

Amélioration continue

Projets qualité 2022

1. Projet qualité réalisé à l'Institut central des hôpitaux. (ICH)

1.1 Mesure de la satisfaction de nos clients hospitaliers

Régulièrement nous mesurons la satisfaction de nos client.e.s. En 2022 nous avons mesuré la satisfaction de nos client.e.s hospitalier.ère.s par rapport aux prestations que nous effectuons pour elles ou eux.

Nous avons effectué cela auprès de l'hôpital du Valais (CHVR et SZO), de l'hôpital de Rennaz et de la Clinique Romande de réadaptation (CRR) à Sion. Nous avons pour cela utilisé un questionnaire de type Survey Monkey qui a été distribué informatiquement à tous le personnel médical et soignant des 3 institutions.

Ce questionnaire portait sur les prestations suivantes :

- Questionnaire commun sur les aspects liés au téléphone (Accès, temps attente, répondeur...)
- Nos consultations hospitalières (Hématologie, Génétique, Immunologie et Microbiologie)
- Les prestations de nos laboratoires
- Les prestations de l'histocytopathologie
- Les prestations de la pharmacie
- Les prestations de la stérilisation centrale
- Les prestations du service biomédical et achats.

Un rapport contenant les résultats détaillés a été préparé pour chaque entité hospitalière questionnée. Un résultat cumulatif a également été produit. Quand les questions sont identiques, les résultats peuvent être comparés à ceux des précédentes enquêtes (2016 et 2012).

Cette enquête nous a également permis de connaître les habitudes de nos client.e.s par rapports à certaines de nos prestations. Par exemple :

	HVS	CHVR	SZO	HRC	CRR	
Comment prenez-vous connaissance des résultats pour vos patients? (plusieurs réponses possibles)	88%	87%	91%	62%	11%	DPI
	58%	58%	60%	43%	65%	DGWeb
	26%	26%	25%	13%	3%	Téléphone
	6%	4%	17%	7%	32%	Papier
	0.8%	0.5%	2%	0.5%	0%	Autre

Ces résultats nous permettent de mieux connaître les besoins de nos client.e.s et d'adapter les outils de transmissions de nos résultats à leurs besoins.

Suite à l'enquête un plan de mesures d'amélioration de nos prestations a été préparé. Ce plan contient à ce jour 14 mesures mises en place ou en cours de finalisation. Chaque chef de service pouvant en tout temps ajouter des mesures en fonction des besoins de son service.

La prochaine enquête est prévue en 2026, sauf pour la stérilisation centrale où nous allons procéder à une mesure de la satisfaction de nos client.e.s hospitalier.ère.s plus rapidement.

1.2 Evaluation des risques au laboratoire

Les mesures d'amélioration de l'analyse de risques précédente étant toutes opérationnelles et efficaces, nous avons entrepris en 2022 d'effectuer une nouvelle analyse de risques au laboratoire. Dans l'analyse précédente nous nous étions concentrés sur les aspects pré-analytique, analytique et post-analytique. Dans la présente analyse, nos axes ont été l'informatique, la gouvernance, le management, les RH, la sécurité et quelques aspects techniques résiduels.

L'analyse de risque s'est déroulée en 2 temps :

- Création d'un SWOT suite à l'interview d'une vingtaine de collaborateur.trice.s des laboratoires afin de faire ressortir les points à risques à analyser.
- Analyse des points à risques à l'aide de la méthode AMDEC par des GT dédiés.

Méthode AMDEC

Meta Processus	Risques potentiels				Evaluation du dysfonctionnement			
Description	Description	Détails	Causes	Effets du dysfonctionnement (conséquence)	Gravité (G)	Occurrence (O)	Déteçtabilité (D)	Criticité (G x O x D)

	Positif	Négatif
Origine interne	Forces 1. La présence de collaborateurs expérimentés 2. L'existence d'un processus de gestion des risques 3. L'existence d'un processus de gestion des risques 4. L'existence d'un processus de gestion des risques 5. L'existence d'un processus de gestion des risques 6. L'existence d'un processus de gestion des risques 7. L'existence d'un processus de gestion des risques 8. L'existence d'un processus de gestion des risques 9. L'existence d'un processus de gestion des risques 10. L'existence d'un processus de gestion des risques	Faiblesses 1. Manque de communication interne de la direction 2. Manque d'implication du personnel dans les projets 3. Manque de formation pour certains collaborateurs 4. Manque de suivi des projets 5. Manque de réactivité en cas de problème 6. Manque de communication interne 7. Manque de communication interne 8. Manque de communication interne 9. Manque de communication interne 10. Manque de communication interne
Origine externe	Opportunités 1. L'existence d'un processus de gestion des risques 2. L'existence d'un processus de gestion des risques 3. L'existence d'un processus de gestion des risques 4. L'existence d'un processus de gestion des risques 5. L'existence d'un processus de gestion des risques 6. L'existence d'un processus de gestion des risques 7. L'existence d'un processus de gestion des risques 8. L'existence d'un processus de gestion des risques 9. L'existence d'un processus de gestion des risques 10. L'existence d'un processus de gestion des risques	Menaces 1. Manque de communication interne de la direction 2. Manque d'implication du personnel dans les projets 3. Manque de formation pour certains collaborateurs 4. Manque de suivi des projets 5. Manque de réactivité en cas de problème 6. Manque de communication interne 7. Manque de communication interne 8. Manque de communication interne 9. Manque de communication interne 10. Manque de communication interne

Pour effectuer cette analyse nous avons décidé de créer 3 groupes de travail, avec chaque fois une liste de thématiques à traiter correspondant à la composition du groupe :

- GT Direction ICH
- GT Informatique
- GT Technique labo

Un 4^{ème} groupe, le GT Direction labo, complètera l'évaluation une fois le projet de nouveau laboratoire ICH lancé (gouvernance labo et organisation).

Les 3 groupes de travail ont analysés 207 risques potentiels. 59 risques ont été jugés critiques et 76 mesures d'amélioration ont été proposées.

Un plan de mesures regroupant les 76 mesures d'atténuations de risques a été préparé et soumis à la direction de l'ICH pour validation/priorisation et planification.

Le plan de mesure est maintenant confié au GT risque ICH qui a la responsabilité d'effectuer le suivi des mesures d'atténuations de risques validées par la direction.

Un exemple de mesure prise a été l'élaboration d'un plan de continuité d'activité en cas de pandémie. Le plan de continuité et l'organisation nécessaire est finalisé et documenté. Ce plan est à disposition de tous les collaborateurs et collaboratrices dans le collaboratif de l'ICH.

Liens rapides



Plan pandémie ICH

2. Projets réalisés au Centre de Services (CdS)

Harmonisation et numérisation des processus

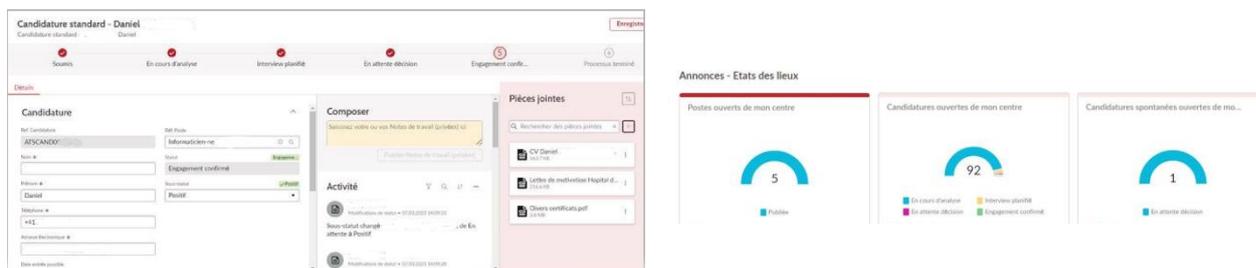
L'un des objectifs du Centre de Services réside dans l'accompagnement et l'optimisation des processus afin de soulager la charge administrative des Centres hospitaliers et de l'Institut Central des Hôpitaux (ICH). En diminuant l'utilisation du papier nous promovons également l'une de nos valeurs institutionnelles : la durabilité. Durant ces dernières années, certains processus touchant tant les collaborateur.trice.s que les cadres ont ainsi été harmonisés et numérisés en collaboration avec le service Informatique.

2.1 E-recrutement

Ce sont plus de 12'000 candidatures, pour 400 postes mis au concours, qui sont annuellement traitées par les services RH de l'Hôpital du Valais. Le traitement numérique de ces dossiers est, dès lors, apparu comme un excellent candidat à la numérisation. Ainsi après une réflexion commune et des développements internes, le e-recrutement a pu voir le jour en décembre 2021.

Les plus-values issues de la numérisation de ce processus sont nombreuses et diverses. L'outil mis en place facilite les démarches du candidat ou de la candidate ainsi que la gestion des postulations par la collaboratrice ou le collaborateur RH. Le traitement administratif est raccourci et les éventuelles pertes de dossiers encore réduites, voire éliminées. Ainsi, le temps dégagé par cette automatisation permet aux collaborateur.trice.s RH de se concentrer sur l'étude approfondie des candidatures. Leurs expertises et leurs savoirs sont ainsi efficacement alloués au processus. Le cadre, qui recherche la perle rare, y trouve également un avantage puisqu'il ou elle accède rapidement aux dossiers en cours qui le concernent, grâce aux accès spécifiques qui lui sont octroyés.

Enfin, différents indicateurs ont pu être développés et mis à disposition des services RH ou du cadre « recruteur ». Ceux-ci permettent de piloter et de gérer, en temps, réel les candidatures qui passent par les différentes étapes, de la publication de l'offre à l'engagement du candidat ou de la candidate.



Images d'illustration

2.2 Paynet – Factures électroniques

Contexte

Annuellement, ce sont plus de 100'000 factures qui arrivent, en moyenne, à l'unité Fournisseurs de l'Hôpital du Valais (HVS) pour traitement. Dans les délais impartis, les collaborateurs concernés trient le courrier, le scannent et l'attribuent aux bons workflows de validation.

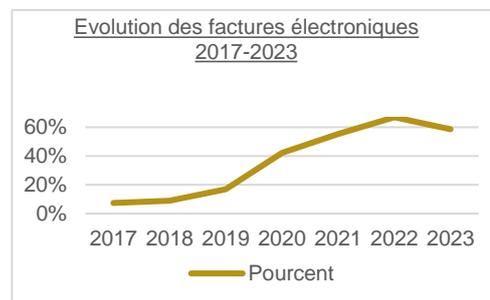


Le développement de la facture électronique devait permettre à l'institution de diminuer ces activités chronophages tout en améliorant la qualité de la saisie en réduisant le nombre d'erreurs potentielles.

Un processus de longue haleine

L'idée de la dématérialisation des factures a été lancée en 2011. Des premières discussions sur le développement d'un nouvel outil ont alors eu lieu avec un partenaire externe. Néanmoins, le projet a connu son véritable essor en 2018 avec la mise en place d'une stratégie de démarchage auprès des fournisseurs de l'institution par l'unité fournisseur du Centre de Services. Des contacts réguliers avec notre partenaire ont également aidé à faire avancer le projet.

Cette stratégie a permis de passer d'un taux de 7% de factures électroniques en 2017 à 67% fin décembre 2022. Les compétences des collaborateurs concernés sont ainsi allouées à des activités plus intéressantes et apportant plus de valeur ajoutée.



Dans le même temps, ce fort développement des factures en format PDF a contribué à la réduction des factures papier. Dans un contexte où l'HVS exprime sa volonté de réduire son empreinte écologique, ce constat est plutôt réjouissant.

Le chemin est parsemé d'embûches et encore long ...

Enfin, si quelques PME sont encore réfractaires aux factures électroniques, certaines n'ont pas les moyens de développer ce système. Le processus est encore long et même s'il restera toujours un pourcentage de factures papier à traiter ; la bonne volonté, la prise de conscience écologique et les développements de nouvelles technologies accessibles favoriseront le traitement électronique des factures.

Ensemble, nous réussirons !

2.3 Dématérialisation des demandes de formation et des notes de frais

L'Hôpital du Valais a toujours soutenu la formation et le développement des compétences de ses collaborateurs.trice.s. En ce sens, des budgets spécifiques et toujours plus conséquents sont annuellement alloués à ce secteur. Attribuer des budgets, c'est bien ! S'assurer que ceux-ci sont utilisés pleinement et à bon escient, c'est mieux !

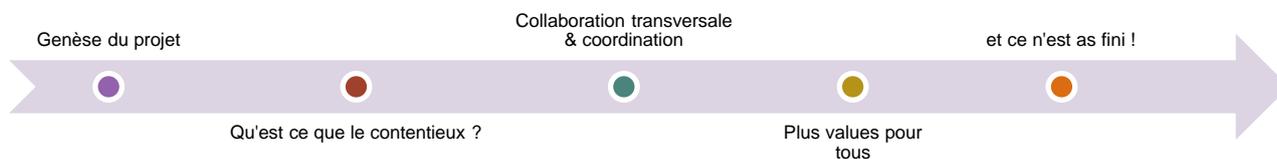
Partant ce principe, fin 2021, un nouveau flux informatisé des demandes de formation a été créé. Cette numérisation a permis à tous les acteurs concernés par la formation d'améliorer le suivi et la gestion de l'ensemble du processus. Hormis l'aspect de simplification, de nombreux avantages ont pu être retirés de ce nouveau mode de faire.

Augmentation de la transparence, en permettant à tout un chacun d'obtenir rapidement une vision globale des formations suivies par lui-même ou par sa collaboratrice ou son collaborateur. Suivi en temps réel de l'état de la demande et échanges plus réactifs à son sujet entre les protagonistes.

Enfin, l'analyse des formations suivies par chaque employé.e devra permettre d'identifier les potentiels besoins supplémentaires à combler mais surtout à utiliser au mieux les compétences des personnes nouvellement formées. Emergera alors une situation win-win, où l'institution bénéficiera des compétences acquises et où la collaboratrice ou le collaborateur trouvera un sens aux efforts consentis !

Dans la foulée, le remboursement des frais liés à une formation a également été numérisé et automatisé. Ainsi, de la demande au remboursement effectif par le service des salaires, tout le processus est informatisé et est mis à disposition des collaborateurs.trice.s. Ceci a pu être mis en place avec efficacité et rapidité grâce à une première dématérialisation des notes de frais début 2020.

2.4 Les dossiers du contentieux



Genèse du projet

Dès 2020, lorsque le projet « objectif zéro papier » est lancé, les réflexions autour des services qui pourraient réduire leur consommation de dossiers papier s'intensifient.

Qu'est-ce le contentieux ?

Dans le cadre du suivi des débiteurs, l'objectif principal est d'encaisser le montant total de la facture émise. Si le débiteur ne paie pas, débute alors le processus standard de rappel puis, en cas de non-paiement, une procédure d'encaissement par voie légale est introduite. Plus de 700 procédures sont lancées annuellement et celles-ci s'étalent souvent sur plusieurs mois avant de trouver leur épilogue.

Documenter, organiser et classer l'ensemble des correspondances entre les parties prenantes représente un défi et une charge importante pour s'assurer que toutes les pièces soient disponibles et en tout temps.

Mise en œuvre du processus : collaboration transversale et coordination

En 2021, un nouvel outil informatique a été mis à disposition pour effectuer cette tâche. Encore fallait-il réaliser l'implémentation et la mise en œuvre de ce dernier !

La coordination et la collaboration entre les différents acteurs permettent de franchir les écueils. L'échange entre les parties permet de comprendre les besoins métier et de les traduire en « langage applicatif ». Cette phase de réalisation permet également d'adapter et d'améliorer les pratiques jusqu'alors en vigueur.

Fin 2021, le développement est terminé ; début 2022, les tests sont effectués et concluants ! Débute alors la reprise, sous ce nouveau format, de plus de 350 dossiers papiers qui étaient en cours. A la fin de la même année, ce système aura permis la gestion de plus de 1'450 dossiers et l'économie de plus de 10'000 pages, auparavant imprimées et classées. Une goutte d'eau à l'échelle de l'institution mais le processus de zéro papier est enclenché.

Plus-values pour tous

Outre la réduction de l'empreinte écologique, les avantages pour l'institution sont multiples. La numérisation permet de réduire le temps consacré au classement et/ou à la recherche des dossiers, facilite l'archivage et la sauvegarde des documents. L'accès à l'information se trouve également garanti à tout moment et depuis partout, ce qui est très appréciable, en particulier, à l'ère du télétravail.

Et ce n'est pas fini !

La réalisation de ce projet aura permis de mettre en exergue les valeurs prônées par l'HVS :

- **Durabilité** avec une vision éco-responsable
- **Esprit de collaboration** en travaillant avec divers services
- **Responsabilité** en recherchant les processus et les pratiques pouvant être améliorés !

Ceci renforce la motivation des collaborateurs en donnant un sens à leurs actions. D'ailleurs, c'est presque naturellement que d'autres projets de numérisation voient le jour au sein de l'Hôpital. En 2022 encore, l'envoi de rappel aux assureurs-maladie est numérisé et des réflexions sont en cours au sujet de l'envoi des notes de crédit par voie électronique.

Le passage au numérique mobilise ainsi le personnel de différents services sur des thèmes et des valeurs qui leur correspondent et qui sont véhiculées par l'HVS.



3. Projet qualité réalisé au centre hospitalier du haut Valais. (SZO)

Des améliorations sont recherchées quotidiennement au Centre Hospitalier du Haut-Valais (SZO). Divers audits, annonces d'incidents ou retours d'information de la part des patients/familles et des collaborateurs ont déclenché diverses améliorations en 2022.

Les audits et les incidents ont par exemple permis de procéder à des adaptations et à des compléments de standards, d'organiser des discussions de cas dans le cadre de réunions d'équipe et de conférences sur les complications, de mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la gestion des documents aux différents niveaux, du collaborateur.trice.s à l'approbateur, de déclencher des formations spécifiques et de lancer des propositions de projet pour la numérisation des formulaires et des listes de contrôle, ainsi que de déclencher des solutions de problèmes par l'informatique. En outre, le contrôle des diplômes et des certificats lors du recrutement a été standardisé pour toutes les fonctions.

Nombre de ces mesures mises en œuvre ne sont malheureusement pas toujours immédiatement visibles au moyen d'indicateurs, mais elles peuvent faciliter les problèmes quotidiens et améliorer la qualité des traitements et la sécurité des patient.e.s.

Des améliorations ont également été introduites en 2022 par le biais de divers projets :

3.1 Leanmanagement

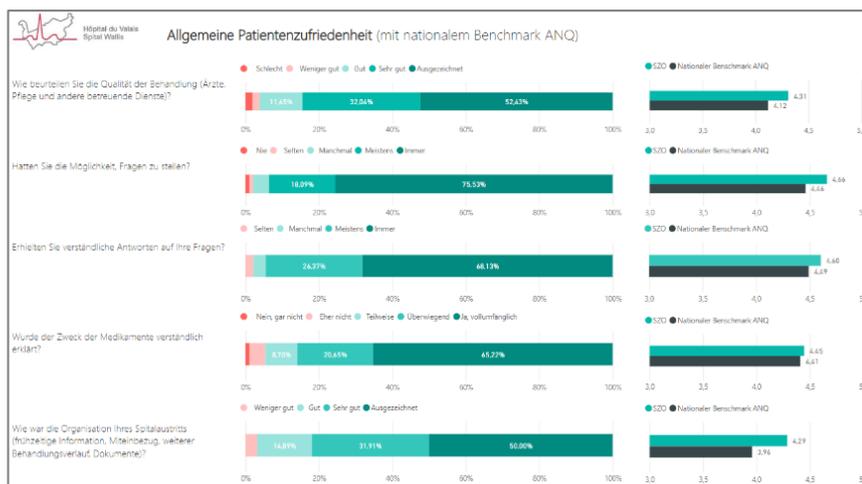
La mise en œuvre du LEAN à la clinique de chirurgie et à la clinique femme-enfant a eu lieu grâce à l'engagement important de tous les collaborateurs des deux cliniques et a permis d'augmenter le temps de soins pour les patient.e.s. Plus d'informations sur ce projet sont décrites dans la version bref du rapport qualité.

3.2 ERAS® - Enhanced Recovery After Surgery

ERAS® - Enhanced Recovery After Surgery (récupération améliorée après une intervention chirurgicale) a été introduit dans le service de chirurgie viscérale de Viège et certifié avec succès en décembre 2022. Les indicateurs ERAS sont évalués à intervalles réguliers par le CRC (Clinical Research Center) du SZO et permettent au groupe de projet ERAS d'identifier les problèmes ou les obstacles de l'ensemble du processus et du concept et d'introduire des améliorations. Plus d'informations sur ce projet sont décrites dans la version courte du rapport qualité.

3.3 Mesure de la satisfaction des patient.e.s

L'enquête de satisfaction des patient.e.s peut désormais être recueillie électroniquement au moyen d'un iPad. Cette extension des possibilités de saisie permet de présenter en permanence une comparaison de la satisfaction interne des patient.e.s. avec le benchmark suisse et d'afficher les données saisies directement sur les tableaux de bord des unités de soins.



3.4 «Swiss Leading Hospitals»

En 2022, le Centre Hospitalier du Haut-Valais a été le premier hôpital public de Suisse à obtenir le label "Swiss Leading Hospitals". Cela a été rendu possible par la création d'un service pour les patient.e.s privés.



Le label et le nouveau service privé ont non seulement une influence sur le respect et l'amélioration des critères du label dans les domaines de la qualité, des compétences professionnelles, de l'infrastructure et du service, mais ils permettent également de satisfaire en tous points aux nouvelles exigences de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers pour les services privés dans les hôpitaux.

Tous ces projets mentionnés, ainsi que, p. ex. la ré-certification ISO9001:2015, la ré-certification du label « Hôpital ami des bébés » selon les normes de l'UNICEF, le projet pilote ANQ PROMS Ménisque et hernie inguinale, la réalisation d'un audit clinique sur la transfusion sanguine, les formations sur les thèmes de la qualité, la mise en place de la consultation pour l'insuffisance cardiaque, la réalisation d'une physiothérapie « chambre de l'horreur », qui ont également été mis en œuvre en 2022, ont un impact sur la satisfaction des patient.e.s et augmentent l'amélioration de la qualité des soins ainsi que la sécurité des patient.e.s.