serre en France (source : The Shift Project, 2021), l'Hôpital souhaite aujourd'hui jouer un rôle actif dans la réduction de ses propres émissions.

Ainsi, dans la continuité du Projet d'Établissement 2018-2022, les enjeux du volet éco-responsable de l'Hôpital ont été actualisés en janvier 2023 et ont été résumés par l'ambition suivante : « Faire face à l'urgence climatique en trouvant collectivement les réponses qui nous donnent du plaisir et de l'énergie pour réduire l'empreinte environnementale de l'Hôpital Simone Veil ».

Cet axe stratégique est directement piloté par le Directoire de l'établissement et toutes les directions fonctionnelles sont impliquées. Afin de suivre les avancées, des Assemblées Générales du Développement Durable sont organisées tous les 6 mois. Ces assemblées sont des espaces de rencontres, ouvertes à tous les professionnels, qui permettent de suivre et d'enrichir les actions autour de la transformation écologique de l'Hôpital.

4 thématiques de travail prioritaires ont été définies : la mobilité, l'énergie, la gestion des déchets et les éco-gestes. Ces thématiques sont travaillées à travers 8 axes :

1. Améliorer l'efficacité de la gestion énergétique
2. Repenser la mobilité des professionnels
3. Reconfigurer le parc automobile
4. Optimiser le tri des déchets
5. Développer l'achat éco-responsable
6. Déployer le volet Qualité de Vie au Travail du projet social
7. Conduire une politique de sobriété numérique
8. Développer les éco-gestes et éco-pratiques au plus près des professionnels

À l'issue de cette première année, plusieurs réalisations concrètes ont été mises en œuvre : installation de 3 locaux à vélos dans l'établissement, augmentation de la fréquence des repas végétariens au self, dématérialisation des 2 600 bulletins de paie, enrichissement du parc automobile avec l'acquisition de véhicules électriques, mise en place de nouvelles filières de tris du verre et des bio-déchets et diffusion d'une charte d'engagement éco-responsable ayant recueilli plus de 150 signatures parmi les agents fin 2023.

De même, le développement durable a été établi comme une thématique prioritaire de la Prime d'Engagement Collectif (PEC). Plusieurs équipes de professionnels ont présenté des projets œuvrant pour la transition écologique de l'établissement et aujourd'hui mis en place, parmi lesquels :

- la valorisation du linge réformé (DEAL),
- la mise en place de ruche - Le miel de Simone (DTMS),
- l'atelier compostage (HDJ Psychiatrique),
- la mise en place d'un projet global de développement durable (ACT - Anapath),
- la lutte contre le gaspillage alimentaire chez les personnes âgées (Diététique / Chirurgie viscérale / Gériatrie / Cuisine),
- la charte d'engagement collectif éco-responsable (Laboratoire).

Accompagné par une start-up spécialisée dans l'accompagnement de la décarbonation des établissements de santé, l'Hôpital Simone Veil souhaite renforcer sa dynamique de transformation durable en 2024 !

RECHERCHE CLINIQUE

UN ENJEU STRATÉGIQUE FORT, EN COURS DE DÉVELOPPEMENT, DANS LE CADRE D'UNE DYNAMIQUE DE GHT

Elle repose au quotidien sur l'activité de terrain de deux attachées de recherche clinique qui épaulent les médecins et les paramédicaux pour les études cliniques qu'ils mènent en qualité d'investigateurs et pour leur activité de publication. Sur le plan administratif, une documentaliste valide les publications auprès du « Portail Système d'information Recherche » (système SIGAPS), et une attachée gère les conventionnements et le circuit de facturation.

Du point de vue des financements, 2023 est la première année pour laquelle l'Hôpital Simone Veil ne reçoit plus de financements « Mission recherche, de référence et d'innovation » (MERRI) liés aux publications.

En effet, le nombre de publications restant inférieur aux seuils prévus par la réforme du financement de la recherche 2021 (au minimum de 200 publications), qui a supprimé la dotation socle, seul l'accueil d'étudiants externes (étudiants de 4e, 5e et 6e année de médecine ; 4e et 5e année d'odontologie et 5e année de pharmacie) est valorisé.

Nombre de publications	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de publications <i>Comptabilisation sur la base de l'export SIGAPS sur 4 années. Ex : pour 2023 : publications 2018-2021</i>	71	75	76/72*	74/66*	66/50*
Dotation crédits MERRI <i>Somme de 3 enveloppes : Publications, Recherches-inclusions, Enseignement.</i>	526 502 €	560 926 €	461 962 €	336 761 €	187 270 €
Dont enveloppe "Enseignement"	--	--	165 070 €	86 360 €	187 270 €

* Nombre de publications relevées dans SIGAPS / Nombre de publications retenues par le Ministère pour l'attribution de crédits

Les principaux services qui ont publié en 2023 :

- Gynécologie obstétrique (15 publications)
- Laboratoire (6 publications)
- Ophtalmologie (6 publications)
- Pneumologie (5 publications)
- Chirurgie générale et digestive (5 publications)

L'activité d'inclusion reste dynamique : 1 590 patients sont inclus dans les études menées dans l'établissement, dont 489 nouveaux patients en 2023.

Les principaux services ayant le plus inclus de patients en 2023 :

Urgences (190)

Gynécologie obstétrique (105)

Maladies infectieuses et tropicales (83)

Anesthésie - Réanimation (46)

Pédiatrie (83)

Diabétologie (16)

Plusieurs actions ont été initiées en 2023 et seront poursuivies en 2024 pour dynamiser la recherche clinique :

- recensement et aide à la publication : la « Team recherche » a entrepris le recensement des mémoires de fin d'étude des paramédicaux et a ciblé les travaux pouvant faire l'objet, via un accompagnement, d'une publication scientifique,
- communication sur l'existence de la « Team recherche »,
- participation des membres de la « Team recherche » aux journées nationales et régionales de recherche, et aux ateliers de recherche organisés par l'AP-HP,
- la réponse début 2024 à un appel à manifestation d'intérêt proposé par la DGOS (AMI CooperReS), travaillé en coordination avec le CH d'Argenteuil et en partenariat avec la Fondation Santé Service doit permettre de donner une nouvelle impulsion à la recherche clinique médicale, mais aussi paramédicale, de structurer et de développer la recherche clinique dans une optique de coopération avec différents acteurs du territoire un ancrage territorial de proximité.

PROJET MANAGÉRIAL

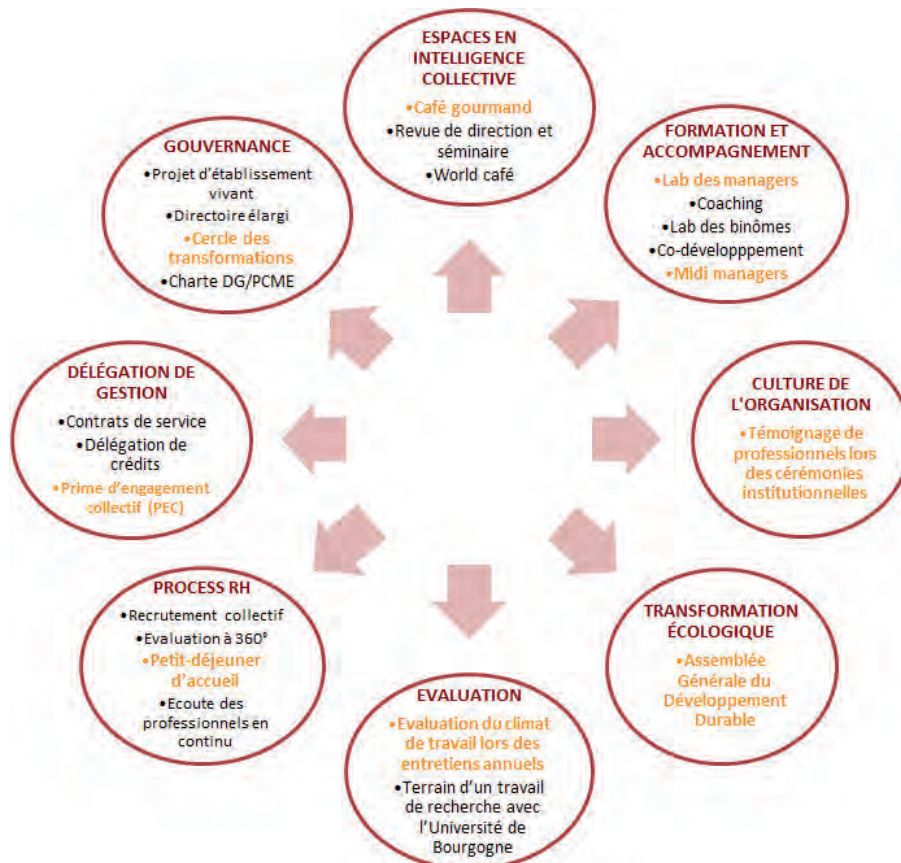
“CRÉER LES CONDITIONS DE L’ENGAGEMENT” : 2023, L’ANNÉE DE LA MATURITÉ ORGANISATIONNELLE

Conscient que les hôpitaux sont composés d’hommes et de femmes animés par l’envie de s’investir pour offrir les meilleurs soins aux patients et aux résidents, l’Hôpital Simone Veil s’est engagé dès 2017 dans un plan ambitieux visant à transformer les pratiques managériales au sein de l’établissement. Après plusieurs années d’expérimentations et de cheminement, 2023 marque une étape-clé dans ce parcours, symbolisant l’atteinte d’une maturité organisationnelle.

Le projet managérial de l’Hôpital Simone Veil, c’est avant tout le pari de l’intelligence collective et du dialogue entre les professionnels pour co-construire ensemble le futur de l’établissement et proposer les meilleures prises en charge.

Si les hôpitaux demeurent des structures pyramidales jalonnées d’échelons hiérarchiques, l’Hôpital Simone Veil porte un projet innovant visant à décroquer l’intérieur de la pyramide. Cette démarche se traduit par la création d’espaces d’échanges en authenticité – des « bulles de liberté dans la pyramide » – et des modes de fonctionnement qui reposent sur la confiance, l’autonomie et la responsabilité des professionnels, au plus près de la prise en charge des patients, dans un état d’esprit couplant bienveillance et exigence.

Parce qu’une transformation ne se décrète pas – elle s’incarne dans le réel –, le projet managérial a été décliné à tous les étages de l’organisation sous différentes formes résumées par le schéma ci-dessous :



Parmi cet ensemble cohérent qui a l'ambition de créer « les conditions de l'engagement », plusieurs « espaces » et « dispositifs » font aujourd'hui partie de la culture de l'établissement, parmi lesquels :

1) Les espaces dédiés aux managers pour soutenir la diffusion d'une culture managériale commune fondée sur l'intelligence collective et encourager le partage d'informations et de pratiques :

- **Le Lab des managers** : un parcours de formation et d'accompagnement pour les managers de l'établissement, notamment les cadres et les chefs de service. Ce programme vise à développer leur posture managériale, à perfectionner leurs outils et méthodes de gestion, et à approfondir leur connaissance de l'organisation et des enjeux de l'Hôpital. 49 managers ont ainsi été formés et accompagnés depuis 2021.
- **Les cafés gourmands** : organisés chaque trimestre pendant le déjeuner et réunissant une quarantaine de participants, ces moments offrent l'occasion de croiser les « besoins d'informations » avec les « informations à diffuser » entre les membres de l'encadrement. Ils permettent également d'approfondir une thématique d'actualité dans un cadre privilégiant l'intelligence collective et l'authenticité des échanges.
- **Les Midi Managers** : quatre fois par an, un intervenant extérieur est invité à venir partager son expertise et son expérience avec les membres de l'encadrement. Cette intervention porte sur une thématique managériale spécifique qui est ensuite discutée et approfondie en intelligence collective par les participants.

2) Les dispositifs qui valorisent l'expertise et la parole des acteurs de terrain :

- **La Prime d'Engagement Collectif (PEC)** : ce dispositif annuel a l'ambition de renforcer le pouvoir d'agir des professionnels. Il leur offre la possibilité de se constituer en équipe pour proposer des projets visant à améliorer les organisations de travail ou la prise en charge des patients et des usagers. Les projets sont sélectionnés et suivis par un jury composé de plusieurs professionnels de l'établissement ainsi qu'une représentante des usagers. Une prime annuelle individuelle est décernée aux porteurs de projets aboutis.
- **Les témoignages des professionnels lors des cérémonies institutionnelles** : tous les temps forts institutionnels, notamment la cérémonie des vœux, accordent désormais une large place aux témoignages des professionnels ayant contribué aux succès des projets de l'établissement. Des témoignages plutôt qu'un long discours !

La cérémonie des vœux 2024, qui présente le bilan de l'année 2023, est consultable via ce QR code.



- **L'évaluation du climat de travail** : chaque année, lors des entretiens d'évaluation professionnelle, les professionnels sont invités à évaluer leur climat de travail.
- **Les petits-déjeuners d'accueil** : chaque trimestre, afin de favoriser les rencontres interprofessionnelles à l'Hôpital, l'équipe de direction accueille les nouveaux arrivants autour de deux questions : « comment êtes-vous arrivé(e) à l'Hôpital Simone Veil ? » et « comment se sont passées vos premières semaines ? ».

3) Les espaces qui permettent de croiser les regards et de co-construire, en intelligence collective, des propositions concrètes concernant les enjeux stratégiques de l'Hôpital :

- **L'Assemblée Générale du Développement Durable** : ouverte à tous les professionnels de l'établissement, l'assemblée se réunit semestriellement pour superviser et enrichir le projet de développement durable ainsi que le plan de transition de l'établissement, en favorisant une approche collective et collaborative.
- **Le Cercle des Transformations** : composé de professionnels issus de toutes les composantes de la communauté hospitalière (médecins, paramédicaux, cadres, étudiant, directeurs) et d'un représentant des usagers, cet espace se réunit quatre fois par an pour explorer trois à quatre thématiques stratégiques pour l'Hôpital et formuler des propositions aux instances officielles et aux groupes de référence des participants. Pour ce faire, le Cercle s'inscrit dans un mode de fonctionnement inspiré des principes de la sociocratie : ses membres sont sélectionnés par un processus d'élections sans candidat et les décisions sont prises par consentement. En 2023, pour la première année du Cercle, trois thématiques ont été explorées : «se rencontrer», «impliquer les usagers» et «l'attractivité / fidélisation». Ces rencontres ont permis d'identifier et de mettre en oeuvre des actions nouvelles dans l'établissement.





HÔPITAL SIMONE VEIL
AU NOM DE L'ENGAGEMENT

Hôpital Simone Veil

14 rue de Saint-Prix - 95 600 Eaubonne

01 34 06 60 00

www.hopital-simoneveil.fr

