

#Edito

Les petits ruisseaux font les grandes rivières

Notre institution traverse une période de transformations importantes. Ces changements se traduisent sur le terrain par un nombre conséquent de projets et d'initiatives de diverses natures. Je souhaite ici m'attarder sur l'un d'eux: l'amélioration de la facturation.

Ce sujet n'est certainement pas le plus excitant ni le plus populaire. L'acte de facturer est souvent une activité annexe, qui peut être ressentie comme fastidieuse et parasite. Elle détourne le soignant de son patient et vient s'ajouter à sa charge de travail. Sans compter que le sujet est complexe, fait de règles et d'exceptions dont la raison d'être n'est pas toujours évidente.

Pourtant, une facturation exhaustive est indispensable pour un hôpital public. Cela permet que le travail effectué soit rémunéré à sa juste valeur ou, du moins, à la valeur prévue par les tarifs. Cette rémunération assure une certaine autonomie financière à l'HNE. Elle nous donne les moyens de poursuivre notre activité, d'être présents pour la population et d'investir dans l'avenir.

Le projet en cours d'amélioration de la facturation s'attache entre autres à renforcer l'exhaustivité de la saisie des prestations et à s'assurer de leur valorisation adéquate. Sur le terrain, il faut contrôler que tous les rendez-vous donnent lieu à une facture, récupérer des prestations non-facturées, s'assurer que les bons codes sont utilisés ou encore améliorer les fiches de prestations. L'addition de ces petites actions a permis à ce jour de récupérer plus d'un demi-million de francs. Ce montant peut paraître modeste en comparaison avec le budget de l'hôpital mais il ne s'agit que d'un début. Beaucoup de contrôles, au-delà de leur bénéfice immédiat, permettent d'apprendre et de faire évoluer les pratiques. Cette sensibilisation va aussi porter ses fruits sur les mois et les années à venir.

Je profite de ce message pour remercier toutes celles et ceux qui, au quotidien, à côté de leur mission première, prennent le temps de noter leurs activités, remplissent des fiches de prestations et dictent des lettres et rapports. Cette attention, ces petits efforts renforcent pas à pas la santé financière de notre hôpital. Car on le sait, ce sont les petits ruisseaux qui font les grandes rivières...

Julien Heider
directeur des finances

Du nouveau aux urgences de La Chaux-de-Fonds

Une unité d'hospitalisation de courte durée de 6 lits sera ouverte le 1^{er} juin prochain.

C'est une tendance lourde: avec le changement des habitudes des patients et la difficulté de trouver un médecin de famille, les urgences hospitalières enregistrent une hausse constante de leur fréquentation. Le canton de Neuchâtel n'est pas épargné par le phénomène. En 2015, l'HNE a enregistré une hausse de 16,2% du nombre de cas pris en charge (33'159 cas contre 28'364 en 2014). Le site de La Chaux-de-Fonds a en accueilli 13'624 contre 11'745 en 2014.

Pour améliorer la surveillance et le confort des patients, la direction générale a décidé de créer le 1^{er} juin prochain une unité d'hospitalisation de courte durée (UHCD) sur le site de La Chaux-de-Fonds. Calquée sur le modèle de celle qui existe à Poralès depuis un peu plus d'un an, elle disposera de 6 lits stationnaires pour accueillir des séjours hospitaliers de très courte durée, le plus souvent inférieurs à 24 heures (maximum 36 heures).

Rattachée au service des urgences, l'UHCD n'est ni une unité de soins intensifs ni une unité de soins continus. Elle est une unité d'observation continue avec possibilité de monitoring de sécurité. Elle reçoit uniquement des patients stables provenant des urgences, dans un environnement calme et confortable. Très fréquentes en France et aux Etats-Unis, ces unités permettent d'optimiser l'efficacité de la démarche médicale et des soins en évitant notamment des hospitalisations inutiles.

De 91 à 100 lits

Cette importante réorganisation entraînera une augmentation du nombre de lits stationnaires sur le site de La Chaux-de-Fonds. Ils passeront de 91 en février 2016 à 100 dès le 1^{er} juin. Tous les collaborateurs concernés par ces réorganisations se sont vu proposer un autre poste de travail sur le site de La Chaux-de-Fonds ou sur un autre site s'ils le souhaitaient.

Cette nouvelle offre médicale sera créée en parallèle d'une importante réorganisation des lits sur le site de La Chaux-de-Fonds. Liée à l'acceptation du budget

2016, elle prévoit le regroupement des lits de médecine aiguë sur deux unités, le regroupement des lits de chirurgie stationnaire sur une unité, la transformation d'une unité de chirurgie aiguë en un secteur dédié à l'activité chirurgicale ambulatoire et la création d'une unité de gériatrie aiguë. L'organisation des activités du département de chirurgie sera repensée dans sa globalité, avec le développement de l'activité ambulatoire sur le site de La Chaux-de-Fonds.

Vers une nouvelle gouvernance des blocs

Mesures prises suite à audit externe.

Depuis sa création en 2006, l'Hôpital neuchâtelois a connu des difficultés à intégrer ses différents services chirurgicaux dans une seule entité commune. En juin 2015, le conseil d'administration a mandaté les professeurs F. Clergue, P. Ravussin et B. Bachy pour faire une photographie de la situation afin de pouvoir, le cas échéant, apporter les corrections nécessaires. Les auditeurs ont rencontré près d'une centaine de collaborateurs des blocs. Ils ont mis en évidence une crise de confiance au sein du bloc opératoire du site de Poralès, en particulier dans le secteur de l'instrumentation en lien avec des problèmes relationnels et organisationnels. La principale cause d'insatisfaction est toutefois liée aux attermolements qui entourent la réorganisation de l'activité chirurgicale au sein de l'HNE.

Suite à ce travail d'envergure, la direction de l'HNE a pris plusieurs mesures de correction. Comme annoncé dans le cadre du budget 2016, le bloc chirurgical de la Chaux-de-Fonds sera fermé la nuit en semaine dès le 1^{er} juillet prochain, avec le déplacement des ressources médico-soignantes à Poralès. Ce transfert sera corrélé à une meilleure utilisation des ressources présentes sur le site de La Chaux-de-Fonds durant la journée, avec un accent mis sur le développement de la chirurgie ambulatoire. La gouvernance des blocs sera par ailleurs repensée, tout comme le concept d'instrumentation et de stérilisation.

#L'HNE c'est vous!



«J'ai la nostalgie de la grande époque de l'hôpital»

Brigitte Hostettler, dite «la Bri», travaille depuis 31 ans sur le site de la Chaux-de-Fonds. Rencontre

A l'hôpital de La Chaux-de-Fonds, Brigitte Hostettler est une figure incontournable. Inoxydable, pleine d'énergie, la «Bri», comme on l'appelle couramment, travaille sur le site depuis 31 ans, comme elle le souligne avec fierté. «J'ai commencé le 1^{er} mars 1985, ça commence à faire un bail, s'amuse-t-elle. J'ai commencé en médecine 3 puis aux soins intensifs dès 1986. Depuis juillet 2000, je suis ICUS des urgences.»

Formée à Pontarlier, domiciliée à Gilley, près de Morteau, cette Française de passeport est peu à peu devenue Chaux-de-Fonnière de cœur. «Durant l'école d'infirmière, j'ai fait un stage à l'hôpital de la Providence, à Neuchâtel. Mais en habitant sur France, il était plus simple pour moi de travailler dans les Montagnes.» Spontanée, elle ne cache pas qu'elle regrette «la grande époque» de l'hôpital de La Chaux-de-Fonds. «On a eu jusqu'à 200 lits, se souvient-elle. Il y avait toutes les disciplines, une maternité... C'était très différent d'aujourd'hui. Pour être franche, ce n'est pas toujours facile à gérer. Mais j'ai une grande capacité d'adaptation. Il faut travailler pour le changement. Il faut du courage.»

Brigitte Hostettler travaille parfois aux urgences de Pourtalès dans le cadre des remplacements internes du département. Elle souligne que rien n'est simple en raison d'habitudes de fonctionnement différentes. «On s'habitue à travailler ensemble, mais les cultures de site restent très fortes. Il faut du temps pour faire naître un esprit d'entreprise HNE. On y travaille.» L'ICUS des urgences estime que même le profil des patients est différent entre le Haut et le Bas. «De manière générale, les gens des Montagnes sont plus simples, leur niveau d'exigence est différent.»

La «Bri» positive en ce qui concerne la création le 1^{er} juin prochain de l'unité d'hospitalisation de courte durée (UHCD) sur le site de La Chaux-de-Fonds, avec l'ouverture de six lits stationnaires. «Il faudra une période d'adaptation pour définir avec précision les critères d'admission dans cette nouvelle unité. Il y aura du personnel en plus, ça va délester les urgences. L'UHCD va aussi permettre d'améliorer le confort des patients et d'améliorer les recettes. C'est également un élément important.»

Ne parlez pas de retraite à Brigitte Hostettler. «C'est beaucoup trop tôt pour en parler. Je suis encore dynamique et vive d'esprit. J'ai du plaisir dans mon activité aux urgences. On pourra en parler dans quelques années.»

● **Elle part à la retraite** Emilia Esteves, employée de stérilisation part à la retraite le 29.02.2016. Elle se réjouit d'avoir du temps pour elle après avoir œuvré plus de 45 ans au sein des hôpitaux neuchâtelois. Merci à elle pour sa fidélité!

La jubilaire du mois de février

20 ans de service pour **Nadia Kaious Jeanneret**, infirmière clinicienne, VDR. Merci à elle pour sa fidélité.



#L'actu en bref

Cette rubrique reprend sur un mode synthétique les éléments qui ont fait l'actualité de l'HNE pendant le mois écoulé. Elle vous tient également au courant des échéances importantes à venir.

● **Budget**: l'objectif fixé par le conseil d'administration est un retour à une situation financière équilibrée en 2017. La procédure de construction du budget a d'ores et déjà démarré. Les cadres prendront connaissance du processus, qui les impliquera largement, au cours d'une séance d'information mi-mars. La direction des finances organisera sur chacun des sites des rendez-vous ouverts à tous les collaborateurs, pour échanger de manière informelle sur la situation financière de l'HNE et les pistes d'amélioration de l'efficacité.

● **Stratégie**: le conseil d'administration a pris connaissance des deux rapports issus des travaux des équipes de projets internes qui planchent depuis plusieurs semaines sur le futur CTR des Montagnes et le site de soins aigus. Ces deux projets constituent la colonne vertébrale de notre stratégie. Après cette première étape, les analyses préparatoires vont se poursuivre, tout en sachant que leur concrétisation est subordonnée à l'aval des autorités politiques en fin d'année.

● **Direction médicale**: pour garantir une réponse de la direction médicale pendant les périodes d'absence du Pr Vermeulen, directeur médical, la direction générale a validé la désignation d'un suppléant. Il s'agit du Dr Vincent Della Santa, médecin-chef du département des urgences, qui est atteignable dans cette fonction via le secrétariat de la direction médicale.

● **Promotion**: la direction générale a validé la promotion du Dr Ivan Bruscheiler à la fonction de médecin-chef et du Dr Patrick Chabloz à celle de médecin-chef du service d'infertilité.

● **Gratitude**: le 11 février, vernissage à Pourtalès, en présence de l'artiste, d'une œuvre du peintre neuchâtelois Antonio Coï, offerte à l'HNE en reconnaissance des soins qu'il y a reçus. L'œuvre restera accrochée dans le hall d'entrée. Un grand merci au patient et à l'artiste!

«Que reste-t-il de nos erreurs?»

Le titre de cet article est celui d'un documentaire consacré aux erreurs médicales. Ce documentaire, qui a été utilisé lors de la formation des cadres de l'HNE sur la communication transparente au patient en cas d'erreur, relate notamment l'histoire de Capucine, une adolescente de 14 ans atteinte de leucémie et décédée à la suite d'une erreur d'administration de Méthotrexate mille fois supérieure à la dose prescrite, et ceci malgré l'application d'une procédure de double contrôle. Le film aborde les conséquences tragiques de cette erreur et met en évidence le soutien indispensable à apporter non seulement au patient et à ses proches, les premières victimes, mais aussi aux professionnels impliqués directement, les deuxièmes victimes.

On pourrait être tenté de croire naïvement qu'un tel événement ne pourrait pas se produire en nos murs; ce serait faire fi de l'inadvertance et des concours malheureux de circonstances dont tout un chacun peut être victime. Même pour des erreurs moins graves, les professionnels impliqués peuvent vivre des sentiments pesants, difficiles à gérer, pouvant amener à la dépression et à la perte de confiance en soi.

Pour prévenir de telles conséquences d'événements cliniques défavorables, l'HNE a mis en place en 2014 un programme de soutien à la 2^e victime, qui offre à tout collaborateur en exprimant le besoin un soutien, une écoute sans jugement et dans le respect strict de la confidentialité.

Une équipe est ainsi à votre disposition au N° 33737, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour vous écouter et vous aider à vous reconstruire après un tel événement.

Ce numéro a été très peu sollicité jusqu'à ce jour. Une des explications possibles est que le soutien de la part des collègues proches est suffisamment important et efficace pour que la seconde victime n'éprouve pas le besoin de faire appel au programme. Une autre explication serait liée à la crainte d'être sanctionné(e). Il est important de rappeler ici que la politique de notre institution est de promouvoir une culture privilégiant le fait d'apprendre de nos erreurs et non de les sanctionner. La mise en place de l'équipe de soutien fait partie intégrante de cette politique, n'hésitez donc pas à y faire appel en cas de besoin.

Le bureau QCSF