

# AMBITION 2025 - 2030

PROJET D'ÉTABLISSEMENT

# AVANT-PROPOS

---

*Mme Caroline ROUGAIGNON-VERNIN, Présidente du Conseil d'Administration*



La santé constitue, avec la sécurité et l'éducation, l'un des socles de l'attractivité de la Principauté de Monaco.

Le Centre Hospitalier Princesse Grace, tel qu'il existe, et tel qu'il se déploiera à partir de 2026, dans le nouvel écrin qui lui est offert, doit continuer à jouer un rôle primordial pour la Principauté de Monaco et pour ses résidents, en sa qualité d'établissement public de santé référence.

Les membres du Conseil d'Administration sont donc très attachés, aux côtés de la Direction de l'Établissement et du Gouvernement Princier, à ce que le CHPG contribue au rayonnement de notre territoire grâce à l'expertise de ses équipes, au haut niveau de son plateau technique, et à la qualité des soins prodigués.

Le projet d'établissement qui traduit cette volonté, se décline sur quatre ambitions majeures, et réaffirme également, qu'au-delà du soin, les enjeux en termes de responsabilité sociétale et environnementale demeurent fondamentaux.

Adepte d'un management participatif, privilégiant l'engagement institutionnel en faveur du développement durable, le CHPG constitue une communauté de 2 900 agents pleinement engagée à relever les défis nombreux et complexes des 5 prochaines années.

L'ouverture à venir du Nouveau CHPG constitue une formidable opportunité, tant pour les équipes hospitalières, qu'un tel défi fédère, que pour les patients, qui bénéficieront d'un environnement à la hauteur de leurs attentes, et de la qualité des prises en charge proposées.

Les ambitions portées par le projet d'établissement témoignent de la dynamique et de l'engagement de toutes les équipes du CHPG, qui sauront tirer le meilleur parti de ce formidable outil que constitue le NCHPG, au bénéfice des patients et de leurs proches.



## ***Un établissement fier de son histoire***

*Souhaité par le Prince Albert 1<sup>er</sup>, qui chargea dès 1889 une commission d'étudier le projet d'un nouvel hôpital, moderne et répondant aux besoins de santé de la population locale, le Centre Hospitalier Princesse Grace fut inauguré en avril 1902 sur son emplacement actuel. D'une capacité de 120 lits, il ne cessera d'évoluer au fil du temps, avec la construction de nouveaux pavillons, d'une école d'infirmières ou encore de la résidence du Cap Fleuri en 1963, pour atteindre une capacité actuelle de 851 lits et places sur ses 3 sites (CHPG, Résidences A Qietüdine et Cap Fleuri).*



**Mme Benoîte ROUSSEAU de SEVELINGES, Directeur**

Seul hôpital public de la Principauté, le Centre Hospitalier Princesse Grace est un acteur de santé essentiel ; près de 90 000 patients y sont pris en charge chaque année, chiffre en constante augmentation avec un accroissement continu de la file active, comme des nouveaux patients accueillis au CHPG.

J'ai voulu que ce projet d'établissement soit le fruit d'une envie collective, d'une démarche participative qui a impliqué plus d'une centaine de professionnels, dont des associations de patients ; la communauté formant le CHPG y affirme clairement ses ambitions pour les prochaines années. La mise en service de la phase 1 du Nouveau CHPG constituera une étape essentielle, en ce qu'il symbolise parfaitement les objectifs de l'établissement : répondre au mieux aux attentes des patients et positionner l'innovation au cœur de notre action.

Les ambitions affichées traduisent également une volonté forte : celle de renforcer l'attractivité du CHPG pour les professionnels qui y exercent. La poursuite d'un management basé sur la confiance et la bienveillance ainsi que la promotion du bien-être des équipes concourent à l'amélioration de la qualité des prises en charge et de l'expérience des patients, à travers la symétrie des attentions.

L'établissement entend également assumer pleinement sa responsabilité sociétale et environnementale, fort de la dynamique que les près de 3 000 professionnels du CHPG témoignent au quotidien.

Tout à la fois pleinement intégré dans son territoire et riche des coopérations existantes avec les autres établissements de santé, l'ensemble de la communauté hospitalière a souhaité formaliser, dans ce projet d'établissement, son attachement à œuvrer concrètement à l'amélioration de la santé de la population. Les différents engagements pris et projets identifiés témoignent de cette volonté collective.



**Dr Mathieu LIBERATORE, Président de la Commission Médicale d'Etablissement**

L'élaboration du projet d'établissement a tout d'abord été l'occasion d'une réflexion commune de nombreux professionnels issus de différents corps de métiers autour de l'image qu'ils ont aujourd'hui de l'hôpital, et dans quel sens ils souhaitent que cette image évolue dans les prochaines années. Le fort sentiment d'appartenance et l'attachement des professionnels à l'établissement ont emprunté cette réflexion de valeurs humaines et de bienveillance.

Ce projet a également ouvert une réflexion sur la place de l'hôpital dans les différents niveaux de l'organisation territoriale, que ce soit ses liens avec la ville, avec les autres établissements de santé de proximité ou encore d'autres établissements de santé de référence un peu plus éloignés.

Dans les nombreux échanges, les objectifs communs partagés par la communauté hospitalière pour les années à venir sont de maintenir un haut niveau qualitatif dans la prise en charge des patients, de faire perdurer les valeurs humaines d'accueil et de bienveillance, et de soutenir l'esprit d'innovation qui caractérisent le CHPG. Les professionnels ont à cœur de continuer à travailler, dans un esprit collectif, au service des patients, et sont tournés dès à présent vers l'avenir, pour se projeter dans le formidable outil de travail que représente le Nouvel Hôpital.

Les quatre ambitions déclinées dans ce projet d'établissement sont le reflet de leur implication remarquable.

# SOMMAIRE

---

## PROCHE DE VOUS, UN HÔPITAL DE RÉFÉRENCE

*Le Nouveau CHPG*

*La qualité et l'innovation numérique au cœur de notre culture d'établissement*

## NOS QUATRE AMBITIONS

Agir pour l'amélioration de la santé de la population

Innover et viser l'excellence des prises en charge

Se distinguer par la qualité de l'expérience de nos patients et professionnels

Affirmer notre engagement sociétal et environnemental

## **QUATRE AMBITIONS REPOSANT SUR 12 ENGAGEMENTS**

### **I. Agir pour l'amélioration de la santé de la population**

1. Positionner le CHPG comme acteur majeur de santé publique
2. Développer les prises en charge extrahospitalières en amont et en aval des soins hospitaliers
3. Organiser la filière non programmée pour assurer une prise en charge de qualité
4. Assurer une continuité géographique des prises en charge pour les patients de proximité

### **II. Innover et viser l'excellence des prises en charge**

5. Développer une médecine personnalisée et de parcours
6. Créer des synergies par la collaboration interdisciplinaire
7. Promouvoir l'innovation médicale, technologique, organisationnelle et managériale

### **III. Se distinguer par la qualité de l'expérience de nos patients et professionnels**

8. Faire de l'expérience patient une force
9. Maintenir et renforcer l'attractivité dans un environnement transfrontalier et concurrentiel
10. Promouvoir une politique d'amélioration continue de la qualité de vie et des conditions de travail innovante, adaptée aux spécificités monégasques

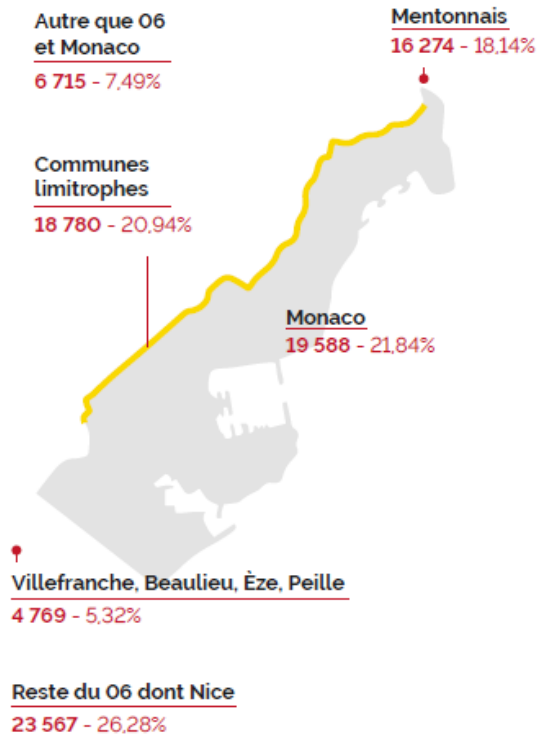
### **IV. Affirmer notre engagement sociétal et environnemental**

11. Promouvoir l'initiative des équipes du CHPG par les challenges et des formations internes dédiées
12. Fédérer et engager la communauté hospitalière et les patients autour des enjeux environnementaux



PROCHE DE VOUS,  
**UN HÔPITAL DE RÉFÉRENCE**

**ORIGINE GÉOGRAPHIQUE  
DES PATIENTS EN 2024**



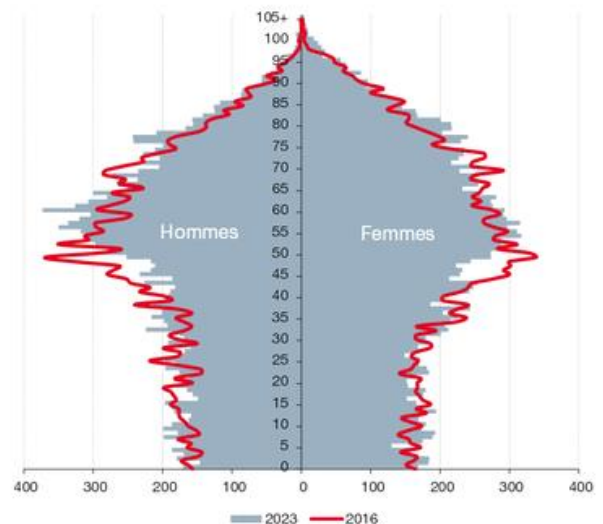
Origine géographique des patients du CHPG en 2024

Le Centre Hospitalier Princesse Grace (CHPG) est le seul établissement public de santé de la Principauté de Monaco, desservant les 38 400 résidents et plus largement une population d'environ 125 000 personnes, dans une zone d'attractivité allant de Nice à la frontière italienne. En 2024, le CHPG a confirmé son rôle central dans l'offre de soins en réalisant 17 329 hospitalisations complètes et 20 382 hospitalisations partielles, soit plus de 150 000 journées d'hospitalisation, en progression de près de 5 % par rapport à l'année précédente.

Dans un territoire marqué par une forte concentration d'établissements de santé, le CHPG se distingue par la modernité de son plateau technique et le haut niveau d'expertise de ses équipes.

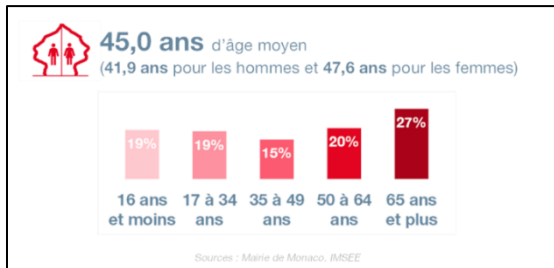
En 2024, l'activité des urgences a augmenté de 8 % avec 47 000 passages et le nombre de nouveaux patients accueillis au sein de l'établissement a progressé de 11 %. Ces résultats témoignent de l'attractivité du CHPG.

Les Alpes-Maritimes et la Principauté de Monaco partagent une dynamique démographique marquée par le vieillissement de la population. Dans les Alpes-Maritimes, 31 % des habitants ont plus de 60 ans, et à Monaco, 27 % des résidents dépassent les 65 ans pour un âge moyen de 45 ans. Ces tendances, associées à une espérance de vie parmi les plus élevées au monde (84 ans pour les hommes, 90 ans pour les femmes), soulignent l'importance de développer des services adaptés aux besoins gérontologiques, tout en anticipant l'évolution de la demande de soins. En parallèle, la proportion de jeunes dans la population monégasque est plus importante que la moyenne française, d'où l'enjeu de conforter l'activité pédiatrique.



Pyramide des âges des résidents en 2016 et 2023 (en nombre)

Enfin, la Principauté de Monaco se caractérise par son attractivité et son dynamisme économique, le nombre de résidents ayant progressé de près de 8 500 habitants depuis 1990 et celui des salariés à Monaco de +9,7 % depuis 2019, atteignant près de 63 500 personnes.



### Âge de la population monégasque

Le Centre Hospitalier Princesse Grace se distingue par l'importance de son activité chirurgicale, avec plus de 9 100 interventions en 2024. La chirurgie robotique y est pratiquée depuis 2012 et l'établissement a obtenu en 2023 le label de Centre de Référence Expert.

Par ailleurs, l'établissement est très présent dans le traitement des cancers grâce à l'expertise de ses équipes et la qualité de son plateau technique, comprenant notamment radiothérapie, médecine nucléaire, IRM, scanner et radiologie interventionnelle.

Le CHPG s'inscrit dans un environnement sanitaire qui comprend en Principauté deux autres établissements de santé avec lequel il a noué des coopérations : le Centre Cardio-Thoracique de Monaco (CCM) et l'Institut Monégasque de Médecine et de chirurgie du Sport (IM2S), ainsi qu'avec le Centre d'Hémodialyse Privé de Monaco (CHPM). Le CHU de Nice constitue l'établissement de recours pour certaines prises en charge spécialisées telles que la neurochirurgie ou les soins intensifs neurovasculaires, de même que le Centre Antoine Lacassagne pour la cancérologie.

La Fondation Lenval est l'hôpital pédiatrique universitaire de référence. En proximité, le CHPG et le Groupe Hospitalier de la Riviera Française ont conclu un partenariat pour faciliter l'admission de patients en Soins Médicaux de Réadaptation (SMR) notamment.

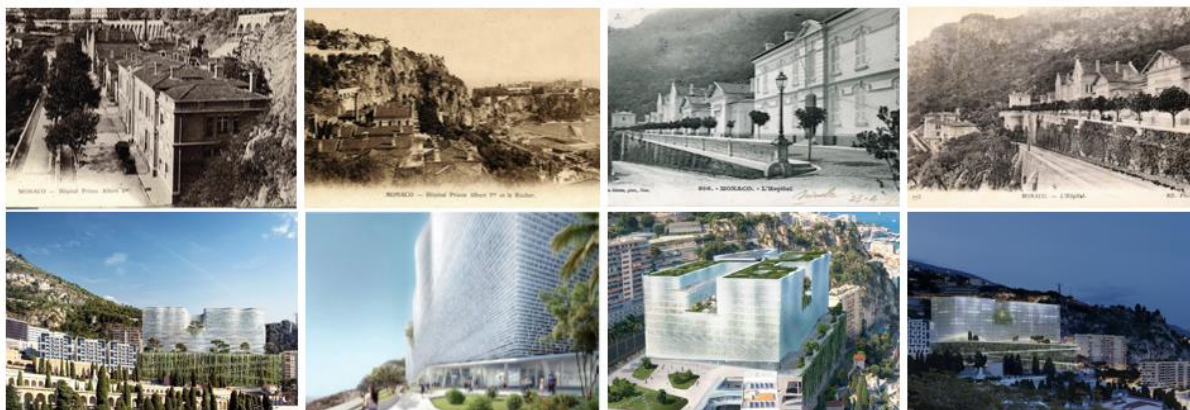
Le CHPG se positionne comme un acteur incontournable de proximité, tout en s'ouvrant à l'international. La population monégasque, dont un tiers des résidents est de nationalité autre que monégasque, française ou italienne, est en effet particulièrement mobile et dispose d'un accès élargi à une offre de soins internationale. Cette singularité pousse le CHPG à conjuguer excellence et attractivité, contribuant ainsi au rayonnement de la Principauté de Monaco.

### ACTIVITÉS DE CANCÉROLOGIE

#### Nombre de patients traités



## LE NOUVEAU CHPG



Depuis sa création en 1902 par le Prince Albert 1er, l'Hôpital de Monaco, devenu Centre Hospitalier Princesse Grace en 1958, n'a eu de cesse de connaître des évolutions et restructurations pour se moderniser, et offrir la meilleure des prises en charge possibles aux personnes accueillies. C'est encore le cas aujourd'hui puisque le CHPG est engagé dans un ambitieux chantier de reconstruction sur site, dont la première tranche sera livrée en 2026, avant une ouverture complète en 2032, **pour une surface totale de 107 000 m<sup>2</sup> et une capacité de 458 lits et places**. Respectueux de son environnement, le nouveau bâtiment a été pensé pour offrir aux patients des conditions de prise en charge optimales tout en s'adaptant aux progrès de la médecine.

Il offrira ainsi dès la phase 1 **un confort hôtelier sans équivalent**, avec :



- 85% de chambres individuelles
- une suite premium de 36m<sup>2</sup> par unité d'hébergement, composée d'une chambre et d'un salon
- une unité bilan dotée de 5 suites de 59 m<sup>2</sup> au dernier étage du bâtiment

Les conditions de travail seront optimales dans des locaux neufs, baignés de lumière naturelle, et conçu pour minimiser les efforts ne contribuant pas directement à la qualité des soins.

Les plateaux techniques ont été conçus pour améliorer grandement la fluidité des parcours patients, et l'efficacité de prises en charge répondant aux attentes de nos patients.



Au sein des unités ambulatoires, différentes modalités d'hébergement sont proposées, dont des cocons individuels, offrant à la fois confidentialité, confort, efficacité et sécurité des prises en charge.

L'unité de chirurgie ambulatoire, d'une capacité de 22 places est contiguë aux blocs opératoires, ce qui simplifiera les flux de l'ensemble des intervenants.

Enfin le site a été conçu pour offrir un cadre agréable aux patients et aux équipes du CHPG, grâce à la promenade qui longe le bâtiment et offre une vue privilégiée sur le Rocher et la mer Méditerranée.



Un large hall accueillera les visiteurs, en proposant des prestations de boutiques et restauration, ainsi que des expositions réalisées par des artistes locaux.

### L'INNOVATION COMME PRINCIPE DIRECTEUR

Le CHPG s'est toujours caractérisé par le haut niveau de modernité de son plateau technique, à l'appui de l'expertise des équipes médicales et soignantes. Cet atout sera encore renforcé dans le NCHPG grâce :

- au regroupement de l'ensemble des secteurs interventionnels dans un seul bloc opératoire composé de 15 salles, comprenant notamment une salle hybride, deux salles de cardiologie interventionnelle, et une plateforme de chirurgie robotique. Les blocs seront dotés d'un système de vidéo-management, permettant une retransmission des interventions à des fins de formation / communication
- à un plateau technique d'imagerie comprenant dès la première phase, un scanner diagnostique supplémentaire, positionné au sein du service d'accueil des urgences pour une prise en charge accélérée des patients ; une salle Eos®, particulièrement adaptée pour la pédiatrie et l'appareil locomoteur ; un scanner positionné directement dans le bloc opératoire, pour les interventions les plus délicates. Une IRM supplémentaire viendra compléter le parc d'équipement en phase 2
- à la mise en service d'un secteur de biologie moléculaire afin de disposer des dernières innovations en matière diagnostique, notamment en oncologie, et de raccourcir les délais de diagnostic de nos patients
- à une pharmacie automatisée, permettant de sécuriser le circuit du médicament et de concentrer les équipes sur des tâches à haute valeur ajoutée

Le Nouveau CHPG sera par ailleurs un hôpital numérique, tant pour améliorer l'expérience patients (appel malade avec phonie, signalétique dynamique, géoguidage, bornes interactives, agent d'intelligence artificielle...) que l'expérience collaborateurs (géolocalisation des patients, gestion technique du bâtiment...).

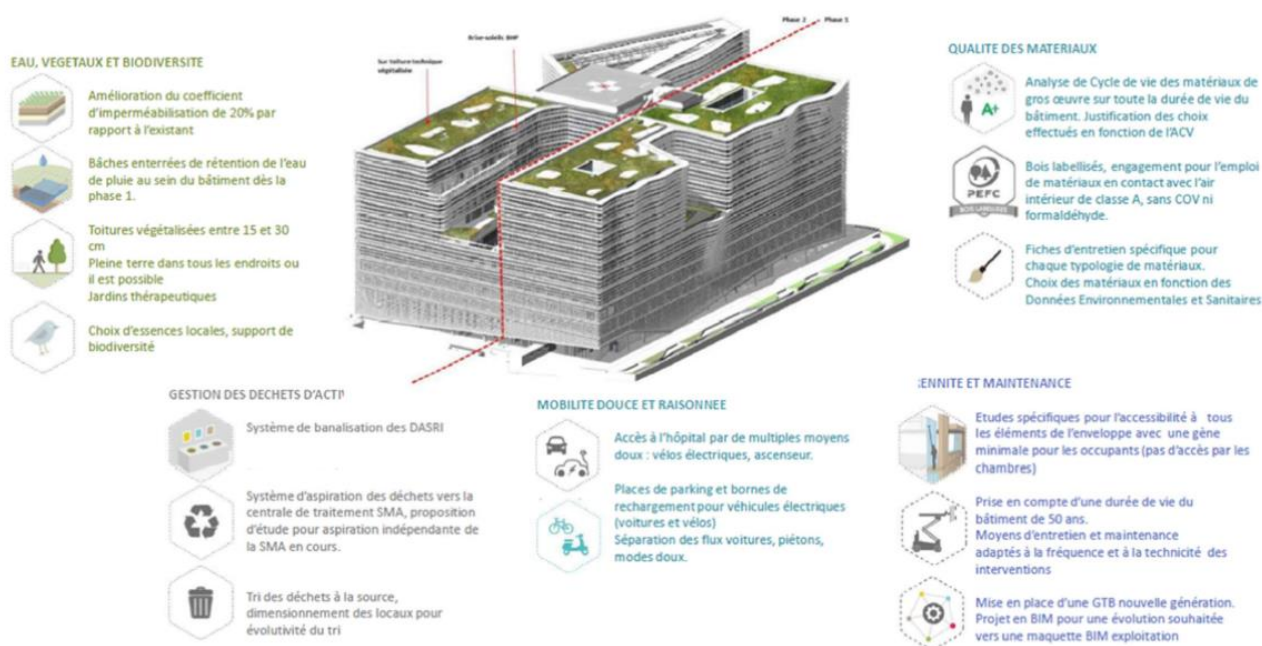
Les liaisons logistiques seront facilitées dès la phase 1 grâce au réseau pneumatique équipant l'ensemble des salles de soins et les plateaux techniques. Un transport automatique lourd sera mis en place en phase 2 réduisant ainsi les tâches de manutention et améliorant les flux logistiques.

Enfin le Nouveau CHPG a été conçu pour être un bâtiment résilient et agile face aux situations sanitaires exceptionnelles ; ainsi le service de pneumologie dispose de chambres sassées et d'un secteur pouvant être isolé en cas d'épidémie, un circuit autonome peut être créé dans le cadre de la prise en charge des urgences, et un service tiroir peut être dédié à l'hébergement de patients particulièrement contagieux dans une situation de crise.

## UN HÔPITAL ÉCO-RESPONSABLE

La préoccupation environnementale a été au cœur de la conception, la réalisation et l'exploitation du NCHPG, permettant d'obtenir la labellisation « Haute Qualité Environnementale ».

Une attention particulière a notamment été portée aux performances énergétiques du bâtiment, notamment grâce à des panneaux solaires permettant de couvrir 50 % des besoins en eau chaude sanitaire des hébergements, ainsi que la production frigorifique et de chaleur basse température par des pompes à chaleur haute performance qui emploient le circuit d'échange sur eau de mer. Par ailleurs, un banaliseur centralisé de DASRI permettra leur acheminement via pneumatique directement à l'usine de traitement, avec l'ensemble des DAOM produits par l'établissement.

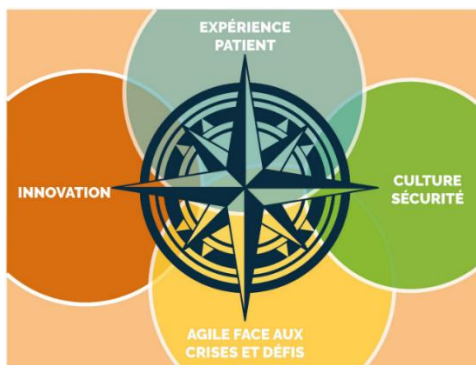




# LA QUALITÉ ET L'INNOVATION NUMÉRIQUE AU CŒUR DE LA CULTURE D'ÉTABLISSEMENT

Dès avant la démarche d'élaboration du projet d'établissement, le CHPG affirmait ses ambitions en matière de qualité et sécurité, mission première de tout établissement hospitalier, de même qu'en termes de numérisation, au regard de la digitalisation croissante de l'ensemble des processus. Ainsi, en 2015, l'établissement obtenait de la HAS une certification « sans réserve et sans recommandation » avec la note A ; par ailleurs, dès 2018, il s'engageait dans une démarche d'implémentation d'un DPI global, opération finalisée en 2024.

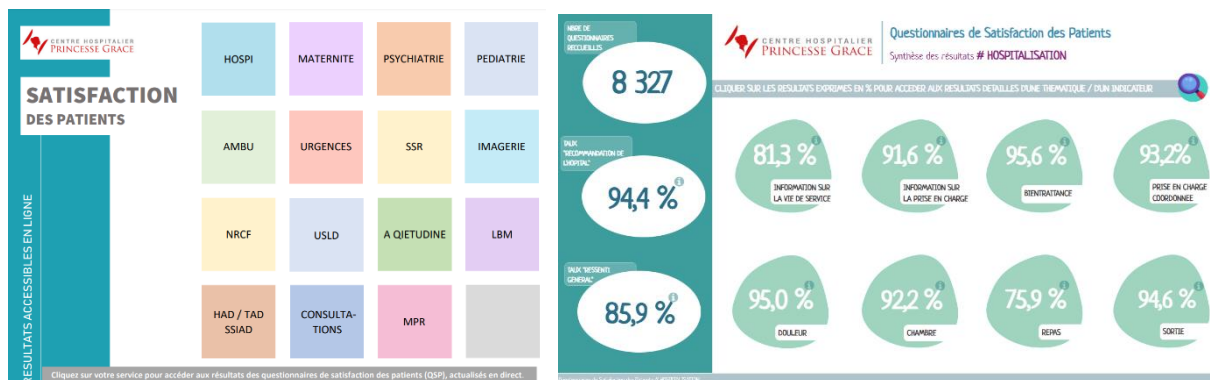
## LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES QUALITÉ ET SÉCURITÉ SONT DÉCLINÉES AU QUOTIDIEN



L'engagement du CHPG en faveur de l'amélioration des prises en charge est symbolisé par la validation dès 2023 de 4 orientations stratégiques qualité – sécurité, et l'inscription volontaire dans la procédure de certification par la Haute Autorité de Santé.

1. Faire de l'expérience patient une force en favorisant le recueil de celle-ci, en développant les partenariats avec les patients et leurs proches, notamment en mettant à profit leurs savoirs expérimentiels.

Deux actions sont emblématiques de cette orientation et incarnent la politique de l'établissement de favoriser le recueil de l'expérience patient et d'améliorer concrètement celle-ci : le lancement en juin 2023 du Challenge Expérience patient, ainsi que la refonte des questionnaires de satisfaction des patients, dont les résultats sont mis à disposition des résultats de l'ensemble des agents sur Intranet, sur le plan de l'institution, comme de l'unité de soins.





Le facteur humain  
au centre de la sécurité et  
de la prévention des risques

**INTERVENTION D'ARNAUD MAILLÉ**  
Commandant de Bord Boeing 747-8 & Collaborateur HAS



**2. Renforcer la culture sécurité des soins**, socle de toute action visant à l'amélioration de la sécurité des patients. Outre la promotion du signalement des événements indésirables et la conduite de démarches d'évaluation des risques a priori, l'accent mis sur le renforcement de la culture sécurité est incarné par l'initiative « Soins Quali Boost ».

Cette démarche innovante, issue des réflexions menées par les cadres de proximité, vise à créer des supports pédagogiques ludiques pour les équipes de terrain, combinant quizz, conférence, création et mise à disposition de supports de sensibilisation moderne et attractifs sur des thèmes (« Thérapeutiques », « Hygiène » ...).

**3. Soutenir l'innovation dans tous les domaines** avec le double objectif d'offrir les meilleurs soins aux patients pris en charge et d'être en capacité de s'adapter en permanence aux évolutions, technologiques et sociétales.

Cette orientation se traduit au quotidien par le lancement de nouvelles initiatives par les équipes du CHPG, comme l'organisation depuis 2024 d'un hôpital de jour sous la forme d'ateliers pour la mise en place de boucles fermées hybrides chez les patients diabétiques de type 1 ou encore l'utilisation de « l'oreille augmentée » en EHPAD, solution d'IA analysant les bruits et les sons et apportant des données utiles et pertinentes dans la prise en charge et l'accompagnement au quotidien des résidents.

**4. Rester agile face aux crises et aux défis**, afin de maîtriser les situations sanitaires exceptionnels (SSE) et se prémunir au mieux face aux différents risques (cyber-attaque, environnementaux), le CHPG, seul établissement public de santé du pays, doit se préparer.

La stratégie mise en œuvre passe par la réalisation d'exercice de simulation pluriannuels, portant sur l'ensemble des risques auxquels l'établissement peut être confronté.



## LE SCHÉMA DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION S'INSCRIT EN SOUTIEN DE LA POLITIQUE INSTITUTIONNELLE

Validé en mars 2023, le Schéma directeur des systèmes d'informations (SDSI) porte trois enjeux stratégiques.

### 1 – Garantir l'ouverture du nouvel hôpital en 2026 :

- Disposer d'un SI avec de solides fondations, prérequis à l'ouverture du nouvel hôpital, d'ici 2026
- Mettre en place les nouveaux outils et s'appropriier les nouvelles pratiques et nouveaux modes de fonctionnement préalablement à l'ouverture



### 2 – Porter l'excellence du CHPG au niveau international :

- Faire du CHPG un « hôpital de référence » en matière d'innovations technologiques disposant d'équipements de pointe et d'expertises uniques
- Être en capacité de porter des expérimentations au sein du CHPG

### 3 – Soutenir le développement de la recherche :

- Disposer d'outils informatiques modernes et efficaces pour répondre aux attentes des acteurs de la recherche
- Se doter d'outils permettant le traitement et l'exploitation des « DATA »

Ces enjeux sont eux-mêmes déclinés en cinq objectifs opérationnels.

#### 1 Devenir un hôpital « digital » pour favoriser l'innovation et l'amélioration des pratiques

- Réaliser une veille régulière sur l'innovation en santé
- Fonctionner comme un « incubateur » d'expérimentations en santé
- Déployer des solutions innovantes en santé pertinentes et améliorant le pilotage de l'activité médico-économique

#### 2 Consolider les fondations du SI déployé entre 2018 et 2022

- Terminer les projets du précédent SDSI
- Continuer l'enrichissement du nouveau DPI
- Développer et renforcer les usages

#### 3 Disposer d'un SI favorisant les activités de recherche

- Accéder à la donnée et être en capacité de la traiter afin de :
  - Soutenir les projets de recherche
  - Piloter les projets de recherche de manière efficiente

#### 4 Ouvrir le SI du CHPG sur son écosystème

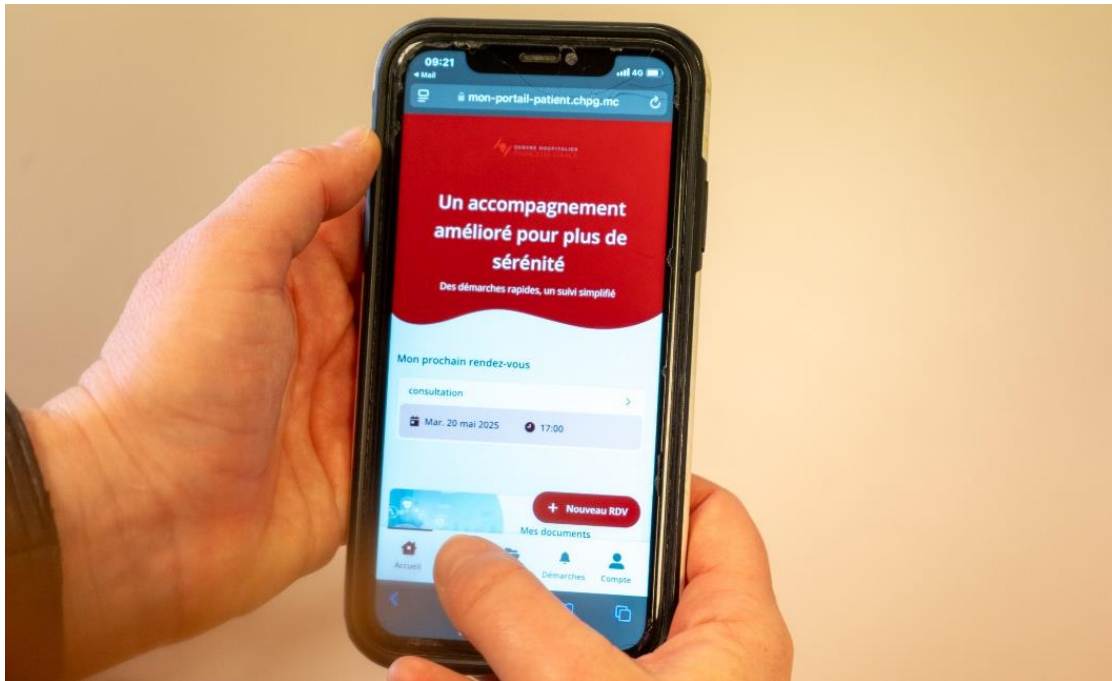
- Ouvrir le SI du CHPG vers ses partenaires du territoire monégasque et frontaliers afin d'améliorer la coordination des PS autour du parcours patient
- Proposer des services numériques aux patients pour faciliter l'accès aux soins

#### 5 Maintenir la conformité du SI en regard des contraintes réglementaires et de sécurité

- Garantir la pérennité et sécurité du SI dans le temps
- Poursuivre le développement de la culture sécurité dans les usages du SI et être en conformité avec la PSSI-Etat
- Gérer l'obsolescence du SI (applications et infrastructure)

Pour garantir la mise en œuvre de ces objectifs, 37 projets ont été identifiés, répartis au sein de 8 chantiers, dont la Production de soins cliniques et médico-techniques, les fonctions support et l'infrastructure et sécurité, la e-santé et l'innovation. Des points d'avancement sont présentés périodiquement en Comité Stratégique du SDSI.

Le déploiement du dossier patient informatisé est un élément fondamental de ce SDSI, tant son impact sur les pratiques professionnelles des équipes médico-soignantes, sommes sur la qualité de l'expérience patient sont directs.



Le soutien à l'innovation se traduit notamment par le déploiement progressif de modules d'intelligence artificielle pour l'aide au diagnostic, par exemple en endoscopies digestives ou pour l'aide à l'interprétation des mammographies de dépistage, l'aide à la prescription, et la prévention.

Enfin la modernisation des fonctions support est réalisée via leur transformation numérique : changement du logiciel de gestion des RH, déploiement d'un outil de gestion de maintenance assistée par ordinateur, implémentation de modules IA pour la réalisation de tâches administratives...



AMBITION **1**

AGIR POUR L'AMÉLIORATION  
**DE LA SANTÉ DE LA  
POPULATION**

Le CHPG s'implique activement dans l'organisation de la responsabilité populationnelle pour répondre aux défis croissants de santé publique du territoire. Compte tenu de son maillage territorial complexe et de la diversité des besoins de la population, il est essentiel pour le CHPG de renforcer la prévention, le dépistage et la coordination des soins. Travailler sur cette thématique permet de renforcer le positionnement du CHPG en tant qu'acteur clé et innovant de la santé publique Monégasque, capable de répondre efficacement aux besoins de la population. L'enjeu est d'améliorer la qualité de vie des habitants, d'améliorer l'accès aux soins pertinents et d'optimiser les ressources de santé, tout en intégrant le CHPG dans un écosystème de santé cohérent et collaboratif.

### **ENGAGEMENT 1 : POSITIONNER LE CHPG COMME ACTEUR MAJEUR DE SANTÉ PUBLIQUE**

La population monégasque se caractérise par une espérance de vie à la naissance parmi les plus élevées au monde. L'enjeu est donc prioritairement d'améliorer l'espérance de vie en bonne santé, ce qui suppose de développer la prévention et le dépistage, de faciliter le travail en réseau de l'ensemble des parties prenantes et de renforcer les filières de prises en charge correspondant aux besoins de santé prioritaires de la population. Seul hôpital public de la Principauté et fort de ses nombreuses expertises et de la qualité de son plateau technique, le Centre Hospitalier Princesse Grace se positionne naturellement comme un acteur majeur de la santé publique du territoire.

#### **Objectif 1 : Participer à la mise en œuvre de la politique de prévention de l'Etat**

Grâce à ses nombreuses expertises médicales et soignantes et la qualité de son plateau technique, le CHPG est un acteur majeur de la mise en œuvre de la politique de santé du Gouvernement Princier. En développant des parcours préventifs adaptés et en sensibilisant les usagers, le CHPG souhaite renforcer son impact local et territorial. Fédérant les acteurs de santé autour d'une démarche collaborative, le CHPG se positionne alors comme un modèle d'innovation en prévention et répond aux attentes croissantes en matière de santé publique.

#### **Objectif 2 : Développer le repérage des populations à risque et élargir l'offre de dépistage**

Le CHPG s'engage dans une démarche proactive pour identifier les populations à risque, telles que les personnes âgées ou les patients susceptibles de développer une maladie chronique, afin de proposer une prise en charge précoce et ciblée. En s'appuyant sur des données de santé actualisées notamment produites par l'Etat, le CHPG développe des outils de dépistage adaptés, renforçant ainsi son rôle en santé publique et sa contribution à la lutte contre les maladies évitables.

#### **Objectif 3 : Promouvoir un fonctionnement en réseau avec les autres acteurs de santé du territoire**

Travailler en réseau permet de coordonner la prévention, de partager des données pertinentes et d'optimiser les parcours de soins. En s'appuyant sur des partenariats avec les médecins libéraux, les autres acteurs de santé et structures sociales et médico-sociales de proximité, le CHPG améliore l'accès aux soins et renforce son rôle central dans le réseau de santé monégasque, maximisant ainsi l'impact de ses initiatives en santé publique.

## Objectif 4 : Renforcer le rôle du CHPG dans certaines filières de prise en charge

Le CHPG souhaite renforcer son rôle dans des filières spécifiques comme les troubles neurologiques ou encore la santé mentale, en réponse à des défis de santé publique majeurs. Cela implique de structurer les soins, d'investir dans des expertises et technologies adaptées, et de collaborer avec les acteurs régionaux pour garantir une prise en charge efficace et continue. Face au défi du vieillissement de la population, le CHPG souhaite notamment accroître son expertise en neurologie et élargir l'offre en médecine physique et réadaptation.

### Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :

- Développer l'hospitalisation de jour dédiée aux fragilités des personnes âgées, avec dépistage à différents moments de vie (ex : dépistage troubles cognitifs au départ à la retraite)
- Faciliter la remontée des données permettant le dépistage des fragilités (toute population) au sein du dossier patient informatisé Hôpital Manager (macrocible, tests d'évaluation)
- Participer au dépistage du cancer du poumon sur la population générale
- Intégrer des actions de prévention aux parcours de soins coordonnés
- Créer une unité dédiée transversale prévention et dépistage (cancer, HTA, diabète...)
- Promouvoir la vaccination auprès des patients hospitalisés
- Promouvoir le parcours médicamenteux coordonné avec les acteurs de ville grâce à la conciliation
- Identifier un référent dédié aux relations avec la médecine de ville, se déplaçant au sein des cabinets pour informer, et constituant un contact unique pour la médecine libérale
- Identification d'une unité de Neurologie
- Développer l'offre d'hospitalisation en Médecine Physique et Réadaptation
- Développer l'offre de soins en santé mentale



## L'IDENTIFICATION D'UNE UNITÉ DE NEUROLOGIE

L'allongement de l'espérance de vie et la proportion croissante des personnes âgées de plus de 65 ans dans la population générale s'accompagne d'une augmentation significative des maladies neurologiques.

En 2024, 802 séjours relevant de la neurologie médicale ont été réalisés au CHPG, pour un total de 4 791 journées d'hospitalisation. Cette activité s'inscrit en hausse de +12,2% par rapport à l'année précédente ; l'activité de consultation et d'explorations fonctionnelles (EEG / ENMG) a quant à elle augmenté de +23,4%, témoignant du besoin de santé croissant de la population d'ores et déjà constaté.

Le CHPG a pour objectif d'accroître son offre spécialisée en neurologie avec l'identification de 14 lits dédiés et d'une unité d'exploration EEG longue durée et polysomnographie nocturne pour la prise en charge de l'épilepsie et des pathologies du sommeil. L'astreinte médicale opérationnelle permettra de répondre au caractère spécifique de la prise en charge des pathologies neurologiques en hospitalisation et de leurs complications potentielles, du fait d'une admission en hospitalisation via le service des Urgences pour près de 70% des patients, et au caractère d'urgence médicale lié aux pathologies neurovasculaires (plus de 150 séjours pour AVC/AIT).

Cette activité se déploiera en étroite relation avec les autres services d'accueil des patients relevant de la Neurologie : Urgences/UHCD, Radiologie, Réanimation, Cardiologie, Médecine Physique et Réadaptation, Psychiatrie, Gériatrie et Spécialité Médicales (Néphrologie - Endocrinologie - Diabétologie - Algologie).

Le déploiement de lits d'hospitalisation complète de neurologie permettra d'améliorer la prise en charge des pathologies cérébro-vasculaires dès les premières manifestations dans une démarche de prévention des AVC (parcours SOS AIT depuis 2023 et unique dans la région PACA-EST).

Cette unité spécialisée sera en mesure d'assurer à la prise en charge des pathologies inflammatoires du système nerveux central (Sclérose en Plaques et apparenté) dotant le CHPG de la labellisation du « Centre de compétences de l'Observatoire Français de la Sclérose en Plaques, OFSEP » depuis 2022 avec une mise à disposition des traitements immunosuppresseurs de haute efficacité pour les Maladies Inflammatoires du Système Nerveux Central et Périphérique (Neuropathie inflammatoires et syndromes Myasthéniques). L'hospitalisation complète permettra aussi d'optimiser la prise en charge des pathologies des mouvements anormaux, Maladies de Parkinson et apparentés.

En outre, le renforcement de l'offre neurologique de l'établissement permettra de faire bénéficier à la population d'une offre spécialisée en proximité qui verra également la création d'un HDJ de Médecine Physique et Réadaptation, ainsi que des innovations diagnostiques et thérapeutiques dans la continuité du partenariat avec le centre de recours que constitue le CHU de Nice.

## RENFORCER LE DÉPISTAGE DE LA FRAGILITÉ EN DEVELOPPANT LE PARCOURS DÉDIÉ

Dans le cadre du développement de la filière, l'Hôpital de Jour (HDJ) Fragilités du CHPG a permis d'optimiser la prise en charge des patients âgés en situation de fragilité. Toutefois, il est essentiel d'anticiper davantage en ciblant la pré-fragilité, un état réversible qui précède la fragilité avérée et qui peut s'installer progressivement dès l'âge de 50-60 ans.

La pré-fragilité correspond à une diminution des réserves physiologiques, altérant la capacité d'adaptation au stress. Son expression varie selon les individus et dépend de nombreux facteurs : comorbidités, état psychologique, conditions sociales et habitudes de vie. Elle n'est pas uniquement liée à l'âge et concerne une part significative de la population adulte. Des données d'enquêtes récentes montrent qu'environ 40 % des adultes de plus de 50 ans sont en situation de pré-fragilité, une proportion qui augmente avec l'âge. La pré-fragilité affecte souvent plusieurs domaines simultanément (locomotion, cognition...) rendant son dépistage et sa prise en charge essentiels.



Face à cet enjeu majeur (perte d'autonomie, chutes...), il est proposé d'intégrer un parcours spécifique de détection et d'intervention précoce au sein de l'HDJ et en partenariat avec les acteurs de santé de ville. L'objectif est d'identifier la pré-fragilité et de freiner son évolution avant qu'elle ne progresse vers une fragilité avérée, grâce à des stratégies de prévention éprouvées.

Agir précocement permet d'inverser la trajectoire du vieillissement et d'offrir aux patients une meilleure qualité de vie, tout en optimisant les ressources hospitalières. Ce projet s'inscrit pleinement dans les objectifs 2020-2030 du vieillissement en bonne santé de l'OMS, en plaçant la prévention et l'accompagnement individualisé au cœur des parcours de soins.

## IDENTIFIER UN RÉFÉRENT DÉDIÉ AUX RELATIONS AVEC LA MÉDECINE DE VILLE

En tant que seul établissement public de santé de la Principauté, le CHPG est naturellement en lien étroit avec les professionnels de santé libéraux de son territoire, médecins généralistes, spécialistes, les pharmacies d'officines et auxiliaires médicaux. Afin d'améliorer la qualité de sa réponse aux attentes de la médecine libérale, l'établissement propose ainsi fréquemment des temps d'échanges via le Collège de la formation médicale ou les rencontres annuelles « Quoi de neuf au CHPG ? ».

Outre la mise à disposition d'informations pertinentes (cf. focus spécifique), l'amélioration des relations avec la médecine de ville suppose à la fois de la personnalisation et de la réactivité, compte tenu de la charge de travail des praticiens libéraux et hospitaliers. Pour que ces impératifs soient atteints et approfondir ainsi concrètement les collaborations, le CHPG souhaite dédier spécifiquement une ressource pour échanger et mettre en place une réelle politique de « l'aller vers » à destination de la médecine de ville.

Sans interférer avec les liens personnels déjà existants entre les praticiens, cette personne sera en charge de recueillir les attentes des professionnels libéraux, d'incarner et de faire vivre les différentes collaborations existantes ou à mettre en place.



## ENGAGEMENT 2 : DÉVELOPPER LES PRISES EN CHARGE EXTRA-HOSPITALIÈRES EN AMONT ET EN AVAL DES SOINS HOSPITALIERS

Face à l'évolution des besoins en santé et à la pression croissante sur les hôpitaux, le CHPG cherche à promouvoir les prises en charge extrahospitalières pour garantir des soins fluides et continus. Cela inclut l'anticipation des besoins avant l'hospitalisation, un accompagnement post-sortie et la réduction des hospitalisations évitables. Ce modèle favorise ainsi l'accessibilité des soins et surtout la prise en charge dans le lieu le plus adapté aux besoins des patients.

### Objectif 1 : Faire du domicile un lieu de soin grâce au développement de la mobilité extrahospitalière

Le développement de la mobilité extrahospitalière permet au CHPG d'assurer un continuum de soins dans le milieu de vie des patients. Grâce à l'élargissement de l'offre de l'hospitalisation à domicile et à des équipes mobiles spécialisées (gériatrie, réadaptation, soins palliatifs), l'hôpital diminue les transferts « évitables » vers le CHPG et répond aux besoins des populations vulnérables. Ces dispositifs favorisent un suivi personnalisé et régulier tout en renforçant l'agilité du système de santé. En s'appuyant sur ces initiatives, l'établissement améliore l'accessibilité et la pertinence des soins ainsi que le bien-être du patient.

### Objectif 2 : Utiliser le numérique pour améliorer la continuité de la prise en charge

Le CHPG a recours de façon croissante aux outils numériques, y compris en extrahospitalier, ainsi qu'en attestent le déploiement de la télésurveillance en cardiologie ou encore le suivi des patients diabétiques. L'amélioration de la continuité de la prise en charge par l'utilisation des outils numériques sera effective en extrahospitalier grâce à l'informatisation des processus (prescription en EHPAD...) et le recours croissant aux différents dispositifs numériques pour les patients atteints de pathologies chroniques.

### Objectif 3 : Assurer la coordination du parcours de soins

La coordination des parcours de soins est essentielle pour garantir une prise en charge fluide et efficace des patients, que ce soit en amont, en aval ou dans une logique extrahospitalière. Le CHPG a déployé des infirmiers de pratique avancée dans les services de cardiologie, pneumologie et psychiatrie. Le développement de ces compétences dans d'autres disciplines et leur implication dans les phases amont et aval de l'hospitalisation permettra d'améliorer la prise en charge des patients.

### Objectif 4 : Développer les filières d'aval

Si le CHPG dispose de lits de soins médicaux et de réadaptation au sein du Centre Rainier III et d'un accès privilégié aux lits du CH de La Palmosa à Menton, ce capacitaire est très largement insuffisant au regard des besoins de la Principauté. L'attractivité du CHPG pour la population maralpinaise et la saturation des services de SMR du pays voisin renforcent la nécessité de fluidifier les filières d'aval du court-séjour, tant en médecine qu'en chirurgie.

*Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :*

- Développer l'offre de l'hospitalisation à domicile (oncologie, post hospitalisation...) dans les différentes structures et notamment au sein des EHPAD
- Développer l'accompagnement et le soutien à domicile en ante et post natal
- Développer la télémédecine en EHPAD
- Développer la télésurveillance en généralisant l'usage des dispositifs médicaux numériques au-delà des spécialités pionnières
- Etendre les fonctions d'IPA à d'autres services que la cardiologie, la pneumologie et la psychiatrie, notamment en oncologie
- Développer et formaliser des réseaux d'aval d'hospitalisation pour personnes âgées polypathologiques hors Principauté
- Développer les Soins Médicaux de Réadaptation à la Résidence A Qjetüdine
- Identifier des lits de médecine polyvalente pour des patients ne requérant plus une prise en charge dans un service de spécialité
- Augmenter l'offre en EHPAD, avec la finalisation de l'opération de restructuration de la Résidence du Cap Fleuri



## **F** DÉVELOPPER LA TÉLÉSURVEILLANCE EN GÉNÉRALISANT L'USAGE DES DISPOSITIFS MÉDICAUX NUMÉRIQUES

La télésurveillance permet à un professionnel médical d'interpréter à distance grâce à l'utilisation d'un dispositif médical numérique, les données de santé du patient recueillies sur son lieu de vie et de prendre des décisions relatives à sa prise en charge. La télésurveillance contribue ainsi à stabiliser la maladie, voire à améliorer l'état de santé par le suivi régulier. Elle est donc particulièrement indiquée pour les patients atteints de pathologie chronique. A ce titre, le financement de cette activité est assuré par la sécurité sociale française et les caisses sociales monégasques.

**O** Les équipes de cardiologie et d'endocrinologie-diabétologie se sont résolument tournées vers cette modalité de prise en charge : fin 2024, ce sont près de 550 patients qui sont télé-suivis en cardiologie (hors Reveal ©), en complément des modalités classiques de suivi de ces patients.

Le nombre de dispositifs médicaux numériques certifiés au-delà des deux disciplines pionnières précitées est en forte croissance et s'étend à d'autres pathologies chroniques, telles que la cancérologie ou l'insuffisance rénale. Parce qu'elle permet une prise en charge au-delà des murs de l'hôpital et une meilleure réactivité et interaction avec le patient, le CHPG souhaite développer l'activité de télésurveillance, sous réserve que des modalités de financement de celle-ci puissent être actées.

## **C** L'IDENTIFICATION DE LITS DE SOINS MEDICAUX ET DE RÉADAPTATION AU SEIN DE LA RÉSIDENCE A QIETÜDINE

**U** Depuis l'ouverture de la Résidence A Qietüdine en 2010, l'environnement médico-social monégasque a évolué avec l'ouverture de nouveaux EHPAD (Centre Rainier III, Fondation Hector Otto, Restructuration partielle de la Résidence du Cap Fleuri), la crise COVID, et la capacité de maintien au domicile des personnes âgées, soutenue par la qualité des infrastructures et de l'offre de services monégasques. Ces évolutions ont entraîné une baisse progressive du taux d'occupation de la Résidence, passant sous 90 % en octobre 2023. Parallèlement, le CHPG connaît une saturation de ses capacités en unité de médecine et de SSR (93 % et 98 % en 2024).

Face à ces constats, l'établissement a initié la transformation de 17 lits d'EHPAD en lits de Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR). Cette unité accueillera des patients âgés relevant de la filière gériatrique monégasque, nécessitant une prise en charge post-aiguë, avec pour objectif prioritaire de favoriser un retour à domicile dans les meilleures conditions possibles, tout en offrant au patient, la possibilité de réaliser sa convalescence à proximité de ses proches.

Les profils ciblés incluent les pathologies locomotrices (post-opératoire immédiat ou post-moyen séjour) et les patients polyopathologiques après un épisode aigu. L'admission des patients en SMR se fera après concertation de l'équipe médicale du Centre Rainier III, permettant d'orienter chaque patient vers l'unité la plus pertinente au regard de son état clinique et de ses besoins spécifiques.

L'objectif principal de cette unité est d'offrir une réhabilitation globale – physique, cognitive, psychologique et sociale – afin de prévenir ou réduire les limitations fonctionnelles et favoriser l'autonomie. L'ouverture de l'unité est prévue en 2025.

## L'OUVERTURE DU DEUXIÈME BÂTIMENT DE LA RÉSIDENCE DU CAP FLEURI EN 2028

La Résidence du Cap Fleuri accueille, depuis le mois de juin 2022, 78 résidents. Son ouverture constitue le premier jalon d'un projet ambitieux visant à répondre aux besoins croissants liés au vieillissement de la population. Dès 2028, l'ouverture du deuxième bâtiment permettra d'accroître significativement les capacités d'accueil, portant le nombre total à 196 résidents, auxquels s'ajouteront 12 places en foyer d'accueil médicalisé, élargissant ainsi le champ d'action du CHPG aux personnes nécessitant un accompagnement médico-social spécifique.

Le projet médico-soignant de la structure est pleinement intégré à la filière gérontologique existante du CHPG. Il place au cœur de ses priorités l'accompagnement individualisé de la perte d'autonomie, avec une approche pluridisciplinaire centrée sur le respect de la personne âgée, garantissant une prise en soins globale et adaptée aux besoins spécifiques de chaque résident. La bientraitance constitue le socle de l'ensemble des pratiques, privilégiant l'écoute, la bienveillance et le maintien de l'autonomie résiduelle. Le projet de soins vise également à prévenir les risques liés à la santé inhérents à la vulnérabilité et à la fragilité des personnes âgées en perte d'autonomie : la prévention de la dénutrition et de la déshydratation, le dépistage et le soulagement de la douleur, la prévention des chutes, l'isolement social ou encore la prévention du risque d'escarres.

Par ailleurs, la résidence disposera, avec l'ouverture du Cap 1, d'une deuxième unité sécurisée de 26 lits spécialement conçue pour prendre en charge les patients atteints de maladies neurodégénératives avec troubles du comportement, et qui bénéficiera d'un accès direct sur des jardins ; l'équipe soignante spécifiquement formée pour accompagner ces résidents fragiles, proposera des interventions thérapeutiques adaptées à leurs besoins complexes.

Au-delà du soin, la Nouvelle Résidence du Cap Fleuri se distingue par un projet d'animation dynamique et personnalisé, qui propose aux résidents des activités variées et adaptées à leurs envies et à leurs capacités. Ce projet contribue à maintenir le lien social et à favoriser une qualité de vie optimale. Enfin, le projet hôtelier a été pensé pour offrir un cadre de vie confortable et accueillant, garantissant le bien-être quotidien des résidents, tout en respectant leurs choix de vie et leurs habitudes personnelles.

Ce triptyque médical, social et hôtelier traduit l'engagement fort de la Nouvelle Résidence du Cap Fleuri pour une prise en charge globale, qualitative et respectueuse de la dignité des Aînés.



**ENGAGEMENT 3 : ORGANISER LA FILIÈRE NON PROGRAMMÉE POUR ASSURER UNE PRISE EN CHARGE DE QUALITÉ**

La gestion des soins non programmés, y compris l'urgence, est un enjeu majeur pour le CHPG, confronté à une hausse constante de la demande lié aux difficultés d'accès aux soins primaires. Cette thématique est essentielle pour garantir une réactivité optimale, tout en préservant l'efficacité des soins programmés. Dans un contexte de pression croissante sur les systèmes de santé, le CHPG se doit de structurer son organisation pour fluidifier les parcours de soins, anticiper les variations d'activité et renforcer sa capacité à répondre aux attentes des patients. Le projet d'établissement représente une opportunité unique d'élaborer des solutions innovantes et pérennes, reposant sur des outils d'évaluation, des stratégies d'adaptation et une collaboration territoriale renforcée.

**Objectif 1 : Améliorer l'articulation entre les soins programmés et non programmés**

La coexistence des soins programmés et non programmés constitue un défi organisationnel central pour le CHPG, seul établissement de santé public du Pays. Réussir cet équilibre implique une planification rigoureuse, permettant de gérer efficacement l'afflux de patients tout en préservant la qualité et la continuité des soins planifiés. En se dotant d'outils de suivi performants et en adoptant une approche proactive, le CHPG peut éviter les engorgements, améliorer l'utilisation de ses ressources et offrir une prise en charge adaptée à chaque patient. Si la crise Covid a permis de démontrer sa capacité à réagir, la définition de filières de soins non programmés et la promotion de l'agilité organisationnelle participent désormais de cet objectif.

**Objectif 2 : Adapter notre offre de soins aux variations d'activité prévisibles et non prévisibles**

Les variations d'activité, qu'elles soient prévisibles (saisonnalité, flux touristiques) ou imprévisibles (crises sanitaires, événements exceptionnels), nécessitent une adaptabilité accrue du CHPG. En investissant dans la planification et en développant des stratégies flexibles, l'établissement peut garantir une continuité des soins, même en situation de forte pression. Cette capacité d'adaptation est un marqueur de résilience institutionnelle et renforce la confiance des usagers et des professionnels de santé dans l'organisation hospitalière.

***Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :***

- Développer et renforcer le rôle de bed management en l'élargissant à la totalité des parcours
- Définir et sanctuariser des filières post-urgence- Circuit Court
- Créer à proximité du CHPG une offre de médecine de ville permettant de répondre aux besoins de consultations non urgentes
- Cultiver l'adaptabilité et la résilience de nos structures (ouverture temporaire d'une unité pour les périodes de forte affluence...)
- Créer une cellule de simulation médicale et développer une expertise pour les situations sanitaires exceptionnelles

## LA STRUCTURATION DE FILIÈRES D'ADMISSION DIRECTE SANS PASSAGE PAR LES URGENCES

L'admission directe en hospitalisation des patients âgés, sans passage par les urgences, est un enjeu majeur pour améliorer leur prise en charge et éviter des hospitalisations inadaptées. En France, la mesure n°5 du pacte de refondation des urgences de 2019 visait déjà à « généraliser les parcours dédiés aux personnes âgées [de plus de 75 ans] pour éviter les urgences ».



Au CHPG, la situation illustre pleinement cette problématique : en 2024, 82 % des patients admis en court-séjour gériatrique sont passés par les urgences. De même, 44 % des patients de 75 ans et plus hospitalisés dans le service des spécialités médicales ont transité par les urgences, et l'âge moyen des 423 patients ayant séjourné en UHCD plus de 48h était de 74,9 ans. Ces chiffres soulignent la nécessité de renforcer les filières d'admission directe, en particulier pour les patients relevant de la filière

gériatrique. Le CHPG souhaite ainsi structurer un dispositif adapté en collaboration avec les structures médico-sociales monégasques et les acteurs clés du territoire, comme le centre de coordination gérontologique de Monaco et la médecine de ville.

Trois leviers essentiels permettraient d'optimiser cette filière.

1. La création d'une ligne téléphonique directe pour les professionnels de santé permettrait aux médecins généralistes de solliciter rapidement une évaluation gériatrique et d'orienter les patients sans passer par les urgences. Inspirée des expériences réussies en France, cette approche a démontré une réduction significative des admissions aux urgences. L'intégration d'une infirmière en pratique avancée (IPA) au sein du centre d'appel serait un atout majeur. L'IPA pourrait assurer un premier tri clinique des demandes, répondre aux sollicitations des médecins de ville et des établissements médico-sociaux, et organiser l'admission des patients en lien avec l'équipe gériatrique hospitalière.
2. Le renforcement de l'équipe mobile gériatrique intra-hospitalière constituerait un élément clé de cette stratégie, facilitant l'évaluation précoce des patients âgés dès leur arrivée, en facilitant une orientation adaptée et en évitant les hospitalisations inutiles. Une étude récente a montré que cette organisation permet une diminution de 37,2 % du taux d'hospitalisation et réduit de 65,5 % les réadmissions aux urgences dans le mois suivant (La plus-value du Médecin Gériatre aux Urgences, 2024)
3. Le développement d'une équipe gériatrique extrahospitalière permettrait d'intervenir en amont des hospitalisations, notamment en lien avec la médecine de ville, le Centre de Coordination Gérontologique et les établissements médico-sociaux, afin d'offrir une alternative en proposant une évaluation et des soins adaptés à domicile.

Ces actions seraient complétées par la mise en place d'un portail numérique dédié aux professionnels de santé libéraux et par le renforcement du partenariat avec la CPTS de la Riviera, afin de fluidifier encore davantage les parcours d'admission non programmée. Cette approche globale vise à optimiser l'orientation des patients âgés, réduire leur passage aux urgences et garantir une prise en charge plus adaptée et sécurisée.

## LES CIRCUITS COURTS AUX URGENCES

La mise en place de circuits courts s'inscrit dans cette volonté de fluidifier les parcours des patients qui se présentent aux urgences en fonction de leur gravité et/ou de leur pathologie. Ces circuits courts permettent de diminuer le temps de passage et de désengorger la zone d'urgence, améliorant ainsi la prise en charge et la satisfaction des patients. Il convient de noter que de tels circuits existent dans l'établissement ; notamment, le service des soins externes de chirurgie viscérale assure ce type de prestations qui doivent être développées.

La traumatologie est une discipline cible privilégiée pour l'organisation de circuits courts intra-hospitaliers. Cela concerne les traumatismes sans critères de sévérité et qui représentent 20% du recrutement. Il s'agit le plus souvent de traumatismes périphériques isolés chez des patients autonomes, relevant d'une consultation avec imagerie et d'actes thérapeutiques simples (immobilisation, suture de faible complexité). Les protocoles anticipés (radiographie de première intention, antalgie) au niveau de l'infirmier d'accueil et la formation des équipes paramédicales à la gypsothérapie en cours de déploiement viennent en appui de cette nouvelle organisation.

L'objectif est d'élargir cette offre grâce au développement de filières post-urgences via des consultations spécialisées et/ou des hospitalisations de jour en admission différée ». Les leviers d'action sont nombreux et variés et doivent prendre en compte les spécificités de la patientèle sans surcharger l'établissement avec des problèmes ne relevant pas de la médecine hospitalière :



- Organiser l'accès à certaines consultations (parmi lesquelles ORL, ophtalmologie, gynéco-obstétrique) pour lesquelles le passage aux urgences n'apporte pas de valeur médicale ajoutée ;
- Ouvrir plus largement les consultations post-urgences des disciplines ;
- Développer la télé-expertise au sein de l'établissement ;
- Proposer comme alternative à l'hospitalisation standard l'accès aux hôpitaux de jour ;
- Faciliter l'accueil médical non programmé et proposer des rendez-vous rapides de médecine générale en collaboration avec les praticiens de ville ;
- Proposer une prise en charge et des consultations avec des professionnels de santé non médicaux quand cela est organisé et pertinent.

Cette mesure doit être combinée avec les autres mesures concernant l'organisation hospitalière et les admissions, en particulier en filière gériatrique.

#### ENGAGEMENT 4 : ASSURER UNE CONTINUITÉ GÉOGRAPHIQUE DES PRISES EN CHARGE POUR LES PATIENTS DE PROXIMITÉ

Avec une file active composée aux deux-tiers de patients résidant en France, la continuité géographique des prises en charge entre la Principauté et le pays voisin est nécessairement un sujet d'attention prioritaire.

Face aux risques de ruptures et aux difficultés d'accès aux soins, il est essentiel de fluidifier les parcours et de renforcer la coordination entre les différents acteurs du territoire, dans une dynamique transfrontalière.

La psychiatrie et la gériatrie sont des disciplines particulièrement concernées par la problématique de la continuité géographique, au regard de leurs spécificités.

Enfin, une attention particulière doit être portée à l'organisation des transports médicalisés, levier essentiel pour garantir un accès fluide aux soins et assurer des parcours de prise en charge optimaux pour tous.

#### Objectif 1 : Fluidifier les parcours et les coordinations entre les acteurs de soins

La coordination entre les acteurs de soins est une réponse aux risques de rupture et de complexité dans les prises en charge des patients monégasques et maralpins.

Le CHPG agit pour réduire ceux-ci en structurant des réseaux collaboratifs solides, en clarifiant les offres de soins, et en optimisant les solutions de transport médicalisés, afin de fluidifier les transitions entre les acteurs du territoire et d'assurer une continuité efficace et équitable pour tous les patients.



#### Objectif 2 : Assurer une prise en charge sans rupture en renforçant les partenariats stratégiques avec les acteurs de santé du territoire

Le CHPG a pour objectif de garantir une prise en charge continue et sans rupture pour les patients en nouant des partenariats avec les acteurs de santé du pays voisin de nature à faciliter le transfert de responsabilité et les formalités administratives. Des problématiques persistent ainsi en gériatrie mais également en psychiatrie, avec des retards de transfert pouvant aller jusqu'à plusieurs mois.

*Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :*

- Structurer la coordination avec les intervenants extérieurs pour les parcours et filières de soins le nécessitant
- Créer une cellule "cas complexes" pour anticiper les difficultés de trajectoire patient
- Conventionner avec la CPTS de la Riviera et l'antenne de Menton de la HAD Nice et Région pour certains parcours
- Contractualiser avec une ou plusieurs sociétés de transport externes
- Etendre la CECOTE à l'ensemble des services de l'établissement
- Renforcer la CUMP
- Créer des réseaux avec les partenaires intervenant dans certaines prises en charge, au même titre que ceux existant pour la périnatalité ou la cancérologie
- Coconstruire des parcours inter établissements

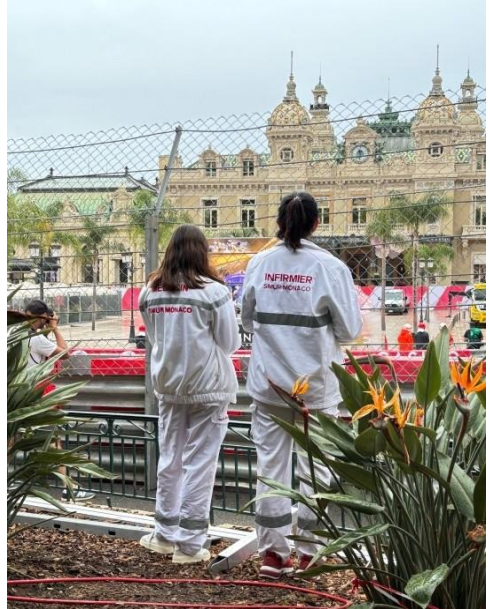
**RENFORCER LE PARTENARIAT AVEC LES ACTEURS DE SANTE FRANÇAIS ET NOTAMMENT LA CPTS DE LA RIVIERA FRANÇAISE**

Par son attractivité, le CHPG est un acteur majeur de l'offre sanitaire française, près de 70% de la patientèle de l'établissement résidant dans le département des Alpes-Maritimes. L'approfondissement des collaborations avec les structures sanitaires et les professionnels de santé du pays voisin est donc primordial pour faciliter l'adressage des patients, fluidifier les filières d'aval ou encore disposer d'un accès rapide aux établissements de recours.

Créées en 2016, les communautés professionnelles territoriales de santé (CPTS) regroupent les professionnels d'un même territoire qui souhaitent s'organiser autour d'un projet de santé pour répondre à des problématiques communes. Au 1er février 2025, le département des Alpes-Maritimes comptait 14 CPTS dont la CPTS de la Riviera Française, association des professionnels de santé du territoire de la Communauté d'Agglomération de la Riviera Française et de Cap d'Ail.

Au regard de la patientèle issue du Mentonnais (près d'un patient sur 5) et de l'intérêt de développer les relations avec les professionnels de santé libéraux, le CHPG souhaite mettre en place un partenariat avec la CPTS de la Riviera Française. Le CHPG et la CPTS partagent en effet des objectifs communs : sécurisation de l'entrée et de la sortie d'hospitalisation du sujet âgé / polypathologique / fragile, action renforcée au service de la sensibilisation et du dépistage des principaux cancers et promotion de la qualité et de la pertinence des pratiques en faveur du maintien à domicile du patient âgé.

L'approfondissement des collaborations avec d'autres acteurs de santé français sera également recherché afin d'améliorer la pertinence et la qualité des soins (HAD...)



AMBITION **2**

INNOVER ET VISER  
**L'EXCELLENCE DES  
PRISES EN CHARGE**

L'ouverture en 2026 du Nouveau CHPG représente une formidable opportunité pour l'établissement de renforcer l'excellence des prises en charge, au service de ses patients. Face aux défis de la santé publique, à l'évolution des besoins des patients et à l'accélération des progrès technologiques, cette thématique s'inscrit comme un levier stratégique pour améliorer la qualité des soins, stimuler l'innovation et positionner l'établissement comme un modèle de référence à l'échelle internationale. En bâtissant des partenariats solides et en structurant une stratégie collaborative ambitieuse, le CHPG prépare l'avenir de manière proactive, au bénéfice des patients et des équipes.

### **ENGAGEMENT 1 : DÉVELOPPER UNE MÉDECINE PERSONNALISÉE ET DE PARCOURS**

Le CHPG s'engage à offrir une prise en charge médicale sur mesure, adaptée aux besoins individuels de chaque patient. Cet engagement se traduit par le développement de parcours de soins coordonnés et d'initiatives en médecine préventive et prédictive. En intégrant ces approches, le CHPG vise à améliorer l'accès aux soins, la continuité des soins et à anticiper les besoins de santé de la population.

#### **Objectif 1 : Développer la médecine de parcours**

Imaginé pendant le premier confinement, le Pelvic et le Prostate Center ont été les premiers parcours créés au CHPG, en juillet 2020. L'intérêt de faire bénéficier au patient, sur une journée, de la totalité des examens dont il a besoin pour établir un diagnostic et, le cas échéant, d'une offre thérapeutique, s'est très rapidement imposé. Par ailleurs, ce type de parcours permet d'améliorer la lisibilité de l'offre du CHPG, susceptible de réduire l'errance diagnostique (Endométriose) ou de réduire les délais de prise en charge (Skin Tumor Center). Le CHPG poursuit le déploiement des parcours dans l'intérêt général.

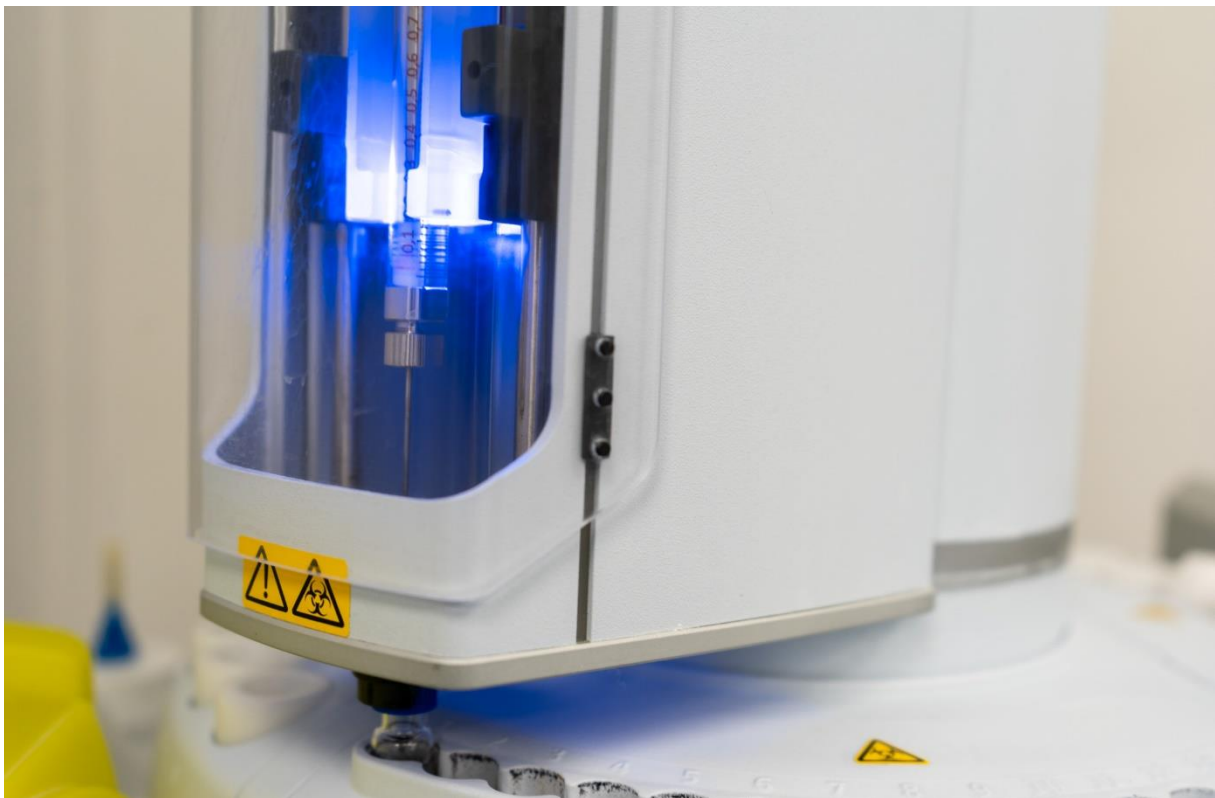


## Objectif 2 : Développer la médecine préventive, prédictive et personnalisée

Les progrès en matière d'analyses moléculaires et de signatures génétiques ont permis de mieux identifier les prédispositions à une maladie des patients et d'adapter les traitements curatifs aux spécificités des pathologies et des patients. Cette pratique s'est progressivement généralisée en oncologie : un médicament anticancéreux sur trois appartient à la classe des thérapies ciblées. La généralisation et l'accélération de l'accès aux tests moléculaires sont désormais devenues indispensables pour proposer aux patients des prises en charge de qualité. Le développement de la médecine préventive, prédictive et personnalisée repose sur l'utilisation accrue de biomarqueurs et de scores de risque.

### *Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :*

- Poursuivre le déploiement des parcours de soins coordonnés : silver care, biothérapies, ménopause...
- Créer une Clinique de la fibrillation auriculaire et une Syncope Unit et développer la cardiologie du sportif de haut niveau
- Développer l'offre de soins en médecine préventive en créant des partenariats avec les entreprises implantées sur le territoire
- Proposer une médecine préventive et prédictive en dehors du CHPG au niveau de la population monégasque (dépistage HTA et troubles du rythme)
- Développer une activité de biologie moléculaire à réponse rapide (Idylla) pour accélérer l'accès aux thérapies ciblées

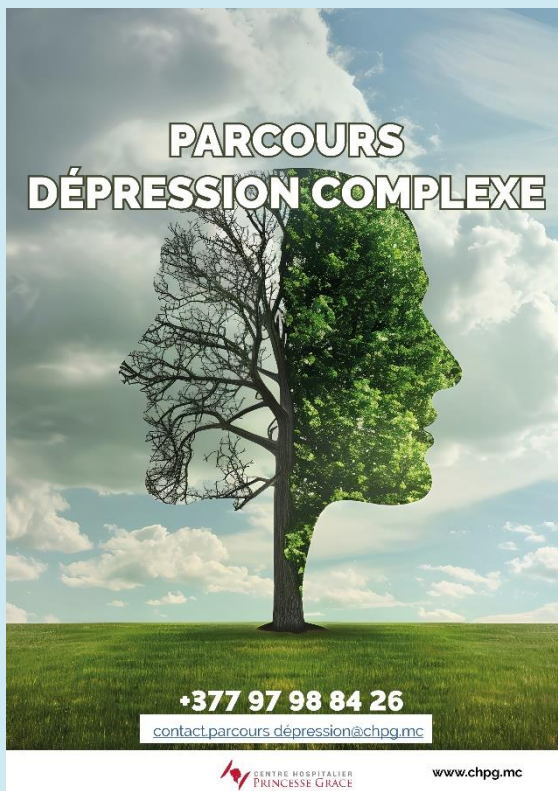


## LES PARCOURS DE SOINS COORDONNÉS

Plaçant le patient au cœur de sa stratégie organisationnelle, le CHPG a initié dès juillet 2020 la mise en place de parcours coordonnés de soins, à finalité diagnostique ou thérapeutique, réalisés en hôpital de jour. Cette démarche, initiée avec le Prostate Center et le Pelvic Center, a rencontré un grand succès auprès des patients au regard de ses nombreux avantages : amélioration de la pertinence des actes grâce à la coordination des rendez-vous par des professionnels de santé, limitation des trajets grâce à la concentration des intervenants sur une seule journée ou demi-journée, amélioration de l'information du patient par la remise systématique d'un compte-rendu d'hospitalisation, réduction de l'errance diagnostique par la communication auprès du grand public et de la médecine de ville sur l'offre de soins proposée...

A fin 2024, plus de 15 parcours de soins coordonnés ont été mis en place et plus de 800 séjours réalisés en 2024. Les enquêtes de satisfaction réalisées auprès des patients sont extrêmement positives et témoignent de l'intérêt de cette politique centrée sur le service rendu et l'expérience patient.

Le CHPG s'engage en conséquence dans une généralisation de la démarche en créant d'autres parcours de soins coordonnés (silver ortho care, chirurgie bariatrique, diabète, ménopause, syncope unit...), tout en y intégrant de manière systémique une évaluation via PREMs (patient-reported experience measure) et PROMs (patient-reported outcome measure). L'ouverture du NCHPG sera à cet égard facilitatrice grâce à l'augmentation capacitaire du service d'hôpital de jour de médecine (portée de 14 à 21 lits) et à la conception architecturale spécifique de cette unité (cocons, salon de sortie, bureaux de consultation...) de nature à optimiser l'expérience patient, les flux et les parcours.



**ENGAGEMENT 2 : CRÉER DES SYNERGIES PAR LA COLLABORATION INTERDISCIPLINAIRE**

La collaboration interdisciplinaire constitue un levier majeur pour améliorer la qualité et l'efficacité des soins, tout en favorisant l'échange de connaissances entre les professionnels. En facilitant l'interaction entre disciplines et en mettant en place des outils partagés, le CHPG optimise la prise en charge des patients et répond de manière holistique à leurs besoins. Ce renforcement des synergies internes et externes est crucial pour assurer une continuité des soins et pour positionner le CHPG comme un modèle de collaboration exemplaire.

**Objectif 1 : Organiser des espaces, des outils et des temps d'échange entre professionnels**

Structurer des espaces d'échange dédiés répond à la nécessité de créer des synergies internes qui facilitent la coordination et la communication entre équipes. Ces outils et moments d'échange permettent de mutualiser les expertises, d'aligner les pratiques et de répondre efficacement à la complexité croissante des pathologies prises en charge. Ces initiatives offrent également aux professionnels un cadre propice à la formation continue et au partage d'innovations, tout en garantissant une meilleure prise en charge des patients.

**Objectif 2 : Renforcer le lien ville/hôpital**

Le CHPG est au cœur d'un écosystème de santé, et à ce titre, le lien entre médecine de ville et hôpital est essentiel pour fluidifier les parcours de soins et assurer une prise en charge coordonnée. En instaurant des plateformes d'échanges réguliers avec les praticiens de ville et à travers des démarches d'« aller vers », le CHPG garantit une meilleure transition entre soins primaires et hospitaliers, tout en renforçant sa position de partenaire de confiance auprès des professionnels de santé locaux.

Le lien Ville / Hôpital s'entend également par une ouverture du CHPG sur la ville et ses habitants, avec l'organisation régulières de conférences pédagogiques et campagnes ciblées de prévention, ciblant la population générale, ou des prospects spécifiques (ex : dépistage des troubles pelviens chez les jeunes filles scolarisées au lycée).

**Objectif 3 : Développer les partenariats avec des centres experts**

Certaines spécialités ou prises en charge spécifiques étant encore non couvertes par le CHPG, le développement de partenariats avec des centres experts permet d'assurer une prise en charge globale et la continuité de soins pour les patients. Ces collaborations renforcent également l'expertise interne en favorisant le transfert de compétences et offrent une plus grande attractivité pour les professionnels.

**Objectif 4 : Renforcer le lien avec l'international**

Dans la continuité de la promotion du rayonnement international de la Principauté de Monaco, s'ouvrir aux réseaux internationaux est un levier stratégique pour le CHPG. Cela permet de se connecter à des innovations de pointe, de participer à des projets collaboratifs et de renforcer sa notoriété. Cette ouverture internationale est aussi une opportunité d'attirer des talents, des patients et des partenaires de haut niveau.

*Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :*

- Créer un portail numérique à destination des professionnels / correspondants externes pour faciliter la communication directe et améliorer la connaissance de l'offre de soins
- Faciliter et sécuriser les échanges avec les correspondants libéraux et hospitaliers par le déploiement d'un outil de télé-expertise
- Faciliter la participation aux réunions pluridisciplinaires et le partage d'information par le déploiement d'un outil de e-RCP
- Structurer et systématiser les temps de rencontre, d'échange et de formation avec les professionnels de ville
- Cartographier et s'appuyer sur les centres experts partenaires du CHPG
- Renforcer les partenariats avec les centres de formation universitaires (recherche et enseignement- formation)
- Mettre en place des consultations expertes à l'international
- Promouvoir les relations et échanges pluridisciplinaires en son sein par la proposition de temps et lieux d'échanges thématiques



## LA CREATION D'UN PORTAIL DEDIE AUX PROFESSIONNELS DE SANTE LIBERAUX

La fluidité des relations entre l'hôpital et la médecine de ville suppose un partage d'information facilité et un accès aisé aux différentes spécialités. Outre la personnalisation des relations par l'identification d'une ressource dédiée à la relation ville-hôpital (cf. focus spécifique), le CHPG souhaite créer un portail dédié aux professionnels de santé libéraux.

Si le contenu précis de ce portail sera élaboré conjointement avec la médecine de ville, l'établissement souhaite à minima mettre à disposition un contact téléphonique seniorisé par service, l'accès à une demande de télé-expertise, l'accès à un rendez-vous demandé en urgence et la possibilité d'inclure un patient dans un parcours de soins coordonnés. Faciliter l'accès aux compte-rendu d'hospitalisation, aux lettres de liaison et résultats d'imagerie, de laboratoire et autres explorations, est également un objectif qui sera poursuivi.

## LA MISE A DISPOSITION D'UNE PLATEFORME DE TELE-EXPERTISE, TELE-CONSULTATION ET D'E-RCP

Le CHPG dispose d'une solution de téléconsultation et ses équipes médicales participent à des réunions de concertation pluridisciplinaires (RCP). L'établissement souhaite toutefois faciliter et sécuriser l'échange d'informations en ayant recours à une solution numérique unique, permettant de solliciter et de répondre à des demandes de télé-expertise, de réaliser des téléconsultations dont les éléments puissent être intégrés dans le dossier patient, et de participer à des RCP dématérialisées, afin de bénéficier de l'expertise des établissements universitaires nationaux pour certaines pathologies spécifiques.

Le recours à la télé-expertise s'est considérablement accéléré en France depuis son inscription à la nomenclature en février 2019 et son élargissement à de nombreuses professions depuis 2022 (sages-femmes, orthophonistes, infirmiers, kinésithérapeutes...). Outre l'intérêt de proposer un accès facilité et un cadre juridique sécurisé au partage d'informations entre deux professionnels de santé, la possibilité de contacter le CHPG par ce biais devient un enjeu réputationnel, à mesure que les principaux établissements de santé du pays voisin se dotent de tels outils numériques.



### **ENGAGEMENT 3 : PROMOUVOIR L'INNOVATION MEDICALE, TECHNOLOGIQUE, ORGANISATIONNELLE ET MANAGERIALE**

L'innovation et la valorisation des expertises sont des impératifs pour répondre aux besoins croissants des patients, attirer des talents et garantir la durabilité des soins. Le CHPG, positionné dans un environnement compétitif, doit s'appuyer sur ces deux piliers pour renforcer son attractivité et son image de marque. Ce projet d'établissement est le cadre idéal pour structurer ces axes et les intégrer à tous les niveaux de l'organisation, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'amélioration continue et d'ouverture vers l'international.

#### **Objectif 1 : S'appuyer sur la stratégie d'investissement en équipements médicaux de pointe**

L'acquisition d'équipements innovants est essentielle pour maintenir un haut niveau de qualité et répondre aux attentes des patients et professionnels. La modernité de son plateau technique a toujours représenté un atout majeur du CHPG, ainsi qu'en témoigne le démarrage de l'activité de chirurgie robotique dès 2012. Cette stratégie sera poursuivie et renforcée, notamment grâce à une politique active de mécénat, afin d'offrir des soins de pointe aux patients et d'attirer des collaborations cliniques, scientifiques et industrielles structurantes. Au-delà des équipements médicaux, le CHPG cherchera à faciliter l'accès aux thérapies innovantes et à faire bénéficier aux patients des dernières recommandations de bonnes pratiques validées par les sociétés savantes.

#### **Objectif 2 : Définir une stratégie de recherche pour faciliter l'accès à l'innovation**

La recherche constitue un moteur clé pour développer des solutions médicales novatrices. En structurant une politique claire et volontariste, le CHPG se donne les moyens d'attirer des financements, d'accroître son rayonnement scientifique et d'intégrer rapidement les innovations dans ses pratiques cliniques. Il met à la disposition des praticiens les moyens de rejoindre ou lancer des protocoles, ainsi qu'un réseau de partenaires à l'international.

#### **Objectif 3 : Créer un terreau favorable au développement de l'innovation privée et publique**

Si la recherche fondamentale demeure l'apanage des établissements publics scientifiques et technologiques et des hôpitaux à dimension universitaire, le CHPG souhaite se positionner comme un incubateur d'innovations. L'attractivité de la Principauté de Monaco, l'agilité institutionnelle du CHPG ainsi que la qualité de son plateau technique et de l'expertise de ses équipes médicales, potentialisée par l'ouverture en 2026 du Nouveau CHPG, sont autant d'atouts majeurs pour nouer des partenariats avec des industriels, des start-ups ou des organisations académiques. L'établissement souhaite donc créer un écosystème de l'innovation, attractif pour les patients et professionnels de santé.

#### **Objectif 4 : Baser la stratégie de formation sur la pédagogie immersive et l'accréditation des équipes**

Disposer d'équipements modernes et innovants est un atout majeur pour proposer des soins performants. Pour autant, l'élément primordial de la qualité et sécurité des soins demeure l'expertise des professionnels de santé et leur capacité à travailler en équipe. Cela suppose un haut niveau de

formation initiale mais également un perfectionnement continu des connaissances, au regard des évolutions médicales permanentes.

La pédagogie immersive est un outil puissant pour améliorer les compétences des équipes tout en garantissant une sécurité optimale pour les patients. En s'équipant et en structurant une offre de formation centrée sur ces pratiques, le CHPG répondra aux meilleurs standards et renforcera son attractivité pour les professionnels de santé.

### **Objectif 5 : Valoriser et diffuser les actions du CHPG auprès des patients et des professionnels locaux et internationaux**

L'ouverture en 2026 du Nouveau CHPG est une opportunité unique de valoriser auprès des patients la qualité des prises en charge proposées au sein de l'établissement. Parallèlement, le très haut niveau des prestations hôtelières proposées et la dimension architecturale du bâtiment permettent de positionner le CHPG à une échelle internationale. L'objectif est donc de valoriser auprès des patients et des professionnels de santé cette rare combinaison d'excellence médico-soignante, hôtelière et architecturale.

#### ***Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :***

- Poursuivre la stratégie d'investissement en chirurgie robotique
- Elargir l'offre thérapeutique en développant l'activité de chimiothérapie hyperthermique intrapéritonéal (CHIP)
- Développer le recours à l'intelligence artificielle pour faciliter la démarche diagnostique, fluidifier la relation avec le patient (compte-rendu généré automatiquement) et la surveillance non intrusive (« oreille augmentée » en long séjour)
- Faciliter l'accès aux thérapies médicamenteuses innovantes (traitements en accès dérogatoire via l'ANSM, immunothérapies pour la maladie d'Alzheimer)
- Concevoir une stratégie de mécénat
- Développer les partenariats avec des industriels
- Faciliter et systématiser le recueil des résultats des pratiques médicales avec analyses statistiques des performances (étude de cohorte, PROMs) à des fins d'amélioration des pratiques, de diffusion scientifique et de valorisation de l'établissement
- Renforcer la formation médicale et paramédicale continue avec la pédagogie immersive
- Accréditer les équipes médico-soignantes
- Devenir un lieu d'accueil pour les scientifiques (ingénieurs, étudiants)
- Lancer un appel à manifestation d'intérêt pour start-up
- Poursuivre la politique de certification des services supports
- Créer une structure dédiée à l'organisation de congrès et séminaires professionnels
- Valoriser les innovations des équipes du CHPG par une présence accrue sur les réseaux sociaux

F

## LE DÉVELOPPEMENT DU RECOURS A L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR FACILITER LA DÉMARCHÉ DIAGNOSTIQUE

Le CHPG s'engage à développer l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) pour optimiser et faciliter la démarche diagnostique. Un premier projet concret concerne l'analyse des IRM dans le cadre de la maladie d'Alzheimer, où l'IA permet d'améliorer la précision des diagnostics et d'accélérer le processus d'interprétation des images médicales. Cette solution offre également la possibilité de détecter des marqueurs précoces de la maladie, contribuant ainsi à une prise en charge plus rapide et personnalisée des patients.

O

Par ailleurs, l'établissement explore l'application de l'IA en anatomo-pathologie, où elle pourrait jouer un rôle clé dans l'analyse automatisée des lames. Ce projet vise à soutenir les pathologistes en réduisant les temps d'analyse tout en augmentant la fiabilité des résultats, notamment pour le diagnostic des pathologies complexes sur les biopsies gastriques, mastectomies, prostatectomies, exérèses partielles de sein. Cette avancée est particulièrement pertinente dans une spécialité où la compétence humaine est rare, et tend à se surspécialiser.

En intégrant ces technologies innovantes, le CHPG renforce sa position en tant qu'établissement de référence dans l'utilisation des outils numériques avancés au service de la santé. Ces initiatives s'inscrivent dans une démarche globale d'amélioration continue de la qualité des soins, tout en répondant aux attentes croissantes des patients et des professionnels de santé en matière de diagnostic précis et rapide.

C



U

S

## RENFORCER LE CENTRE DE REFERENCE EXPERT DE CHIRURGIE ROBOTIQUE AVEC LES ÉQUIPEMENTS DE DERNIÈRE GÉNÉRATION

Fort de l'expérience accumulée depuis le démarrage de la chirurgie robotique en 2012 et du niveau d'activité atteint avec 472 interventions en 2024, le CHPG a obtenu le label Centre de Référence Expert en Chirurgie Robotique dans 3 disciplines : l'urologie, la chirurgie digestive et viscérale ainsi que la chirurgie gynécologique. Cette triple labellisation au sein d'un même bloc opératoire positionne le CHPG parmi les centres experts de référence européens. Par ailleurs, la première procédure de chirurgie thoracique a été initiée en juillet 2024 et l'établissement poursuit l'objectif de labelliser cette quatrième filière.

Grâce à un acte chirurgical moins invasif et une récupération post-opératoire améliorée, la chirurgie robotique s'est progressivement imposée dans le traitement de certaines pathologies. Le CHPG poursuivra dans cette voie et renforcera son expertise en chirurgie robotique. L'enjeu pour la période couverte par le projet d'établissement est triple :

- renouveler les robots actuels avec l'acquisition d'équipements de dernière génération en cours de développement, embarquant des technologies d'intelligence artificielle pour guider les chirurgiens dans leurs approches et techniques opératoires
- étoffer les équipes chirurgicales utilisatrices de la plateforme robotique pour développer l'offre et assurer une continuité
- renforcer la reconnaissance du CHPG en tant que centre expert en accueillant et formant des équipes européennes dans le cadre de partenariats





AMBITION **3**

SE DISTINGUER PAR LA QUALITÉ  
**DE L'EXPÉRIENCE DE NOS  
PATIENTS ET PROFESSIONNELS**

L'expérience patient se définit, selon le Beryl Institute, par « l'ensemble des interactions et situations vécues par une personne ou son entourage au cours de son parcours de santé. Ces interactions sont façonnées à la fois par l'organisation de ce parcours mais aussi par l'histoire de vie de la personne concernée ». Au-delà de la sécurité des soins et de la mesure de la satisfaction, il s'agit donc de privilégier une approche globale, attentive aux besoins du patient et de son entourage, qui engage l'ensemble de la communauté hospitalière.

Cette perspective fédératrice est une valeur fondamentale du CHPG, constituant la 1<sup>ère</sup> orientation stratégique qualité-sécurité de l'établissement. Elle s'incarne également au quotidien par les équipes hôtelières, qui œuvrent depuis 2006 auprès des patients à répondre au mieux à leurs attentes. Les objectifs identifiés dans le présent projet d'établissement témoignent concrètement de l'engagement culturel de l'établissement à se distinguer par la qualité de l'expérience patient.

Parallèlement à la volonté d'améliorer l'expérience patient, le CHPG inscrit résolument son action dans le cadre de la symétrie des attentions, en « prenant soin de ceux qui soignent ». La promotion de la bientraitance et de la qualité des prises en charge ne saurait en effet se concevoir sans une valorisation de la qualité de vie et des conditions de travail et la promotion, plus globalement, du bien-être professionnel.

Si la politique de « symétrie des attentions » est ainsi jugée nécessaire pour atteindre les objectifs qualité de l'établissement, elle s'impose également pour garantir l'attractivité de la marque employeur du CHPG, dans un contexte particulièrement concurrentiel, et de tensions très fortes sur certaines professions dans l'environnement immédiat du CHPG.

### **ENGAGEMENT 1 : FAIRE DE L'EXPÉRIENCE PATIENT UNE FORCE**

Face à l'évolution des attentes des usagers en matière de santé, le CHPG ambitionne de placer le patient au cœur de son organisation, en le transformant en un acteur clé de l'amélioration des soins. Cette orientation permet non seulement de personnaliser les parcours, mais également d'améliorer les services grâce à des retours d'expérience concrets. En intégrant la voix du patient dans ses décisions organisationnelles et stratégiques, le CHPG affirme son engagement pour des soins centrés sur leurs attentes et besoins réels, tout en consolidant la satisfaction et la confiance des usagers.

Améliorer l'expérience patient est donc une priorité stratégique pour le CHPG, visant à offrir des parcours de soin fluides et humains, adaptés aux besoins et attentes de chaque patient. Cela inclut l'écoute attentive des patients et de leurs familles, une meilleure communication tout au long du parcours et des initiatives pour améliorer leur bien-être. Cette approche améliore la satisfaction des patients, en contribuant à une prise en charge plus inclusive et respectueuse, prenant en compte leur environnement social et familial dans la conception de leur parcours.

### **Objectif 1 : Recueillir l'expérience patient, l'analyser et l'exploiter**

Pour rendre effective l'orientation stratégique qualité-sécurité « Faire de l'expérience patient une force pour le CHPG », le CHPG facilite la collecte et l'analyse systématique des retours d'expérience des patients. En identifiant les points d'amélioration prioritaires, l'établissement peut concevoir des solutions adaptées pour optimiser la qualité des soins et des services. Cette démarche, proactive, favorise un cercle vertueux au sein duquel les patients contribuent directement à l'amélioration continue des prises en charge.

### **Objectif 2 : Améliorer l'expérience patient y compris dans les situations de prise en charge en urgence**

Le CHPG se distingue par des taux de satisfaction particulièrement élevés ; 92 % des patients recommanderaient l'établissement à leurs proches. L'objectif est de dépasser la simple satisfaction des patients pour améliorer leur « expérience ». Cela suppose de porter une attention toute particulière au partage et à la bonne compréhension de l'information, aux situations spécifiques telles que les prises en charge en urgence ainsi qu'aux attentes et besoins particuliers des patients ou de leur entourage (situations de handicap). La réduction des délais de rendez-vous médicaux est également une préoccupation. Par l'identification d'actions concrètes traitant de l'ensemble de ces dimensions, le CHPG s'inscrit dans une démarche volontariste.

### **Objectif 3 : Optimiser l'expérience administrative du patient**

La complexité administrative est souvent source de stress pour les patients. Le CHPG, en simplifiant les démarches et en digitalisant certains processus, cherche à réduire ces frictions pour offrir une expérience fluide et apaisante. La mise en place récente d'un portail patient témoigne de l'engagement de l'établissement dans cette démarche, qui doit être poursuivie. Ce levier renforce également l'attractivité du CHPG auprès de ses usagers, au-delà de la qualité des soins prodigués.

### **Objectif 4 : Développer l'offre de soins de support et de bien-être et élargir les prises en charge complémentaires**

Les soins de support désignent l'ensemble des soins et soutiens qui peuvent être proposés à une personne (notamment atteinte de cancer en association avec les traitements antitumoraux), pour lui offrir la meilleure qualité de vie possible. La littérature scientifique a par ailleurs mis en évidence les bienfaits des soins de support, y compris en termes de réponse au traitement.

Au-delà de l'oncologie et de la douleur, le développement des prises en charge complémentaires (hypnose, aromathérapie, musicothérapie...), en association avec les thérapies conventionnelles, apporte une réelle plus-value aux patients.

Le CHPG va donc poursuivre dans cette voie, en offrant aux patients un environnement de soin complet, humain et bienveillant. Ces initiatives renforcent également la perception positive de l'établissement et participent de son rayonnement.

### Objectif 5 : Faciliter l'accès et adapter les prises en charge aux personnes en situation de vulnérabilité

Le Gouvernement Princier a élaboré une politique nationale pour l'inclusion des personnes en situation de handicap, en soutien des lois adoptées en 2014 et 2016. Le CHPG s'inscrit naturellement dans cette dynamique en l'élargissant à l'ensemble des vulnérabilités qui pourraient restreindre l'accès à la santé (handicap, âge, difficultés sociales...). En mettant en place des dispositifs spécifiques, comme des formations pour les soignants ou des équipements adaptés, le CHPG contribue à renforcer l'accessibilité de ses services et à promouvoir une santé pour tous.



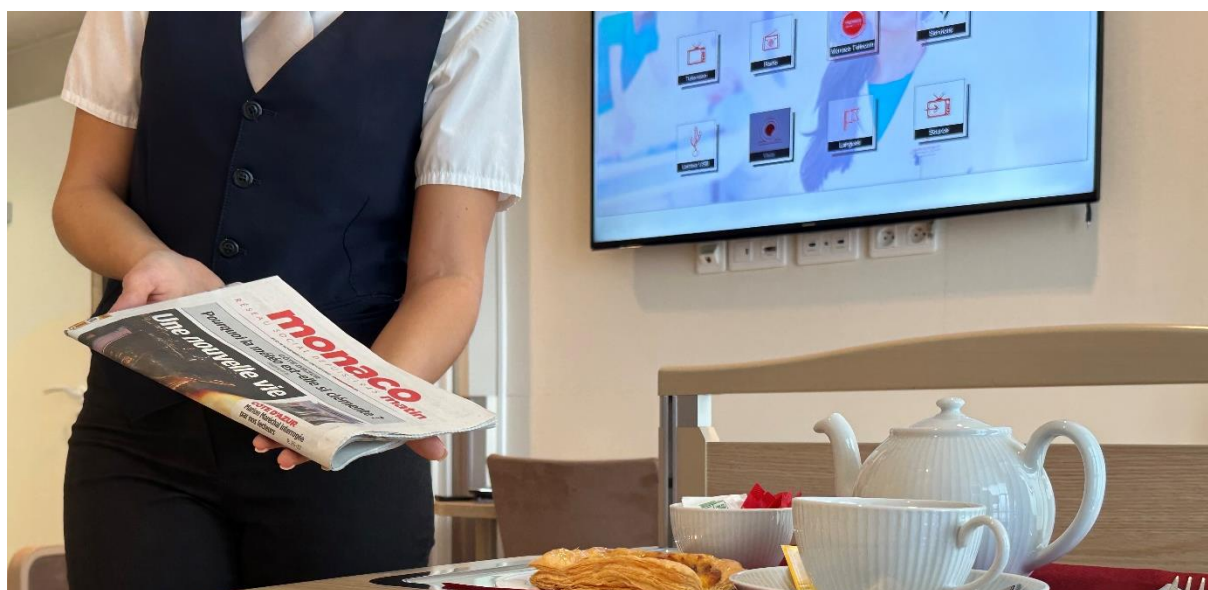
### Objectif 6 : Intégrer les patients ainsi que les aidants / accompagnants à chaque étape des prises en charge

Qu'il s'agisse de « patients experts », de « patients partenaires » ou d'autres formes de collaboration, la possibilité offerte aux personnes de transformer leur expérience vécue de la maladie en expertise au service de la collectivité a démontré sa pertinence. Après une initiative pionnière en psychiatrie, le CHPG souhaite développer cette approche, ainsi que l'implication des associations de patients dans certains parcours de soins.

Par ailleurs, les aidants jouent également un rôle clé, particulièrement pour les patients atteints de maladies chroniques ou en perte d'autonomie. Le CHPG souhaite reconnaître et valoriser leur contribution en les intégrant pleinement aux processus de prise en charge, notamment par des formations, des outils de communication adaptés et un soutien psychosocial. Cette démarche permet d'améliorer la coordination des soins, de soulager les aidants et d'assurer une prise en charge globale qui tient compte de l'environnement du patient.

*Exemples d'actions identifiées pour atteindre ces objectifs :*

- Aménager des espaces d'accueil et d'écoute du patient de type Living Lab
- Systématiser le recueil des PREMS (Patient-Reported Experiences Measures)
- Déployer une solution numérique recueillant et analysant en temps réel l'expérience patient
- Créer une application numérique dédiée au patient et enrichir le portail patient
- Améliorer l'information par la mise en place de tableau patient et réaliser les transmissions soignantes au lit du patient
- Poursuivre l'intégration de patients partenaires dans les parcours de prise en charge
- Développer l'éducation thérapeutique
- Faciliter le retour au domicile après une hospitalisation y compris non programmée
- Accompagner le retour à domicile après une prise en charge aux Urgences, par l'envoi de supports pédagogiques et la remise de documents traduits dans la langue du patient
- Améliorer l'information du patient et de ses proches sur sa prise en charge aux urgences (délais, examens et analyses en attente) en temps réel
- Améliorer le suivi post-réanimation en mettant en place des consultations spécifiques
- Mettre en place des parcours médico-administratifs entièrement digitalisés et personnalisés
- Créer un centre de soins de support et promouvoir les thérapeutiques non conventionnelles (méditation/sophrologie...)
- « Musicaliser » l'ensemble des blocs opératoires et unités ambulatoires
- Élargir le projet "autour des 4 sens" aux thérapies alternatives
- Développer la médiation animale au-delà des EHPAD (MPR, psychiatrie, pédiatrie, 4SP...)
- Proposer des activités artistiques et favorisant le bien-être, y compris au-delà des soins (Parcours Art, bibliothèque participative, Podcast des seniors à la résidence A Qietüdine...)
- Améliorer l'identification des patients nécessitant une assistance particulière (handicap, déficit, blessure...) et anticiper leur venue
- Former les professionnels du CHPG à l'accueil et la prise en charge de personnes en situation de handicap (« bibliothèque" de solutions techniques de compensations, utilisation de la méthode « Facile à Lire et à Comprendre » FALC...)
- Renforcer et valoriser le rôle des associations de patients et des bénévoles



## L'APPARTEMENT CONNECTÉ AU SERVICE DE NOS PATIENTS

Grâce au don d'un particulier, le CHPG mettra en service un démonstrateur de logement connecté au 1<sup>er</sup> semestre 2025 ; il constituera une avancée majeure pour l'accompagnement des patients en perte d'autonomie et de leurs aidants. Cet espace modulaire, intégrant les nouvelles technologies, est conçu comme un appartement-témoin, permettant de recréer un environnement domestique réaliste, qui favorise l'évaluation des capacités fonctionnelles, l'apprentissage de gestes adaptés et la prévention des risques au domicile.

Né dans le secteur de gériatrie, ce projet répond à plusieurs objectifs clés qui pourront se décliner sur des âges et pathologies diverses : il permet l'évaluation des capacités et des situations de handicap potentielles, il accompagne le retour à domicile en mettant en place des stratégies personnalisées de compensation et d'aménagement, et il sensibilise aux risques domestiques, notamment en matière de prévention des chutes. Il s'inscrit également dans une démarche pédagogique, en offrant un outil de formation aux soignants, aux étudiants de l'IFSI et de l'IFAS, ainsi qu'aux aidants familiaux.

L'espace est conçu pour s'adapter aux besoins de chacun grâce à un mobilier modulable et motorisé, incluant des équipements adaptés aux troubles moteurs et sensoriels. Il comprend notamment plusieurs zones stratégiques, permettant d'évaluer et d'accompagner les patients en fonction de leur mobilité. L'intégration de la domotique offre la possibilité d'analyser des scénarios d'usage (comme par exemple dans l'espace cuisine) et d'ajuster les aménagements pour garantir plus de confort et de sécurité aux patients vivant à domicile. Ce dispositif constitue également un outil précieux dans le cadre des parcours patients, y compris en hospitalisation de jour, permettant d'effectuer des évaluations fonctionnelles approfondies et de proposer des prises en charge ciblées favorisant l'autonomie et le maintien à domicile.

Ce projet, intégré aux parcours de soins en rééducation, réadaptation et éducation thérapeutique, vise ainsi à renforcer l'autonomie des personnes âgées et à optimiser leur maintien à domicile dans les meilleures conditions possibles.



## AMÉLIORER LA PRISE EN CHARGE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

D'après l'Organisation Mondiale de la Santé, 15 % de la population est en situation de handicap. Ces personnes font face à une perte d'autonomie et à des difficultés dans la réalisation des actes de la vie quotidienne, que ce handicap soit physique, sensoriel, psychique ou cognitif. Ces situations sont aussi sources de discriminations en particulier pour l'accès au système scolaire, à la vie professionnelle, à la vie sociale ... et aux soins de santé. Aussi, l'accompagnement des patients en situation de handicap est une préoccupation prioritaire du CHPG, qui s'est doté d'un groupe de travail pluridisciplinaire afin de réfléchir et proposer des actions concrètes, adaptées et innovantes.

Dans le cadre des réflexions du groupe de travail Handicap, une charte relative à l'accueil et la prise en charge des patients en situation de handicap a été formalisée. Elle décline les engagements du CHPG et vise à promouvoir un accueil et une prise en charge adaptés aux personnes en situation de handicap. En outre, l'objectif de la charte est de mettre à disposition un support de réflexion et de partage de valeurs professionnelles autour de la thématique du Handicap.

Plusieurs actions complémentaires ont été initiées telles l'identification avant la venue au CHPG des besoins particuliers liés aux situations de handicap, la conception de fiches réflexes à destination des professionnels de l'établissement ainsi que la possibilité offerte aux patients de solliciter une assistance pour se rendre dans les services. L'objectif est de personnaliser les prises en charge des patients, en prenant en considération l'ensemble de leurs attentes et besoins, tout en accordant une attention particulière aux aidants. D'autres actions ont été identifiées et seront menées, telles que la rédaction des principaux documents institutionnels selon la méthode « Facile à lire et à comprendre » (FALC).

## LE RECUEIL ET L'ANALYSE EN TEMPS REEL DE L'EXPÉRIENCE PATIENT

Le CHPG s'attache à faciliter le recueil de l'expérience patient, qui est l'étape essentielle de toute stratégie visant à engager le patient et à le rendre acteur de sa prise en charge. Différentes modalités sont ainsi mises en œuvre au sein de l'établissement, qu'il s'agisse de questionnaires spécifiques, de Focus Group ou de « patients mystères ».

Le CHPG souhaite toutefois franchir une étape supplémentaire en permettant à chaque patient de s'exprimer à tout moment depuis son lieu de prise en charge et surtout d'analyser le recueil en temps réel, afin d'agir le plus précocement possible en cas d'insatisfaction signalée. L'établissement se dotera ainsi d'une solution numérique permettant :

- la collecte d'avis multi-sources y compris via des QR codes qui seront positionnées dans les chambres de patients et les principaux lieux de passage des patients
- l'analyse de ces recueils par une intelligence artificielle, permettant une synthèse en temps réel et donc une action très rapide

Cette action s'inclut dans une orientation plus globale qui comprend de très nombreux autres projets de nature à améliorer l'expérience patient (dispositifs de traduction simultanée, repérage des personnes ayant besoin d'une assistance...).

## ENGAGEMENT 2 : MAINTENIR ET RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DANS UN ENVIRONNEMENT TRANSFRONTALIER ET CONCURRENTIEL

L'environnement du CHPG, en termes de recrutement et d'attractivité, s'inscrit dans un contexte de forte densité d'établissements de santé installés dans les Alpes-Maritimes, et ainsi, dans un marché de l'emploi très concurrentiel. De plus, la Principauté de Monaco se trouve dans un environnement transfrontalier, ce qui implique des enjeux supplémentaires liés à la mobilité et à l'attractivité pour des professionnels de santé provenant de différentes nationalités. Dans ce cadre, le CHPG doit se différencier notamment de par son ouverture sur l'extérieur, sa manière de valoriser les compétences et l'engagement de ses professionnels et son investissement dans l'amélioration de l'environnement et de la qualité des conditions de travail.

Ainsi, le CHPG a initié en 2023 une étude auprès des agents et praticiens, afin d'analyser en profondeur le parcours collaborateur et appréhender l'expérience du candidat du CHPG ; l'objectif était d'améliorer son positionnement sur le marché de l'emploi, et d'affiner sa stratégie de communication, aussi bien envers le public externe qu'en interne. Cette évaluation s'est déroulée selon un triple angle d'analyse : le contexte du secteur de la santé et celui de l'emploi en Principauté, celui de l'expérience candidat et enfin, celui de l'expérience agent.

Différentes tendances lourdes ont ainsi été identifiées et doivent être prises en compte dans la définition de la politique de l'établissement, notamment les contraintes (logement et accessibilité) et d'autant plus celles qu'il s'agira de faire évoluer vers de nouvelles opportunités (une nouvelle génération plus nomade et connectée).

### Objectif 1 : Développer des partenariats avec les universités, les instituts de formation, le milieu associatif et les partenaires de l'emploi.

Les collaborations avec les universités, les instituts de formation et les partenaires de l'emploi, offrent une réelle opportunité de renforcer l'attractivité de l'hôpital en tant qu'employeur. En établissant des liens avec des établissements académiques locaux et internationaux, le CHPG peut accéder à un vivier de talents et de compétences variées. Par ailleurs, les événements comme les journées portes ouvertes et les journées de l'emploi permettent de maintenir une forte visibilité et de valoriser son rôle dans le secteur de la santé. Les échanges avec les acteurs institutionnels et associatifs sont de nature à renforcer l'attractivité de l'employeur, par un enrichissement des fiches de poste lié au statut de seul établissement public de santé. Ils ouvrent aussi des opportunités d'ouverture intellectuelle et/ou culturelle aux agents et praticiens qui sont sans commune mesure (les agents ont accès en permanence aux rediffusions des Rencontres de Philosophie de Monaco, ou encore aux représentations des Ballets de Monte-Carlo).

### Objectif 2 : Faire connaître et valoriser les activités du CHPG en interne et en externe

Valoriser les activités du CHPG, tant en interne qu'en externe, est essentiel pour renforcer son image et attirer de nouveaux talents. En multipliant les événements de rencontre, en communiquant davantage sur les réseaux sociaux et en développant des expériences d'immersion, le CHPG renforcera sa marque employeur et son engagement en faveur de l'innovation. Une participation accrue aux congrès et concours paramédicaux est envisagée, afin de valoriser les équipes proposant et mettant en œuvre leurs projets.

### **Objectif 3 : Faire rayonner la communauté du CHPG autour des valeurs de son ADN dans son environnement et au-delà.**

L'ADN du CHPG repose sur des valeurs fortes d'excellence, de proximité et d'innovation, qui guident son approche de la santé. Ce sont ces valeurs qui forment le socle de la marque employeur du CHPG et de ses collaborateurs et qui doivent être mises en avant dans toutes ses actions. Le CHPG s'engage à offrir un parcours d'intégration personnalisé pour chaque nouveau collaborateur, afin de garantir une expérience positive et un sentiment d'appartenance. En valorisant l'expérience professionnelle, en écoutant les retours des collaborateurs et en intégrant ces éléments dans une démarche d'amélioration continue, le CHPG renforce sa position de lieu d'engagement, de respect et d'innovation. Enfin, la promotion d'un management bienveillant, s'appuyant sur l'intelligence collective visent à développer des relations interprofessionnelles sereines et constructives

### **Objectif 4 : S'inscrire dans toutes les initiatives en faveur de l'accessibilité et de la mobilité au sein de la Principauté.**

Avec moins d'un tiers des agents du CHPG résidant à Monaco et dans les quatre communes limitrophes et près d'un quart habitant à Nice, l'accessibilité de la Principauté de Monaco représente un enjeu essentiel en termes d'attractivité de l'établissement. Pour y remédier, le Gouvernement Princier et le CHPG facilitent l'accès des professionnels à des solutions de stationnement et de transport adaptées. En s'associant au plan de mobilité de la Principauté, le CHPG peut non seulement améliorer la qualité de vie des collaborateurs, mais aussi renforcer son attractivité. Cette initiative soutient également les objectifs d'une mobilité durable en avance de la stratégie nationale : création de primes incitatives (transport en communs, véhicule vert, priorisation sur liste d'attente parking pour les propriétaires de véhicules verts...).

#### ***Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :***

- Décliner le plan d'action défini suite à l'audit sur la marque employeur
- Développer des jumelages avec des universités françaises et internationales
- Poursuivre la participation aux actions mises en œuvre au sein de la Principauté : (Salon de l'Emploi)
- Poursuivre les Journées Portes Ouvertes et déployer sur des métiers nouveaux (ASH, AMA...)
- Multiplier les événements de rencontre en interne et externe
- Poursuivre le décloisonnement des services par la généralisation des immersions croisées de professionnels
- Développer des expériences d'immersion dans d'autres établissements
- Mise en place de parcours d'intégration personnalisés et innovants
- Intégrer l'expérience collaborateur, l'accueillir, la valoriser et agir sur les retours des professionnels
- Démultiplier la communication des activités du CHPG vers les réseaux sociaux en interne et en externe
- Favoriser l'accès à une solution de transport responsable
- Faciliter l'accueil de candidats en mobilité inter-régionale

## LA DÉMARCHE « MARQUE EMPLOYEUR »

Notre marque employeur repose sur cette conviction fondamentale que le bien-être de nos professionnels est aussi important que celui de nos patients (Symétrie des Attentions).

Capter l'essence des métiers du CHPG dans leur diversité et refléter l'engagement humain au service des autres, dans un environnement bienveillant et professionnel, en accord avec notre engagement employeur « Nous avons à cœur de prendre aussi soin de vous ».

Dans un contexte de transformation et d'attractivité, le déploiement de notre marque employeur vise à renforcer notre identité employeur tant en interne qu'en externe.

Le défi des prochaines années sera de faire vivre cette marque employeur, notamment à travers une communauté d'ambassadeurs CHPG. Ceux-ci jouent un rôle clé dans la promotion de l'identité et des valeurs de l'entreprise, aussi bien en interne qu'en externe.

Le programme ambassadeurs qu'il conviendra de mettre en œuvre permettra de :

- Renforcer la visibilité de la marque employeur sur les réseaux et dans l'écosystème professionnel
- Créer un sentiment d'appartenance fort chez les collaborateurs impliqués
- Humaniser la communication en donnant la parole aux collaborateurs
- Attirer et fidéliser les talents grâce à une image authentique et engageante



## LA MISE EN PLACE DE PARCOURS D'INTÉGRATION PERSONNALISÉS ET INNOVANTS

En amont du parcours d'intégration, le CHPG s'inscrit dans une démarche de se faire connaître et reconnaître dans son environnement et au-delà avec une attention particulière sur l'expérience « candidats ». Cette démarche est complémentaire et indissociable de celle initiée sur l'expérience collaborateurs notamment à travers l'optimisation du sourcing et de l'organisation des recrutements. Elle constitue également un moment privilégié pour recueillir des informations et identifier les leviers permettant d'attirer et de retenir des candidats compatibles avec l'ADN du CHPG, dans un environnement professionnel en constante évolution.

En termes d'intégration, les objectifs sont de personnaliser et de faciliter l'intégration des nouveaux arrivants, ainsi que leur accompagnement dans la compréhension de leur environnement de travail et de ses spécificités. Cela comprend la gestion des formalités et vise à simplifier leur prise de poste grâce à un parcours individualisé et personnalisé de présentation et de découverte de l'établissement, destiné à tous les nouveaux arrivants, qu'ils soient médecins ou non médecin.



**ENGAGEMENT 3 : PROMOUVOIR UNE POLITIQUE D'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL INNOVANTE, ADAPTÉE AUX SPÉCIFICITÉS MONEGASQUES**

Le territoire Monégasque se distingue par sa forte densité de population, son caractère international et les défis uniques liés à son environnement socio-économique. La gestion de la qualité de vie au travail au CHPG doit ainsi prendre en compte ces spécificités et les concilier avec les sujétions propres à un établissement public de santé (ouvert 24h/24 et 7 jours sur 7 et devant s'adapter aux évolutions des prises en charge), au droit du travail monégasque et aux aspirations des professionnels. Dès lors, la réflexion autour des organisations et des espaces de travail est un élément essentiel pour garantir l'épanouissement des équipes.

**Objectif 1 : Privilégier des espaces de travail et des conditions d'exercice adaptées et évolutives**

Le CHPG, comme tout établissement de santé, se caractérise par une multiplicité de conditions de travail, qu'il s'agisse de travail posté (blanchisserie, accueil...) ou à horaires coupés (certains services de soins), de nuit (personnel soignant...), à atmosphère contrôlée (blocs opératoires, pharmacie, restauration...), sédentaire (personnels administratifs), en secteur fermé (psychiatrie) ou encore en extrahospitalier (SMUR, soins à domicile...). Les espaces de travail doivent donc être conçus pour répondre aux tâches confiées mais également aux besoins ergonomiques des professionnels. L'adaptation des conditions de travail s'inscrit ainsi dans une démarche globale visant à optimiser l'efficacité des équipes tout en préservant leur bien-être. Cela inclut la création d'environnements de travail à la fois fonctionnels et inspirants, qui favorisent la collaboration. De plus, les espaces de détente, intérieurs et extérieurs, doivent permettre aux professionnels de se ressourcer, contribuant ainsi à une meilleure gestion du stress et à une réduction de la fatigue.

**Objectif 2 : Favoriser des organisations et des horaires de travail dans une logique d'efficacité, dans l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle**

L'établissement s'inscrit dans une démarche continue d'amélioration de ses organisations.

La gouvernance privilégie les réflexions préalables associant les équipes de terrain et des expérimentations afin de concilier au mieux la qualité et sécurité des soins, la qualité des conditions de travail et l'équilibre vie professionnelle et personnelle.

Les organisations en roulement, les expérimentations de différents modèles horaires constituent des leviers pour favoriser l'agilité des organisations et relever les défis à venir sur la transformation de l'offre de soins. En complément, l'investissement dans des outils technologiques basé sur l'intelligence artificielle, une fois leur maturité technologique avérée, permettra de libérer du temps administratif aux équipes médico-soignantes, laissant davantage de temps aux soins ou favorisant la relation directe avec le patient. La création de services solidaires, comme la garde d'enfants ou l'aide à l'installation, pourrait permettre de renforcer la cohésion et de soutenir un environnement de travail plus épanouissant.

### **Objectif 3 : Développer une offre de parcours de soins en faveur des professionnels et de leur entourage**

En raison des amplitudes des horaires de travail, du stress et de la culture de la priorité donnée aux patients avant eux-mêmes, la santé des professionnels est fréquemment reléguée au second plan. Ce manque d'attention peut nuire à leur santé physique et mentale, et affecter leur équilibre personnel ainsi que leur capacité à prodiguer les justes soins. Le CHPG souhaite proposer des parcours de soins dédiés à ses collaborateurs, incluant des créneaux spécifiques de prise en charge et des programmes de prévention tels que des check-ups réguliers. L'objectif est ainsi de préserver leur bien-être et, en retour, d'améliorer la qualité des soins prodigués aux patients, dans une logique de symétrie des attentions.

### **Objectif 4 : Développer les activités et prestations extra-professionnelles autour du bien-être / bien vivre au travail.**

Avec 46 % des professionnels présents depuis 10 ans ou plus au CHPG et un turnover de 7,4 %, l'établissement se caractérise par la relative stabilité de ses équipes. Celle-ci est toutefois un défi du secteur de la santé, une étude française récente ayant montré que près d'une infirmière hospitalière sur deux ayant démarré sa carrière entre 2010 et 2014 a quitté l'hôpital ou changé de métier 10 ans plus tard, contre 40% pour les infirmiers ayant démarré leur carrière vingt ans plus tôt.

Pour renforcer le bien-être et la fidélité des professionnels de santé, un des leviers est de développer des activités et prestations extra-professionnelles favorisant l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle. L'une des solutions proposées est la mise en place d'une plateforme de conciergerie, permettant aux collaborateurs de bénéficier de services variés (courses, ménage, réservations, etc.), réduisant ainsi le stress lié aux tâches quotidiennes et prenant en compte l'éloignement du lieu de résidence par rapport à la Principauté. Parallèlement, il est important de valoriser et d'étendre les activités extraprofessionnelles existantes telles que l'activité physique ou la nutrition, en proposant des activités accessibles sur le lieu de travail. Ces initiatives contribuent à l'épanouissement des équipes et permettent de se faire rencontrer les professionnels de différents services, pérennisant ainsi un esprit de « communauté CHPG ».

### **Objectif 5 : Favoriser une mixité intergénérationnelle et prendre en compte les spécificités de chaque génération.**

L'âge moyen des professionnels du CHPG s'établit à 42 ans, identique à celui de la fonction publique hospitalière française. La mixité générationnelle est une réalité sociologique du CHPG, 17% des professionnels ayant moins de 30 ans et 12% ayant 55 ans ou plus. Encourager cette mixité intergénérationnelle dans les équipes permet de capitaliser sur les compétences, appétences et expériences de chacun. En créant des espaces d'échange et en développant le compagnonnage, le CHPG favorise l'apprentissage mutuel et renforce la cohésion des équipes. Cela permet également de mieux répondre aux défis de demain en conciliant innovation des jeunes générations et expertise des plus expérimentés, tout en créant un environnement de travail harmonieux et solidaire.

**Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :**

- Favoriser l'ergonomie et l'atmosphère des espaces de travail
- Créer des espaces de détente (aménagement extérieur et intérieur)
- Repenser l'organisation du temps de travail (semaine de 4 jours, télétravail...)
- Investir dans les moyens techniques et outils permettant de fluidifier le temps de travail (intelligence artificielle...)
- Créer des créneaux spécifiques de consultations dédiés aux professionnels
- Créer des parcours de soins / prévention pour les professionnels (check-up)
- Mettre en place une plateforme de conciergerie à destination des patients et des professionnels
- Capitaliser sur l'existant en proposant des activités extraprofessionnelles (loisir, coiffure, sport, esthétique)
- Développer le compagnonnage



F

## METTRE EN PLACE UNE PLATEFORME DE CONCIERGERIE A DESTINATION DES PATIENTS ET DES PROFESSIONNELS

La mise en place d'une conciergerie en milieu hospitalier poursuit deux objectifs : rendre le séjour plus confortable pour le patient et ses proches tout en facilitant la vie quotidienne des professionnels qui y exercent. Les conciergeries proposent à la vente des articles (produits d'hygiène...) et différents services (pressing, retouches, courses du quotidien...) qui simplifient le quotidien. Cette action, symbolique de la symétrie des attentions, renforcera l'attractivité de l'établissement.

O

Témoignant de la volonté du CHPG d'améliorer l'expérience patient et de prendre en compte le nombre de ses agents qui habitent à distance de l'hôpital ainsi que la forte amplitude des horaires de travail, l'établissement souhaite ainsi profiter de l'ouverture du NCHPG pour étudier la mise en place d'une plateforme de conciergerie interne, répondant à leurs besoins et attentes.

## L'AMÉLIORATION DE L'ERGONOMIE DES ESPACES DE TRAVAIL AU SEIN DU NCHPG

La mise à disposition d'espaces de travail ergonomiques au sein du nouveau bâtiment vise à promouvoir le bien-être du personnel, prévenir les troubles musculo-squelettiques (TMS), et optimiser le confort ainsi que la sécurité. Cette démarche contribue à créer un environnement propice à des soins de qualité pour les patients. Elle s'adresse à l'ensemble du personnel hospitalier, tout en intégrant les nouvelles technologies dans les espaces de travail.

Plusieurs axes d'amélioration de l'environnement de travail sont notamment pris en compte :

- Ergonomie des postes de travail individuels : sièges et bureaux ajustables, positionnement optimal des écrans, accessoires ergonomiques, stations de travail actives
- Formation et sensibilisation : adoption des bonnes postures, utilisation appropriée du matériel ergonomique, accompagnement lors des nouvelles installations et aménagements afin de prévenir le stress
- Optimisation de l'éclairage : valorisation de la lumière naturelle, installation d'un éclairage adapté
- Surveillance de la qualité de l'air : mise en place de systèmes de ventilation performants pour assurer un air sain
- Gestion de l'acoustique : aménagement d'espaces ouverts et fermés, création de zones calmes pour favoriser la concentration
- Organisation des flux de circulation : espaces dégagés, zones collaboratives optimisées, espaces de détente accessibles
- Intégration de la nature : végétalisation des espaces, utilisation de matériaux naturels pour un environnement apaisant
- Bien-être global et flexibilité : conception d'espaces multifonctions et mise en place de programmes favorisant le mouvement.

Ces initiatives placent le bien-être du personnel au cœur des priorités du Nouveau Centre Hospitalier Princesse Grace. La réussite de ce projet repose sur une collaboration active entre les différents services et sur une mise en œuvre rigoureuse des actions recommandées. Un environnement de travail sain, sûr, stimulant et ergonomique est un levier essentiel pour garantir la qualité des soins et renforcer la performance globale de l'établissement.

C

S



 CENTRE HOSPITALIER  
PRINCESSE GRACE

**MERCI**



S.A.S. LA PRINCESSE  
GRACE DE MONACO  
1929 - 1982

MONUMENT INAUGURE PAR S.A.S.  
LE PRINCE RAINIER III DE MONACO  
LE 11 DECEMBRE 2002

C.H.G. FOUNDATION

ŒUVRE DE DAPHNE DE GARRY

AMBITION **4**

AFFIRMER NOTRE  
**ENGAGEMENT SOCIÉTAL ET  
ENVIRONNEMENTAL**

Alors que l'impact du système de soins dans les pays développés est généralement évalué à hauteur de 8 % des émissions de gaz à effet de serre des pays développés et que l'établissement est un des premiers employeurs de la Principauté, le CHPG souhaite affirmer et renforcer l'exemplarité de sa responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Cet engagement passe par la promotion d'une politique sociale inclusive et d'une culture managériale participative ainsi que la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes (professionnels, patients et fournisseurs) dans la réduction de l'impact négatif de nos activités sur l'environnement.

### **ENGAGEMENT 1 : PROMOUVOIR L'INITIATIVE DES EQUIPES DU CHPG PAR LES CHALLENGES ET DES FORMATIONS INTERNES DEDIEES**

L'épanouissement et la fidélisation des équipes supposent une politique adaptée de qualité de vie et des conditions de travail ainsi que la promotion de la marque employeur. Pour autant, l'engagement des professionnels du CHPG ne saurait être durable sans la mise en place d'une culture managériale qui encourage les initiatives individuelles et collectives, qui privilégie le bien-être ainsi que la bienveillance et qui accompagne les agents dans leurs souhaits d'évolution professionnelle. Par le lancement annuel de challenges (développement durable, expérience patient et innovation), l'appui aux démarches innovantes (démarche Soins Quali Boost, escape game pédagogique...) ou encore l'accompagnement des talents (parcours cadres...), le CHPG témoigne de sa volonté permanente de favoriser l'épanouissement de ces équipes. Alors que l'ouverture prochaine du nouveau bâtiment constitue à la fois une opportunité et un défi unique à relever pour les équipes, le CHPG inscrit résolument son action dans la promotion d'une culture managériale au service de l'engagement et de l'épanouissement des professionnels.

#### **Objectif 1 : Susciter la valorisation et la reconnaissance de tous les professionnels**

Pour renforcer le sentiment d'appartenance et attirer les talents, le CHPG doit valoriser les initiatives des collaborateurs. Cela implique une communication interne qui met en avant les réussites et parcours professionnels, tout en cultivant une culture partagée. En soutenant des opportunités de formation continue et de promotion professionnelle, le CHPG renforce son attractivité et favorise l'engagement à long terme de ses équipes.

#### **Objectif 2 : Multiplier les espaces collaboratifs d'échanges et de partage**

Favoriser les échanges et le partage au sein des équipes hospitalières permet de stimuler la collaboration et l'innovation, et créer une émulation collective. La mise en place d'espaces de dialogue et d'un management participatif favorise un climat de confiance, renforçant ainsi la cohésion. Ces espaces collaboratifs permettent aux professionnels de partager leurs expériences, d'identifier des solutions collectives et d'améliorer la prise en charge des patients en continu. En intégrant ces pratiques, le CHPG peut non seulement optimiser la qualité des soins, mais aussi renforcer le bien-être des équipes en favorisant une culture d'entraide et d'amélioration continue.



### Objectif 3 : Harmoniser le cadre de référence professionnel dans une logique d'adaptabilité et de flexibilité

L'harmonisation du cadre de référence professionnel au sein du CHPG vise à concilier adaptabilité et flexibilité dans l'organisation du travail. En impliquant les professionnels dans la définition de leurs propres structures de travail, l'établissement favorise une meilleure adéquation entre les besoins spécifiques des métiers et les contraintes organisationnelles. Lorsque cela est possible, proposer des horaires et des modes de travail flexibles permet de respecter l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle est un facteur clé pour la satisfaction et la fidélisation des équipes.

### Objectif 4 : Accompagner les changements et évolutions sur le plan collectif et individuel

Un établissement hospitalier se définit par la nécessité d'évoluer en permanence, pour s'adapter aux progrès de la médecine et aux attentes des patients. Pour autant, la période couverte par le présent projet d'établissement est exceptionnelle, compte tenu de l'ouverture prochaine du NCHPG. Dès lors, de nombreuses organisations seront modifiées et la majorité des professionnels du CHPG verra son exercice professionnel transformé. Dans le même temps, un nombre important de chefferies de service sera renouvelé, suite à la concomitance de plusieurs départs à la retraite. L'établissement doit donc mettre en œuvre à la fois un dispositif d'accompagnement au changement des équipes mais également veiller à la bonne intégration de ses futurs leaders médicaux.

#### *Exemples d'actions identifiées pour atteindre les objectifs fixés :*

- Encourager les initiatives individuelles et collectives (challenges...)
- Recueillir et analyser en temps réel l'expérience collaborateurs
- Formation et promotion professionnelle : développer les compétences et les parcours professionnels tout au long de la vie professionnelle
- Faire vivre l'histoire du CHPG à travers le temps : projet Regards de Réa
- Consolider le management participatif et transversal
- Moderniser et faciliter les échanges d'informations avec la création d'un portail agent
- Proposer des modes d'organisation et des horaires de travail respectueux de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle
- Favoriser l'autonomie et la flexibilité de l'organisation de services dans un cadre institutionnel
- Former les professionnels à la conduite du changement, notamment dans le cadre du NCHPG



## LA GÉNÉRALISATION DES CHALLENGES

Le CHPG a développé une culture managériale qui suscite et récompense les initiatives collectives et individuelles, en créant des « challenges » annuels. Ainsi, depuis 2022, ont été organisés successivement les challenges « Développement durable », « Expérience patient » et « Innovation ». Au total, 75 projets ont été déposés, témoignant du dynamisme des équipes de l'établissement. Le 30 avril 2024, l'établissement a été récompensé par le label européen SPX Award pour son initiative « Challenge Patient Experience ».

De très nombreuses actions ont été mises en œuvre, de « la coiffe qui décoiffe » aux « smart stairs », de la « toilette enveloppante » à la phytothérapie en oncologie, ou encore l'utilisation des consignes « greenbox » à la « bulle bien-être ».

L'établissement va poursuivre cette démarche managériale de promotion des initiatives, en maintenant l'organisation des challenges annuels mais également en accompagnant les projets innovants, à l'image de l'escape game pédagogique organisé dans le cadre de la démarche « Quali Boost ».

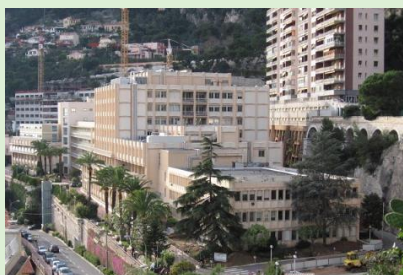
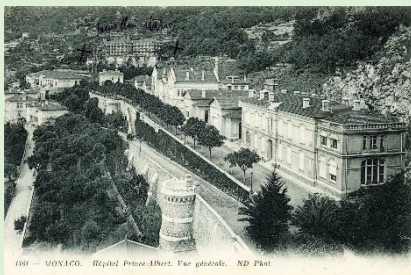
## FAIRE VIVRE L'HISTOIRE DU CHPG

Fort d'une histoire de plus de 120 ans, l'hôpital Albert 1er, devenu Centre Hospitalier Princesse Grace en 1958, n'a cessé de croître et se transformer, sous l'impulsion des Princes de Monaco. La vision du Prince Albert 1er d'« apporter aux malades des soins et un mieux-être par le bénéfice d'installations modernes et de confort » continue de résonner dans l'établissement, un siècle plus tard.

L'histoire du CHPG s'inscrit dans un travail nécessaire de mémoire, existant déjà au travers un ouvrage ou des expositions photos, mais s'inscrivant également dans un patrimoine artistique riche, recensé, et faisant l'objet d'une collaboration avec l'Institut du Patrimoine.

Ce travail de mémoire doit être entretenu dans les années à venir, en constituant notamment une base d'archives photos et vidéos sanctuarisée, et en incitant les professionnels à y prendre part. Chacun est dépositaire de la mémoire de l'Institution, dont les actuels bâtiments seront bientôt détruits.

L'histoire est aussi intimement liée à la culture d'entreprise, et la culture CHPG se cultive comme une marque de fabrique, un sentiment d'appartenance fort, fait de valeurs d'accueil et de bienveillance à l'égard des patients, résidents, agents et praticiens qui y exercent.



## L'ACCOMPAGNEMENT DES ÉQUIPES A L'OUVERTURE DU NCHPG



L'ouverture d'un nouveau bâtiment de l'envergure de la phase 1 du NCHPG revêt un caractère exceptionnel et constitue une aventure collective extraordinaire. Tout d'abord par son ampleur : si les équipes médicales et soignantes sont très directement concernées, la mise en service d'un nouvel hôpital touche l'ensemble des métiers de l'hôpital, qu'ils soient logistiques, techniques ou administratifs.

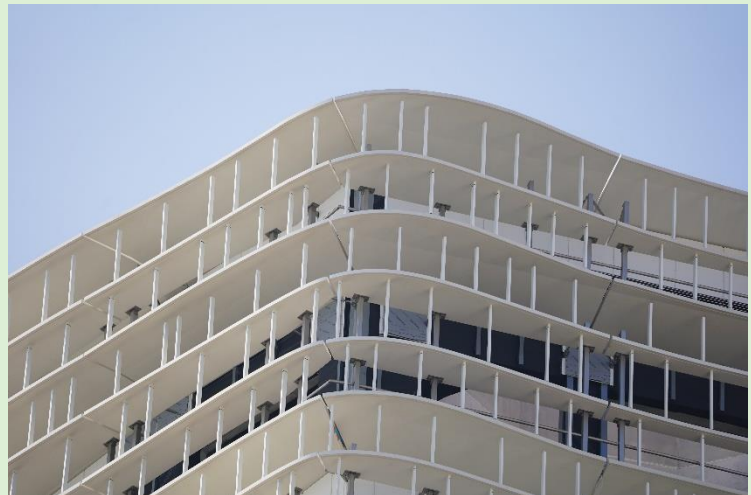
Par ailleurs, l'ouverture du NCHPG n'est pas une simple translation des activités au sein d'un bâtiment neuf. Les organisations de chaque service ou plateau médico-technique

sont réfléchies pour s'adapter aux locaux mais surtout pour correspondre au mieux aux besoins des patients et bénéficier des équipements innovants qui seront implémentés. Ainsi les activités interventionnelles aujourd'hui réparties en 6 localisations vont être regroupées au sein d'un bloc opératoire réparti sur 2 niveaux, bénéficiant d'un accès direct de l'unité de chirurgie ambulatoire.

Ces modifications de lieux d'exercice et d'organisation ont pu être anticipées dès la phase d'études préliminaires grâce aux réunions utilisateurs visant à adapter au mieux les plans des locaux puis aux visites des locaux témoins et, enfin, dans le cadre de la définition du programme d'équipement. L'accompagnement des équipes sera renforcé d'ici à l'ouverture par la poursuite de la réflexion collective autour des nouvelles organisations, leur mise en place en amont de l'emménagement chaque fois que cela est possible ainsi que par des actions de formation.

Un plan de communication sera enfin spécifiquement élaboré pour que chaque agent connaisse, dès avant le transfert effectif des activités, les locaux de son futur service et les modalités concrètes de son exercice professionnel.

La préparation de l'ensemble des équipes du CHPG à la mise en service de la phase 1 est un facteur de réussite majeur de la réussite de celle-ci.



**ENGAGEMENT 2 : FÉDÉRER ET ENGAGER LA COMMUNAUTÉ HOSPITALIÈRE ET LES PATIENTS AUTOUR DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX**

En conformité avec la politique du Gouvernement Princier, le CHPG s'est emparé dès 2010 des enjeux environnementaux en créant l'initiative Hôpital Vert, en mobilisant l'ensemble de la communauté hospitalière. A cet égard, le succès remporté par le challenge « Développement durable » lancé en 2022 est symbolique de l'engagement des professionnels du CHPG. La participation aux différents événements tels que la semaine européenne de recyclage des déchets ou la promotion mensuelle d'« écocoste » souligne que la responsabilité environnementale est une des valeurs de l'établissement. La promotion de l'éco-conception des soins, la réduction des gaspillages, la mise en place de nouvelles filières de recyclage des déchets et la poursuite d'une politique d'achats éco-responsables sont autant de leviers susceptibles de réduire l'impact environnemental du CHPG et de diffuser les bonnes pratiques. Ces actions doivent être évaluées périodiquement pour mesurer et valoriser les progrès réalisés tout en sensibilisant les patients à la contribution qu'ils peuvent apporter.

**Objectif 1 : Acculturer et engager l'ensemble des acteurs du CHPG (patients et professionnels) aux enjeux environnementaux**

L'acculturation de la communauté hospitalière passe prioritairement par la mise en évidence et l'analyse de l'impact environnemental du fonctionnement du CHPG, et la proposition d'un plan de formation adapté. En complément des initiatives d'ores et déjà lancées, l'établissement cherchera à susciter l'engagement et les initiatives de ses professionnels, par exemple en créant un label interne « vert » pour les services les plus engagés. L'acculturation des équipes passera également par la réalisation périodique d'enquêtes auprès du personnel, à l'image de celle réalisée en novembre 2024. Les patients seront également impliqués activement dans cette dynamique, ce qui permettra de transformer leur expérience en un levier d'adhésion et de contribution aux objectifs environnementaux et sociétaux.

**Objectif 2 : Réduire l'impact environnemental du CHPG par la promotion de l'éco-conception des soins et la mise en place d'actions concrètes**

En 2024, trois nouvelles filières de déchets ont été mises en place, permettant de recycler 4 tonnes de films plastique, 65 kg de bistouris électriques et 900 kg de tenues de travail, évitant le rejet de 12 tonnes de CO<sub>2</sub>. D'autres actions concrètes ont également été menées, témoignant de l'engagement de l'ensemble des équipes du CHPG, telles que la mise en place de coiffes en tissu aux blocs opératoires ou d'un système de consignes et de barquettes réutilisables en restauration permettant de supprimer les contenants à usage unique.

Par toutes ces actions, l'établissement démontre une réelle prise de conscience des enjeux environnementaux. L'objectif pour le CHPG est désormais d'intégrer de manière systémique le développement durable dans son fonctionnement quotidien, en promouvant l'éco-conception des soins dans l'ensemble des secteurs, comme une grille d'analyse des pratiques et projets.

### Objectif 3 : Anticiper et s'adapter face aux conséquences environnementales, sanitaires et sociales du changement climatique

Anticiper et s'adapter aux conséquences du changement climatique et à de possibles pandémies est essentiel. Face à des risques croissants comme les événements climatiques extrêmes ou les crises sanitaires, l'établissement se mobilise pour renforcer sa résilience. Outre la conception du nouveau bâtiment qui sera facilitante, cette ambition repose sur l'élaboration d'analyses de risques précises, dans le contexte géographique spécifique du CHPG, ainsi que la mise en œuvre de plans d'action adaptés pour garantir la qualité des soins.

#### Exemples d'actions identifiées permettant d'atteindre les objectifs fixés :

- Etablir un rapport annuel sur la responsabilité sociétale et environnementale
- Elaborer un plan de formation sur le changement climatique et l'écoconception des soins
- Développer les actions d'écoconception et de pertinence des soins
- Mettre en place des référents sur l'écoconception des soins
- Systématiser les bilans carbone du CHPG
- Définir des indicateurs par service et les évaluer régulièrement pour vérifier la progression
- Créer un label "Hôpital Vert" interne pour renforcer et valoriser l'engagement des services
- Sensibiliser le patient aux enjeux environnementaux et identifier les actions lui permettant d'agir sur l'environnement lorsqu'il est pris en charge au CHPG
- Identifier les services qui pourraient être "producteurs d'énergie" (ex : Watts dans cycloergomètres-chaleur)
- Optimiser la consommation d'électricité (automatisation des lampes, utilisation de LED...)
- Au-delà de la réduction des émissions de CO2, identifier, évaluer et réduire les autres impacts environnementaux (numérique, eau...)
- Proposer un projet d'espace vert pour le NCHPG
- Instaurer de nouvelles filières de recyclage des déchets
- Formaliser les plans de crise et de continuité d'activité en cas d'évènement climatique majeur (canicule, inondation, très grand froid...)





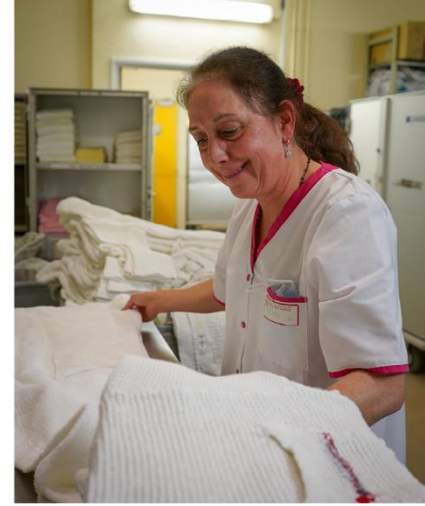
## GÉNÉRALISER L'ÉCO-CONCEPTION DES SOINS

Rationaliser les usages et analyser les pratiques à chaque étape pour réduire l'impact environnemental en termes de déchets, de consommation d'énergie, en réduisant aussi les coûts de ce fait, tout en améliorant la satisfaction des patients et des soignants est aujourd'hui une des priorités du CHPG.

Ainsi, des projets ont déjà été mis en place comme l'optimisation de l'administration des gaz d'anesthésie (la suppression du protoxyde d'azote depuis maintenant près de 10 ans et l'adoption de gaz ayant un impact environnemental moindre) ou encore l'utilisation des lames de laryngoscopie réutilisables et restérilisables pour supprimer les lames à usage unique. Les pratiques médicales ont aussi été questionnées, avec l'implantation de DVI sous échographie, améliorant nettement l'impact environnemental de cet acte.

Ces exemples témoignent de l'engagement des agents de terrain du CHPG envers l'écoconception des soins, soutenu par la gouvernance via des moyens dédiés, notamment à la cellule « développement durable ».





Cette publication est éditée par  
 le Centre Hospitalier Princesse Grace  
 1 Av. Pasteur, 98000 Monaco - +377 97 98 99 00  
 www.chpg.mc

Directeur de la publication : Benoîte ROUSSEAU de SEVELINGES  
 Conception : Catherine RIBEIRO  
 Crédit photo : CHPG



Pour en savoir plus sur nos ambitions, retrouvez-nous sur YouTube



1, avenue Pasteur, 98000 Monaco  
+377 97 98 99 00

[www.chpg.mc](http://www.chpg.mc)