



# UNE ANNÉE D'ENGAGEMENT

AUX HOSPICES CIVILS DE LYON

361

362

363

364

365

**HCL**  
HOSPICES CIVILS  
DE LYON

L'année 2021 commence avec l'espoir que la vaccination anti-COVID dessine enfin une sortie durable de la crise sanitaire. Aux Hospices Civils de Lyon, cet espoir se traduit immédiatement par un engagement résolu, volontaire et exemplaire d'organisation de l'accès à cette vaccination pour les personnes les plus fragiles, les professionnels de santé et bientôt toute la population. Et, comme en 2020, il a fallu gérer les flux et reflux des différentes vagues COVID avec le même esprit de solidarité entre établissements de santé du territoire, de travail collaboratif avec les collectivités territoriales, de partage avec les usagers. L'hôpital n'est jamais aussi fort que lorsqu'il exerce sa responsabilité environnementale, territoriale et sociale. Et inversement les efforts accomplis dans le champ de la recherche et de la formation sont aussi ceux qui sont les mieux à même de lui permettre de mener ses missions de soins, de proximité, d'accès au système de santé, de recours et de référence.

L'année 2021 a aussi commencé par une première mondiale, la première greffe bilatérale des bras, prouesse médicale et chirurgicale. Qu'elle ait pu se dérouler dans un tel contexte illustre la vitalité des

**Raymond Le Moign,**  
Directeur Général des Hospices Civils de Lyon

équipes du CHU. Malgré les difficultés induites ou accrues par la crise sanitaire, les déprogrammations et les reprogrammations, les réorganisations et les difficultés de recrutement 2021 ne saurait ainsi se résumer à la lutte contre l'épidémie Covid-19. L'accompagnement des projets innovants s'est poursuivi et se poursuivra, de même que tous les projets relevant de la thématique de la RSE, dans le cadre d'aller-retours permanents entre accompagnements de projets de terrain et impulsion stratégique. Nous devons continuer d'inventer l'hôpital de demain et contribuer à l'avènement d'une nouvelle médecine, le faire avec nos équipes, au plus proches de leurs attentes, le penser en lien avec nos partenaires au premier rang desquels l'université et les collectivités locales.

2021 fut une année à nulle autre pareille, celle d'un CHU, en première ligne, près des patients et de leur entourage, celle d'un CHU qui investit, poursuit sa révolution numérique, celle d'un CHU engagé pour répondre aux aspirations des femmes et des hommes qu'il emploie, faire face aux enjeux environnementaux et à la mutation du travail.

**Pr Vincent Piriou,**  
Président de la CME des Hospices Civils de Lyon

## LES ÉTABLISSEMENTS DES HOSPICES CIVILS DE LYON

Les Hospices Civils de Lyon réunissent 13 hôpitaux publics, 4 groupes hospitaliers sur le territoire de la métropole lyonnaise et l'hôpital Renée Sabran, situé dans le département du Var.

### 1314

lits et places

#### Groupement hospitalier Nord

- 1 Hôpital Frédéric Dugoujon
- 2 Hôpital de la Croix-Rousse
- 3 Hôpital Pierre Garraud

### 1175

lits et places

#### Groupement hospitalier Centre

- 6 Hôpital des Charpennes
- 7 Hôpital Édouard Herriot
- 8 Centre de Soins, d'enseignement et de recherche dentaire

### 1289

lits et places

#### Groupement hospitalier Est

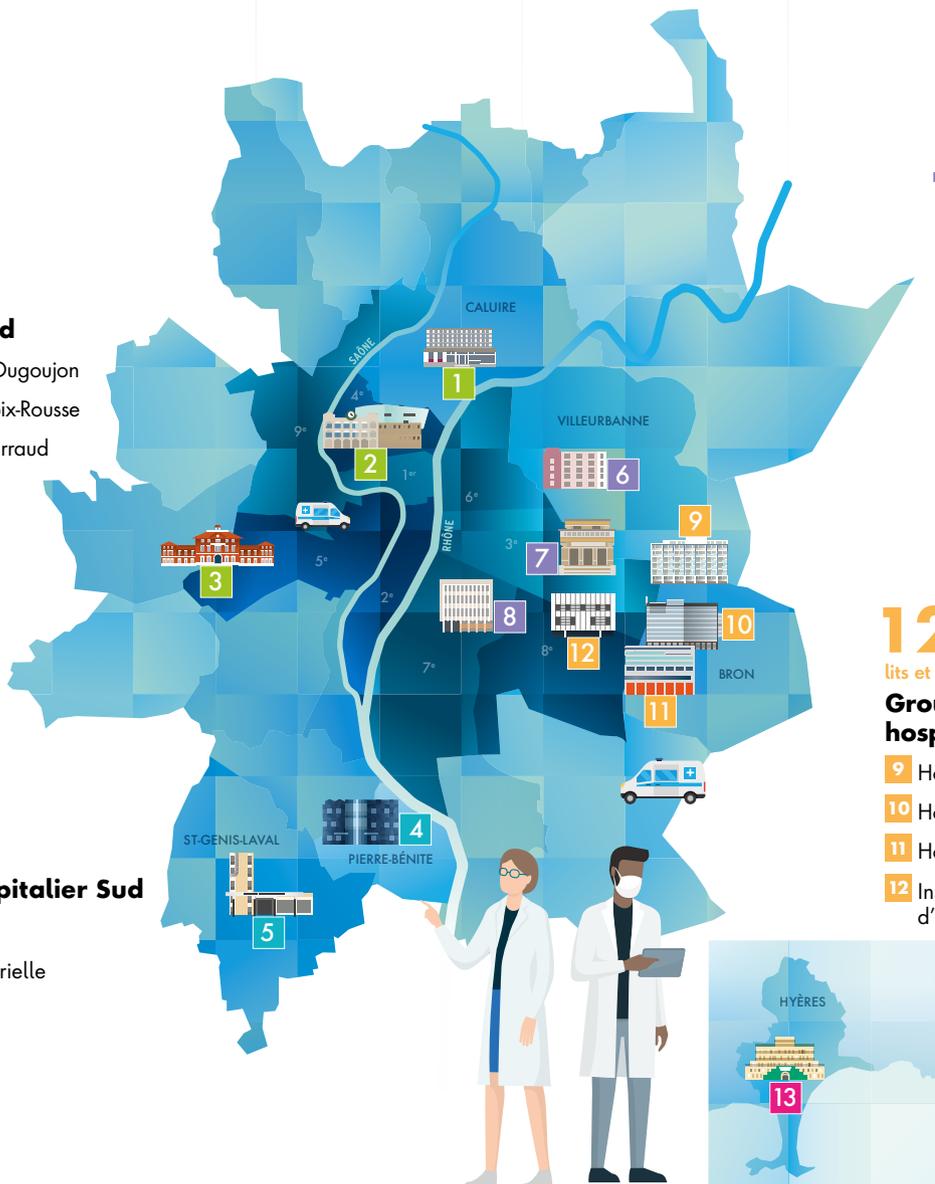
- 9 Hôpital Pierre Wertheimer
- 10 Hôpital Louis Pradel
- 11 Hôpital Femme Mère Enfant
- 12 Institut d'Hématologie et d'Oncologie Pédiatrique

### 1212

lits et places

#### Groupement hospitalier Sud

- 4 Hôpital Lyon Sud
- 5 Hôpital Henry Gabrielle



### 241

lits et places

13 Hôpital Renée Sabran

## SOMMAIRE

<b>PARTIE I</b>	<b>08</b>
<b>AU PLUS PRÈS DES PATIENTS DU TERRITOIRE, UN CHU QUI FAIT RÉFÉRENCE</b>	
LES HCL, UN ACTEUR INCONTOURNABLE AU CŒUR DE LA MÉTROPOLE LYONNAISE ET AU SERVICE DE SA POPULATION	10
La gouvernance des Hospices Civils de Lyon La Direction des Hospices Civils de Lyon le renouvellement de la commission médicale d'établissement (CME) et de commissions médicales locales	
LES HCL, UN ACTEUR DE SANTÉ DE PREMIER RANG	13
Lieu de soins de proximité et de référence Lieu de formation et d'enseignement 2 <sup>ème</sup> CHU de France en matière de recherche	
UN EMPLOYEUR RESPONSABLE ET ENGAGÉ	25
<b>PARTIE II</b>	<b>30</b>
<b>FACE À UNE ANNÉE HORS DU COMMUN, UN CHU EN PREMIÈRE LIGNE</b>	
ORGANISER ET VALORISER LA MOBILISATION EXCEPTIONNELLE DES PROFESSIONNELS DE SANTÉ DANS LA LUTTE CONTRE L'ÉPIDÉMIE	32
PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LA DIFFUSION DE L'ÉPIDÉMIE	33
PRENDRE EN CHARGE ET SOIGNER LES PATIENTS TOUCHÉS PAR DES FORMES SÉVÈRES DU COVID -19	35
PARTICIPER AUX CAMPAGNES DE PRÉVENTION	36
<b>PARTIE III</b>	<b>38</b>
<b>DERRIÈRE LES VAGUES ÉPIDÉMIQUES, UNE LAME DE FOND DE TRANSFORMATION</b>	
MODERNISER L'OFFRE DE SOINS AU TRAVERS D'UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT AMBITIEUSE	40
SE POSITIONNER À L'AVANT-GARDE DE L'INNOVATION ET DU VIRAGE NUMÉRIQUE	46
S'ENGAGER EN MATIÈRE DE TRANSITION ENVIRONNEMENTALE	50
RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DE NOS PROFESSIONNELS	52



# L'ANNÉE EN IMAGES



## Développer

une culture de l'innovation

## Et investir

dans la recherche

## Moderniser

et réinventer le CHU  
(grâce à une politique  
d'investissement au service de  
la transformation)



## S'engager

comme un acteur  
environnemental social  
et responsable (RSE)

## Rester mobilisé

dans la lutte contre l'épidémie  
COVID-19



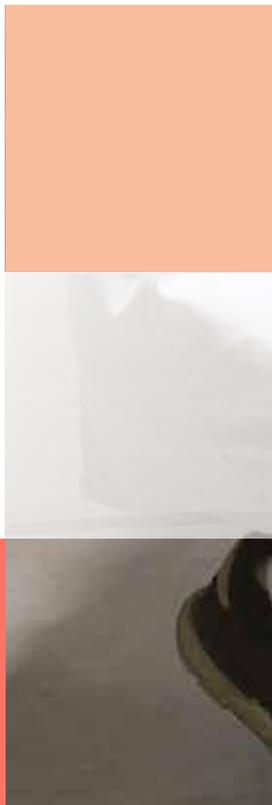
## Former

les professionnels  
de demain

# AU PLUS PRÈS DES PATIENTS DU TERRITOIRE, UN CHU QUI FAIT RÉFÉRENCE

---

En février 2021, les 150 patients des soins longue durée de l'hôpital Antoine Charial sont accueillis à l'hôpital Pierre Garraud, au nouveau pavillon « Philomène Magnin ». Le nouveau pavillon comprend 180 chambres individuelles, des espaces communs de convivialité, des cuisines thérapeutiques, deux patios et deux terrasses. Tous ces espaces ont été conçus avec les équipes pour améliorer la prise en charge des patients mais aussi limiter la pénibilité au travail et prévenir les troubles musculosquelettiques. L'hôpital Pierre Garraud compte désormais 305 lits de soins longue durée et 153 lits de soins de rééducation et réadaptation. Il se positionne comme un établissement de référence en gériatrie dans la métropole lyonnaise.

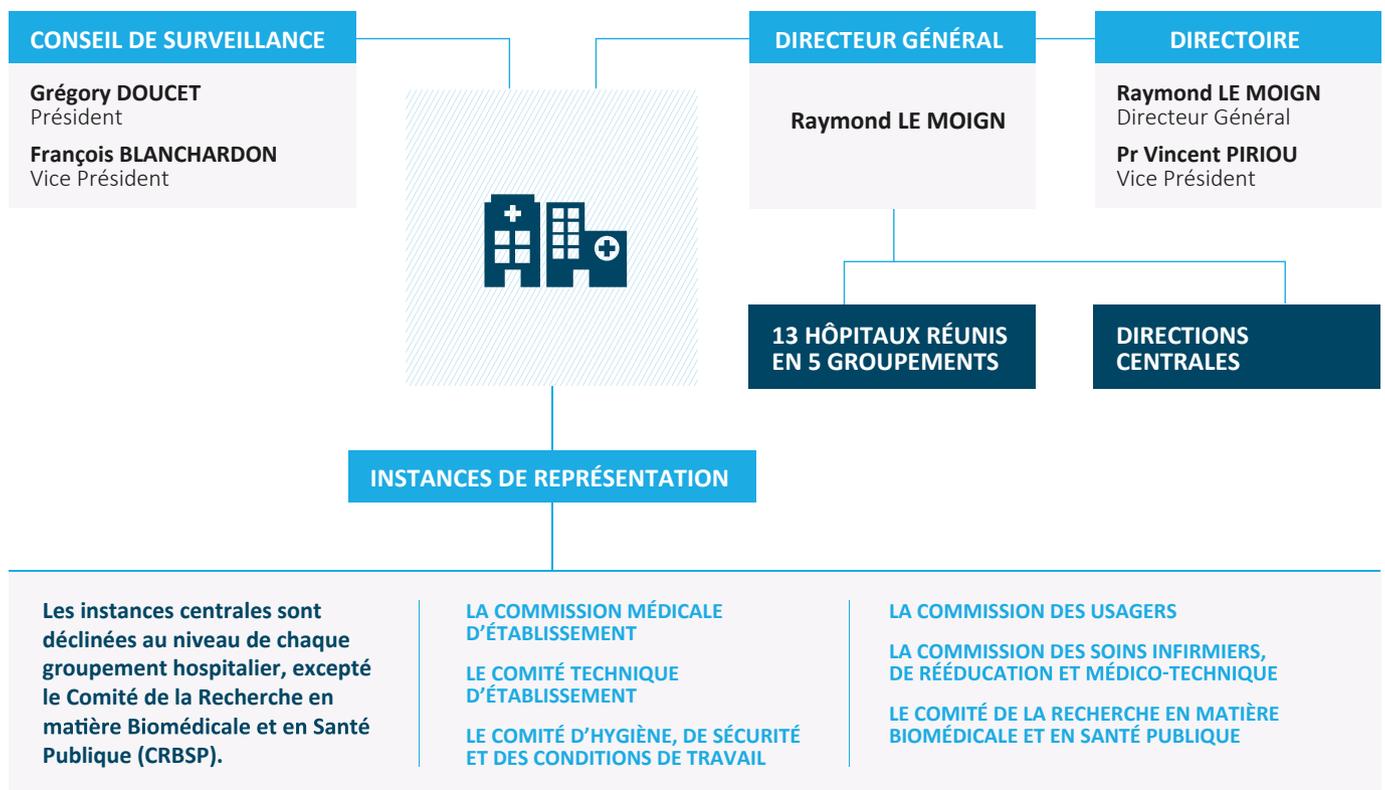


2021

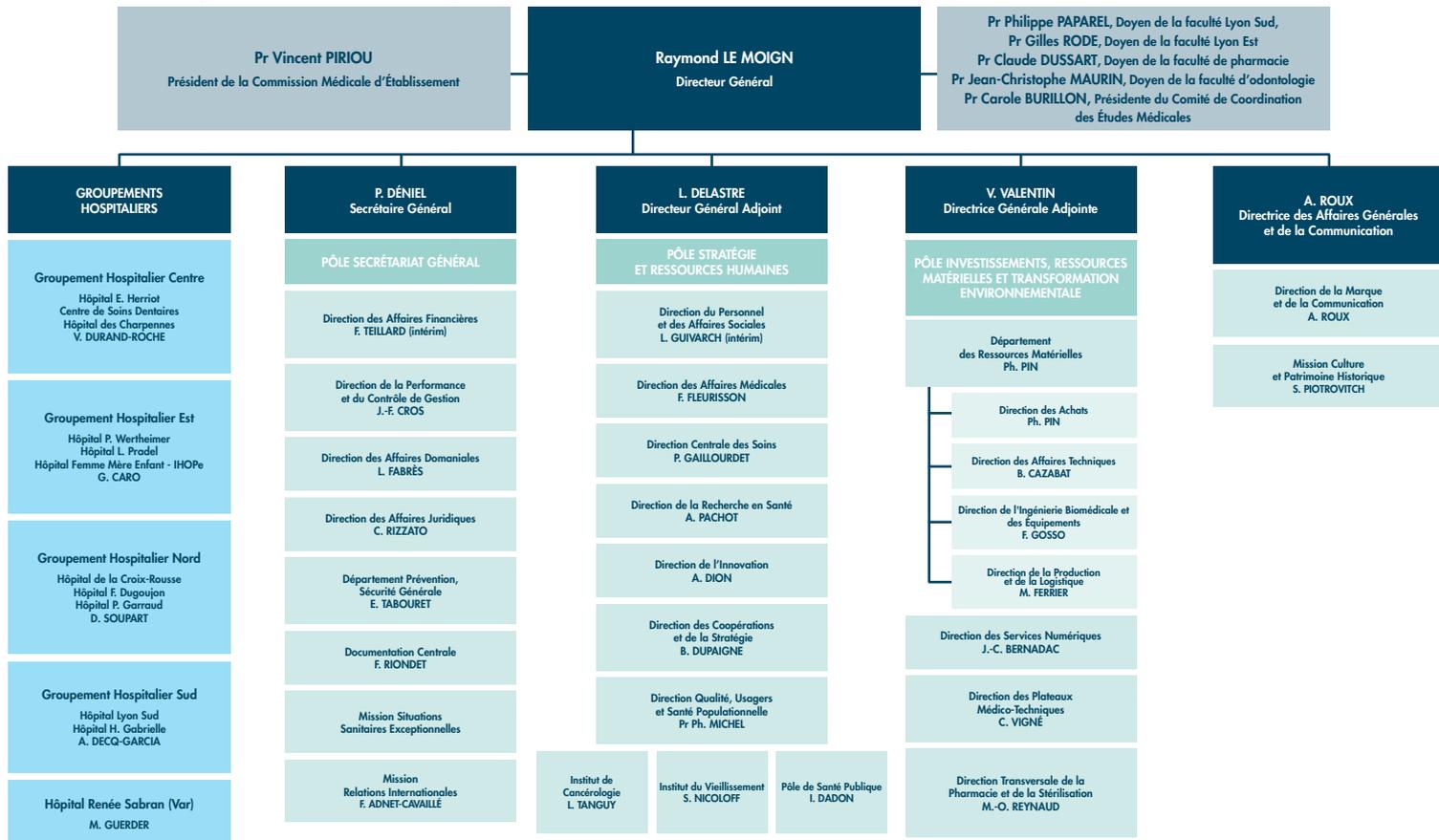


# LES HOSPICES CIVILS DE LYON, UN ACTEUR INCONTOURNABLE AU CŒUR DE LA MÉTROPOLE LYONNAISE ET AU SERVICE DE SA POPULATION

## LA GOUVERNANCE DES HOSPICES CIVILS DE LYON



## LA DIRECTION DES HOSPICES CIVILS DE LYON



## LE RENOUVELLEMENT DE LA COMMISSION MÉDICALE D'ÉTABLISSEMENT (CME) ET DE COMMISSIONS MÉDICALES LOCALES

L'année 2021 a vu la mise en place de la nouvelle mandature CME, au cours du mois de septembre. 53 % des représentants élus sont des femmes. Au niveau de la CME centrale, l'équipe nouvellement élue sous la présidence du Pr Piriou a souhaité introduire plusieurs évolutions :

- La nomination de deux vices présidents, un praticien hospitalier et un professeur des universités - praticien hospitalier
- La création de nouvelles sous-commissions répondant aux enjeux du contexte actuel (commission médico-soignante, commission ville hôpital...).
- Des séances de CME plus nombreuses, de manière à avoir des ordres du jour plus resserrés, et des CME plus propices aux échanges et aux débats.
- Des sessions de « formations » thématiques pour la CME, à raison de quatre par an, sur des sujets très variés, de manière à pouvoir approfondir certains points (ressources humaines, finances, systèmes d'information...).
- Le recrutement d'une « chargée de communication » ciblée sur la CME, de manière à développer l'appropriation par la communauté médicale élargie des travaux de la CME, et valoriser ses productions.

Au niveau des CME locales, ont été élus et/ou réélus :

- Groupe hospitalier Centre : **Pr Emmanuel Morelon**, chef du service de transplantation, néphrologie et immunologie clinique de l'hôpital Edouard Herriot.
- Groupe hospitalier Est : **Pr Dominique Chassard**, chef du service d'anesthésie-réanimation.
- Groupe hospitalier Nord : **Pr Philippe Céruse**, chef du service d'ORL et de chirurgie du cou et de la face de l'hôpital de Lyon Croix-Rousse.
- Groupe hospitalier Sud : **Pr Alain Ruffion**, chef du service d'urologie de l'hôpital Lyon Sud.



## LE PROFESSEUR VINCENT PIRIOU, NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA COMMISSION MÉDICALE D'ÉTABLISSEMENT DES HCL

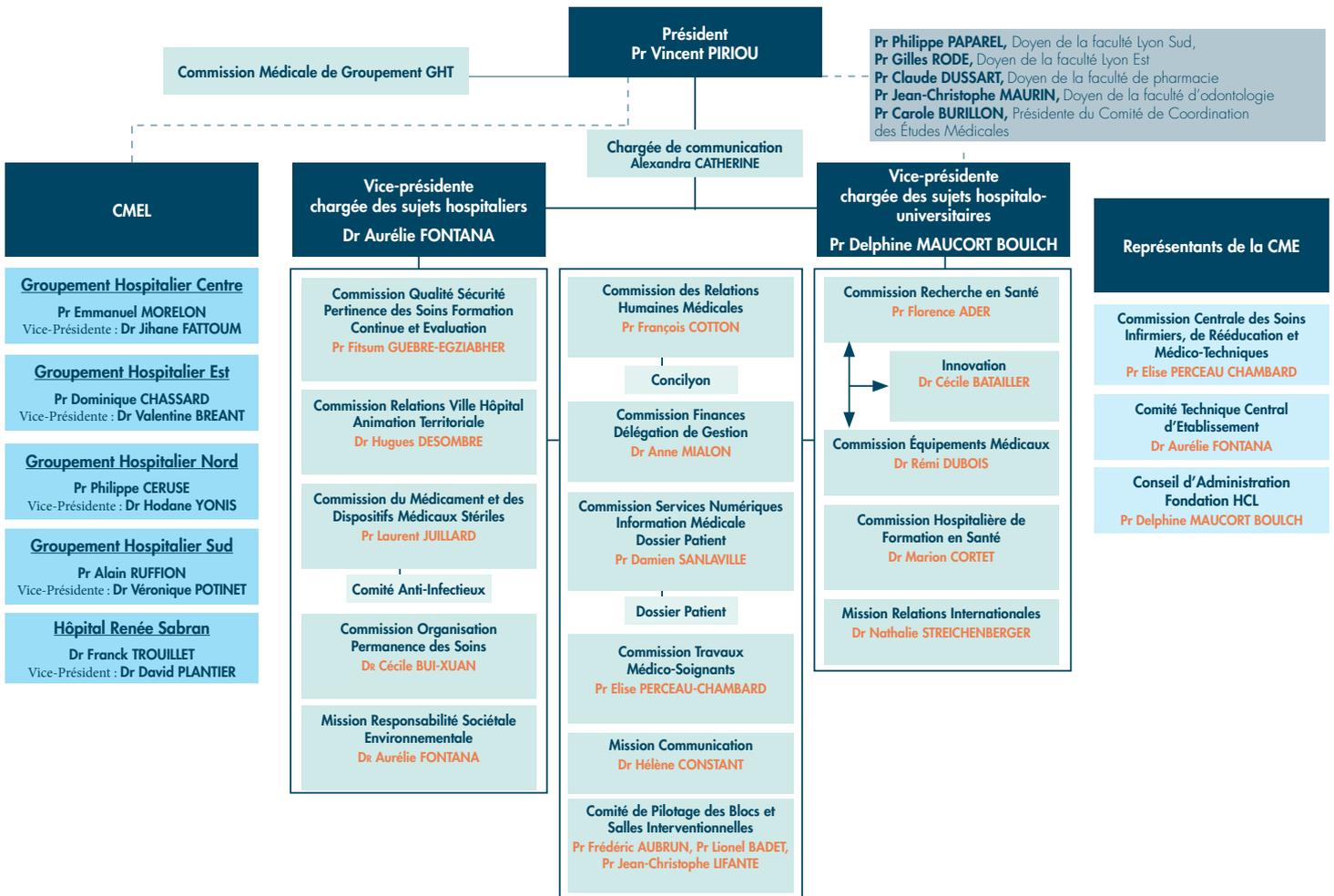
Le Professeur Vincent Piriou, chef du service d'anesthésie - réanimation - médecine intensive à l'hôpital Lyon Sud depuis 2008, et ancien responsable du pôle d'activité médical « urgences » de Lyon Sud, est devenu le nouveau président de la Commission Médicale d'Établissement des Hospices Civils de Lyon en septembre 2021. Impliqué au sein de la CME depuis le début des années 2000, à travers la présidence de plusieurs commissions, le Pr Piriou s'est attaché à structurer le fonctionnement de la CME, épaulé par deux vice-présidentes,

le Dr Aurélie Fontana, rhumatologue à l'hôpital Edouard Herriot et le Pr Delphine Maucort-Boulch, professeure des universités - praticien hospitalier en biostatistiques, par ailleurs cheffe du pôle de santé publique des HCL.

Il a ainsi succédé au Pr Olivier Claris dont l'engagement avait été reconnu au niveau national et qui avait été missionné par le ministère des solidarités et de la santé à plusieurs reprises. Il a en particulier remis, en juin 2020, un rapport sur la gouvernance et la simplification du fonctionnement de l'hôpital, suivi d'un guide intitulé « mieux manager pour mieux soigner », publié au mois d'août 2021.



### Commission Médicale d'Établissement



## LES HCL, UN ACTEUR DE SANTÉ DE PREMIER RANG

Les professionnels des HCL soignent et prennent soin de tous les patients, 7 jour/7, 24 heures/24, 365 jours par an.

### LIEU DE SOINS DE PROXIMITÉ ET DE RÉFÉRENCE

2<sup>ème</sup> CHU de France et 1<sup>er</sup> CHU de la région Auvergne-Rhône-Alpes, les HCL peuvent prendre en charge toutes les pathologies et sont ainsi :

- un établissement de recours pour de le traitement et le suivi de pathologies rares, requérant des expertises rares ou des plateaux techniques de pointe
- un établissement de soins de proximité accueillant et répondant aux besoins de santé hospitaliers des usagers de la métropole lyonnaise

Au cours de l'année 2021, toujours marquée par le contexte de crise sanitaire, les HCL ont enregistré **395 038** séjours, soit +9,58 % de plus qu'en 2020 mais encore en deçà de l'activité 2019 (-1,8%).

### Capacités d'accueil et plateau technique

	Lits d'hospitalisation complète	Places d'hôpital de jour ou d'ambulatoire	Total
Activité de médecine, chirurgie, obstétrique et psychiatrie	3 368	596	3 964
Activité de soins de suite et de réadaptation	690	77	767
Activité de soins de longue durée	406	/	406



**42 500**  
appareils et équipements  
biomédicaux

dont :  
**13,5** scanners, **10** IRM , **3** TEP  
**6** Gamma hybrides



**119**  
salles de bloc

dont :  
**11** salles d'urgence de césarienne  
et de néonatalogie,  
**8** salles interventionnelles



### L'activité de médecine, chirurgie et obstétrique

L'activité des HCL se caractérise par la diversité des modes d'accueil et de prise en charge des patients. Ainsi, en 2021, les HCL ont assuré **1 882 929** consultations, dont **18 161** téléconsultations, attestant de la dynamique d'évolution en matière de télémédecine.

En 2021, l'activité en médecine, chirurgie, obstétrique totalisait près de **400 000** séances et séjours, dont :

- **152 930** séjours en hospitalisation complète, représentant **956 913** journées d'hospitalisation
- **108 719** séjours en hôpital de jour ou séjours ambulatoires, représentant **109 274** journées d'hospitalisation
- **133 389** séances

	2021		2019
Hospitalisation complète ( séjour de +1 nuit)	152 930	39 %	42,5%
Hôpital de jour ou séjours ambulatoires	108 719	27,7 %	25%
Séances (radiothérapie, dialyse, chimiothérapie, oxygénothérapie, aphérèse et transfusion)	133 389	34 %	32 %

Le taux de médecine ambulatoire, hors séances, a fortement progressé pour s'élever en 2021 à 66% (contre 57,3% en 2019). Le taux de chirurgie ambulatoire est quant à lui stable : 41,4% en 2021 contre 41,5% en 2019. La durée moyenne d'un séjour en hospitalisation complète est de 6,1 jours, avec une forte variabilité de cette durée des séjours, selon les spécialités et les secteurs d'activité.

## Les services d'urgence

En 2021, les services d'accueil des urgences des HCL ont compté plus de **275 000** passages, dont près de **200 000** dans les services d'urgences adultes et plus de **75 000** aux urgences pédiatriques.



Total des passages aux urgences adultes	199 494
Hôpital de la Croix-Rousse	40 719
Hôpital Edouard Herriot	107 777
Hôpital Lyon Sud	34 450
Groupement hospitalier Est	16 548
<b>Passages aux urgences pédiatriques</b>	
Groupement hospitalier Est	<b>77 401</b>



Total des passages aux urgences adultes	199 494
Odontologiques	20 009
Ophthalmologiques	18 865
Gynécologiques	15 183
Cardiologiques	6 960
« Grands brûlés »	728

## L'activité d'obstétrique

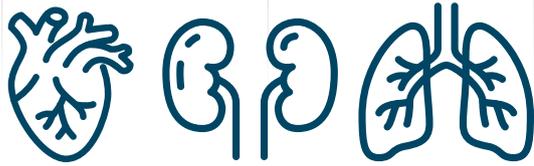
Les trois maternités des HCL totalisaient **10 812** accouchements en 2021, dont **324** accouchements multiples.

Accouchements, dont accouchements multiples	10 812 324
Hôpital Femme Mère Enfant	4516
Hôpital de La Croix-Rousse	4325
Hôpital Lyon Sud	1971

## L'activité chirurgicale

**80 785** interventions chirurgicales ont été réalisées en 2021 aux HCL, attestant des efforts de reprise d'activité après l'année 2020 marquée par l'arrêt des interventions programmées non urgentes pendant la période de confinement de mars à juin.

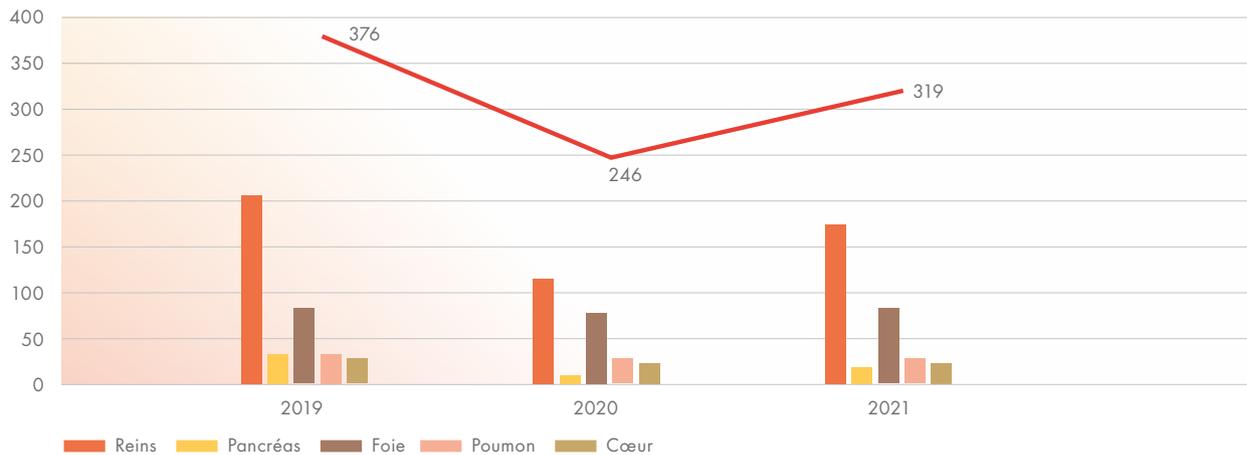
Interventions	
2019	78 769
2020	74 441
2021	80 785



L'activité de transplantation et de greffe

	Adultes	Pédiatriques
Reins	170	19
Pancréas	16	/
Foie	81	14
Poumon	26	2
Cœur	24	3
Cœur et poumon	2	/
<b>Total</b>	<b>319</b>	<b>38</b>

Évolution de l'activité de transplantation adulte par organe  
(hors intestins et ilots)



L'activité d'imagerie

**546 786**  
examens d'imagerie



- 119 990**  
Scanner
- 21 297**  
Médecine nucléaire
- 55 934**  
IRM
- 8 315**  
Gestes de radiologie interventionnelle

## L'activité de soins de suite et de réadaptation (SSR) et de soins de longue durée

Les HCL ont également une activité de soins de suite et de réadaptation (SSR) représentant **7 393** séjours en 2021. L'activité de soins de longue durée représentait **173** séjours en 2021.

Répartition des capacités d'accueil au sein des HCL

### Chiffres clés

**1 558**

professionnels

soit

**232**

médecins

et

**1 287**

personnels soignants et paramédicaux

+ de

**7 350**

consultations externes

+ de

**11 400**

entrées

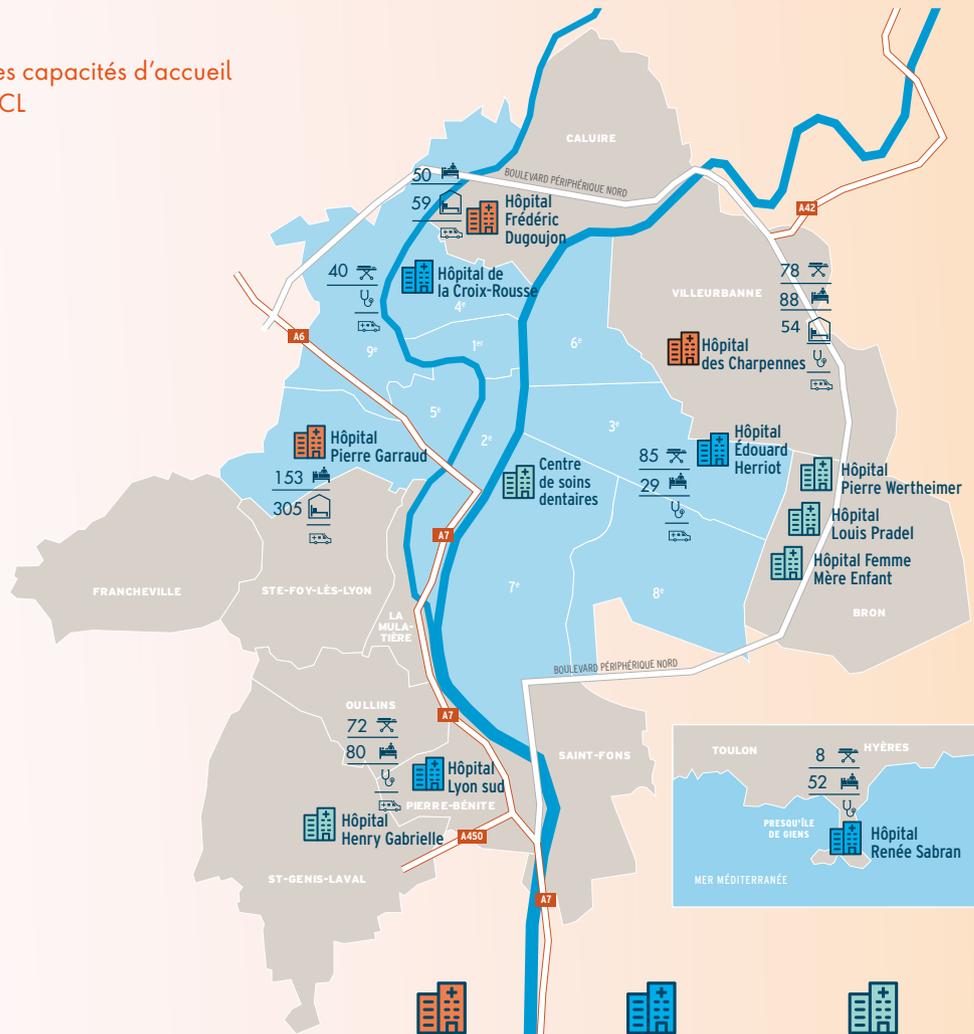
**5 400**

séances en court séjour et SSR

+ de

**170 500**

journées en hébergement



HÔPITAUX DÉDIÉS AU VIEILLISSEMENT

- Lits en médecine
- Lits soins de suite et de réadaptation
- Lits soins de longue durée
- Équipe mobile extra hospitalière
- Consultation



SERVICES INTÉGRÉS À PROXIMITÉ DES PLATEAUX TECHNIQUES ET URGENCES

- Lits en médecine
- Lits soins de suite et de réadaptation
- Équipe mobile extra hospitalière
- Consultation



HÔPITAUX SANS LIT DE GÉRIATRIE, MAIS POUVANT ACCUEILLIR, EN FONCTION DE LEURS SPÉCIALITÉS, DES SUJETS ÂGÉS



## L'activité de psychiatrie

**2026** séjours dont **812** en hospitalisation complète

## Le SAMU 69

Les HCL sont le siège du SAMU 69, également SAMU de zone pour la gestion des situations sanitaires exceptionnelles. Situé dans le pavillon R, il s'organise autour :

- d'un centre de réception et de régulation des appels (CRRA) des urgences : le Centre 15, associé au SAS69 depuis février 2021
- d'un service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR) regroupant l'ensemble des moyens d'interventions sanitaires terrestres et hélicoptés répartis sur 4 sites (hôpital Edouard Herriot, hôpital Lyon Sud, hôpital de la Croix-Rousse et l'HéliSMUR de Bron)
- d'une cellule d'urgence médico-psychologique (CUMP) qui intervient dans le cadre de la survenue d'une catastrophe sanitaire, d'un attentat ou d'un accident collectif. Les médecins, psychiatres et psychologues, ont pour mission de prendre en charge le plus rapidement possible les victimes traumatisées.
- du centre régional du psychotraumatisme (CRP)
- d'un centre d'enseignement des soins d'urgence (CESU 69)

L'ouverture d'un centre de formation des assistants de régulation médicale (ARM) est par ailleurs prévue dans le cadre de la session 2022 de l'appel à projets national piloté par le Ministère de la Santé et de la Prévention.

En 2021, le SAMU 69 a reçu près de 750 000 appels, dont 93% ont pu être décrochés en moins d'une minute, et de **450 000** dossiers de régulation médicale, conduisant à **14 352** interventions inter SMUR dont **1537** par transport hélicopté.



## L'EXPÉRIMENTATION DU SERVICE D'ACCÈS AUX SOINS DU RHÔNE (SAS 69)

Fruit d'une alliance forte entre la ville et l'hôpital, le Service d'Accès aux Soins du Rhône (SAS 69) a démarré son activité, dans le cadre de l'expérimentation nationale, le 1er février 2021. Co-porté par les Hospices Civils de Lyon et l'URPS Médecins Libéraux Auvergne-Rhône-Alpes, il intègre également deux associations de médecins libéraux régulateurs et l'association SOS Médecins.

Les fondateurs du SAS ont aussi souhaité intégrer les sapeurs-pompiers (Service Départemental et Métropolitain d'Incendie et de Secours du Rhône) dès le démarrage du projet, dans un souci d'articulation et d'interconnexion efficace dans le traitement des appels d'urgence, comme dans le transport des patients vers les effecteurs de soins non programmés. A ce dernier titre, l'Association des Transporteurs Sanitaires Urgents du Rhône (ATSU 69) constitue l'un des partenaires du SAS.

Enfin, au sein des Hospices Civils de Lyon, le choix a été fait très tôt de dépasser le seul périmètre des urgences (adultes, pédiatriques, psychiatriques) pour intégrer d'emblée des filières de prise en charge et de conseil spécialisées (centre anti-poison, hotlines spécialisées de gériatrie et de soins palliatifs, périnatalité, etc). Ces filières contribuent à ce que le SAS ne soit pas le projet des seuls urgentistes, mais porte bien l'ambition de transformation plus large du système de santé, dans un rapport profondément différent à la ville et aux soins non programmés.





## MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT DU SAS

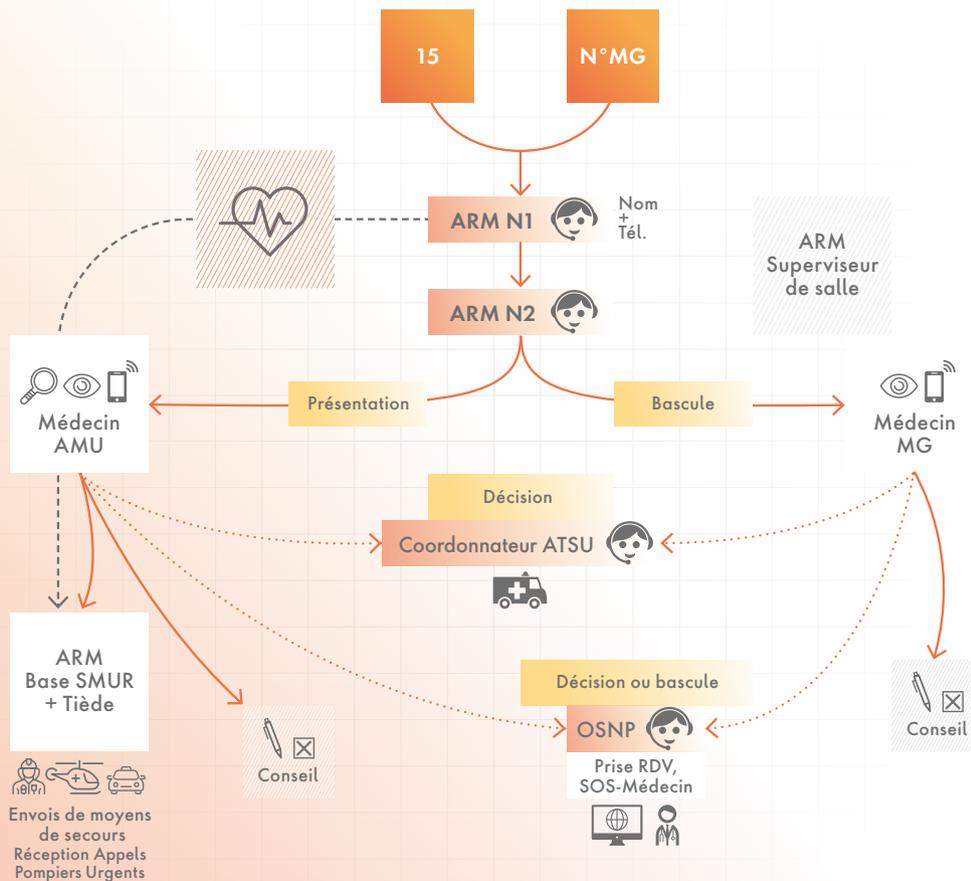
Le SAS fonctionne à partir d'un point d'entrée commun par tous les appels, quel que soit le numéro d'appel composé (15, maison médicale de garde...), permettant ainsi à toute personne ayant un besoin de santé urgent ou n'ayant pas de médecin traitant disponible, d'accéder à distance à un professionnel de santé, 24h sur 24, 7 jours sur 7.

Localisé dans les locaux du Centre de Réception et de Régulation des Appels (CRRA) du SAMU 69, le SAS assure un premier décroché et une réponse rapide, puis une orientation vers la filière adaptée de prise en charge (aide médicale urgente, médecine générale, transports sanitaires, filières spécialisées).

Les principaux changements dans le flux de traitement des appels ont porté sur deux étapes clés :

- La mise en œuvre d'un décroché immédiat, dit « de niveau 1 », permettant l'évaluation rapide de l'urgence et l'orientation vers la bonne filière de traitement de l'appel ;
- La création des Opérateurs de Soins Non Programmés (OSNP), collaborateurs quotidiens des médecins régulateurs libéraux, chargés d'un appui très important à la mise en œuvre de leur prescription (notamment pour l'orientation vers les effecteurs libéraux).

### Organisation du SAS 69



**39**

médecins libéraux régulateurs participent à l'expérimentation du SAS

**41**

effecteurs libéraux participent au SAS en réservant des plages de soins non programmés dans leur programme d'activité journalière en ville

En 2021, depuis sa mise en place en février, le SAS 69 a régulé près de

**120 000**

dossiers en médecine générale

## LIEU DE FORMATION ET D'ENSEIGNEMENT

Les HCL sont un lieu de formation en santé, initiale et continue, en lien étroit avec l'université Claude Bernard Lyon 1.

### Formations en maïeutique, médecine, odontologie et pharmacie (MMOP)

Les HCL sont le CHU de rattachement de la subdivision des facultés médecine, odontologie et pharmacie de l'université Claude Bernard Lyon 1 et de leurs 3400 étudiants de second et troisième cycles.

**1250** étudiants et **780** internes sont accueillis en stage chaque année, au sein des établissements des HCL, CHU de rattachement de **1800** étudiants de second cycle et **1600** étudiants de 3<sup>ème</sup> cycle des études de médecine, pharmacie et odontologie de la subdivision.

L'école de sage-femme des Hospices Civils de Lyon en lien avec l'UFR de Médecine et Maïeutique de Lyon Sud et l'UFR de médecine Lyon Est de l'Université Claude Bernard Lyon 1, assure la formation à plus de **150** étudiants en maïeutique.

## LE DOUBLE DIPLÔME INGÉNIEUR-MÉDECINE / MÉDECIN-INGÉNIEUR

Parce que les avancées technologiques révolutionnent la médecine au quotidien (objets connectés, émergence de l'intelligence artificielle, développement de la télémédecine...), les professionnels de santé de demain doivent pouvoir mobiliser des compétences à la croisée entre la médecine, la recherche et la technologie. Dans ce contexte d'évolutions médicales et chirurgicales qui exigent un très haut niveau de compétences techniques, l'École Centrale de Lyon, l'Université Claude Bernard Lyon 1 et les Hospices Civils de Lyon se sont associés autour d'un double diplôme ingénieur-médecin/médecin-ingénieur depuis 2019.

L'année universitaire 2021-2022 marque la première année de pleine intégration des élèves dans leur établissement partenaire, pour les étudiants en médecine à l'École Centrale, pour les étudiants ingénieurs dans un cursus de médecine. A cette occasion, Centrale Lyon, l'Université Claude Bernard Lyon 1 et les Hospices Civils de Lyon réaffirment le partenariat innovant initié en 2019. Les établissements s'entendent pour augmenter les effectifs dans les années à venir afin de répondre à la demande croissante des étudiants.



*« Cette double formation s'inscrit totalement dans l'évolution actuelle des pratiques médicales. Il s'agit de former les futurs experts du séquençage de l'ADN, de l'analyse d'images par intelligence artificielle ou de la chirurgie robotisée, dans le cadre d'une médecine de haute technicité centrée sur le patient. Le diagnostic et le traitement des maladies, ainsi que le suivi des patients font appel à l'utilisation de technologies avancées. Cette double formation devrait permettre l'émergence de nouveaux métiers d'interface pour accompagner une évolution pluridisciplinaire de la médecine. »*

**Pascal Roy**, Professeur d'Université - Praticien Hospitalier des Hospices Civils de Lyon, coordinateur du double diplôme à la Faculté de Médecine Lyon Est

## Prévenir les risques psychosociaux des étudiants en santé

Les HCL ont adopté un plan d'actions ambitieux à destination de ces étudiants, co-porté avec l'université. Les étudiants en santé constituent en effet une population particulièrement « à risque » sous l'angle des risques psychosociaux. Il est difficile de connaître avec précision l'ampleur du problème, mais ceci est corroboré par de nombreuses études sur le sujet.

En réponse à cet enjeu de prévention des risques psychosociaux des internes et des étudiants, les HCL et l'UCBL1 ont lancé à l'été 2021 un plan d'actions structuré autour de 4 axes :

- la formation des acteurs
- le signalement

- l'accompagnement des étudiants
- le dispositif de sanctions mis en place pour veiller au respect des bonnes pratiques au sein de nos institutions.

Ce plan d'actions concerne bien sûr l'ensemble des étudiants en maïeutique, médecine, odontologie, pharmacie (MMOP), et se conçoit en transversalité avec les actions entreprises en la matière pour les étudiants paramédicaux. Largement tourné vers la prévention, cet « accompagnement au succès » des médecins en formation, prend aussi la forme de dispositif de soutien et d'accompagnement en cas de situation difficile. Il associe fortement le service de santé au travail et le service de santé universitaire.

Ce plan a reçu un accueil très favorable de la part des représentants étudiants et internes, pleinement associés à sa déclinaison opérationnelle.

## Formations paramédicales

Les HCL sont le siège de 10 instituts de formation aux carrières de santé, répartis sur 5 sites et accueillant plus de 1600 étudiants paramédicaux en formation par an.

### SITE ESQUIROL

- + de 950** élèves et étudiants  
(dont 70 élèves et étudiants de l'Ecole des Professionnels Paramédicaux des Armées) :
- Institut de Formation en Soins Infirmiers
  - Institut de Formation d'Aide-Soignant
  - Institut de Formation de Manipulateurs d'Electroradiologie Médicale
  - Ecole d'Infirmiers Anesthésistes
  - Institut de formation des Ambulanciers

### SITE CLEMENCEAU

- + de 550** étudiants :
- Institut de Formation en Soins Infirmiers
  - Institut de Formation d'Aide-Soignant
  - Ecole d'Infirmiers de Bloc Opérateur

### SITE LACASSAGNE

- 70** étudiants  
Centre de Formation des Préparateurs en Pharmacie Hospitalière

### HÔPITAL EDOUARD HERRIOT

- Centre d'Enseignement des Soins d'Urgence (CESU)

### CENTRE HOSPITALIER LE VINATIER

- 100** étudiants  
Institut de formation de Cadres de Santé du Territoire Lyonnais

Institut de formation	Étudiants
Institut de formation auxiliaire ambulancier	71
Institut de formation d'aide-soignant - IFAS secteur Est	147
Institut de formation d'aide-soignant - IFAS secteur Sud	
Centre de formation des préparateurs en pharmacie	47
Institut de formation en soins infirmiers - IFSI secteur Est	990
Institut de formation en soins infirmiers - IFSI secteur Sud	
Ecole d'infirmier anesthésiste (IADE)	68
Ecole d'infirmier de bloc opératoire (IBODE)	77
Institut de formation de manipulateur en électroradiologie	171
Institut de formation de cadres de santé du territoire lyonnais	100



**627**

nouveaux professionnels paramédicaux ont été diplômés dans les écoles des HCL en 2021, dont 81 en études promotionnelles.

## 2<sup>ÈME</sup> CHU DE FRANCE EN MATIÈRE DE RECHERCHE

Le budget recherche des HCL s'élève à 137M€, le positionnant comme le 2<sup>ème</sup> CHU de France en matière de recherche :

- **105M€** de MERRI (Missions d'Enseignement, de Recherche, de Référence et d'Innovation)
  - Structures d'appui à la recherche
  - Appels à projets
  - Qualité et performance de la recherche biomédicale à finalité commerciale
  - Dotation socle de financement des activités de recherche, d'enseignement et d'innovation
- **32,3 M€** de recettes des contrats recherche

### Financements obtenus en 2021

Promotion interne RIPH

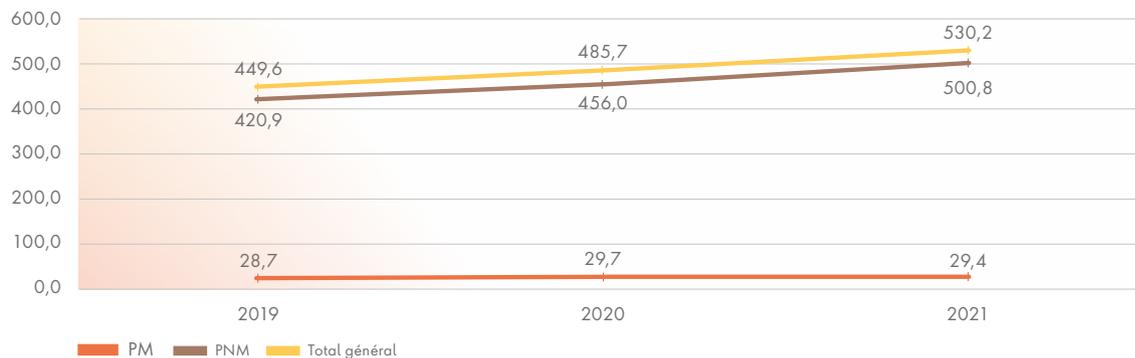


## Un renforcement des équipes de recherche

Les HCL poursuivent leur investissement dans la recherche et ont renforcé les équipes dédiées à la recherche. En 2021, plus de 560 professionnels s'y consacrent au quotidien : 530 ETP personnel non médical et 30 ETP personnel médical.

### Évolution du personnel Recherche

En Équivalent Temps Plein (ETP)



Aux HCL, la recherche s'incarne au quotidien dans de nombreuses structures dédiées :

- 1 Pôle Santé Publique
- 1 Centre d'investigation clinique (CIC) bi-thématique
- 3 Centres de recherche clinique (CRC)
- 1 centre d'essais cliniques de phase précoce (CLIP)
- 1 centre de ressources biologiques (CRB)
- 1 laboratoire commun de recherche HCL-BioMérieux-Université





## LA VISITE D'ÉVALUATION DU CHU ET DU CENTRE D'INVESTIGATION CLINIQUE (CIC) PAR LE HAUT CONSEIL D'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (HCERES)

Les 19 et 20 octobre 2021, le CHU et le CIC ont fait l'objet d'une visite d'évaluation par le HCERES, donnant lieu à une mobilisation forte de tous les porteurs des axes forts et de projets transversaux structurants pour répondre aux sollicitations du jury. L'Université, l'Inserm, Lyonbiopôle et l'ensemble des partenaires du CHU ont participé à cette évaluation.

## L'activité de recherche

### Les essais cliniques

**570**

essais  
à promotion interne

**2012**

projets à promotion  
externe sont actifs,  
dont **671** lancés  
en 2021 :

**339**

avec un promoteur  
industriel

**332**

avec un promoteur  
académique

### Répartition des essais cliniques à promotion industrielle par groupement hospitalier

(Nombre de conventions signées par an)

GH	2019		2020			2021		
	Nb	%	Nb	%	Evol. N-1	Nb	%	Evol. N-1
GH Centre	45	18%	75	24%	→	67	20%	↑
GH Est	71	29%	91	29%	↑	101	30%	↑
GH Nord	42	17%	56	18%	↓	50	15%	↑
GH Sud	86	35%	93	30%	↑	113	34%	↑
<b>Total HCL</b>	<b>253</b>	<b>100%</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>	<b>↑</b>	<b>339</b>	<b>100%</b>	<b>↑</b>

### Répartition des essais cliniques à promotion académique par groupement hospitalier

(Nombre de conventions signées par an)

GH	2019		2020			2021		
	Nb	%	Nb	%	Evol. N-1	Nb	%	Evol. N-1
GH Centre	36	14%	37	13%	↑	42	12%	↓
GH Est	67	26%	80	29%	↑	119	35%	↑
GH Nord	44	17%	40	14%	↑	47	14%	↓
GH Sud	106	42%	120	43%	↑	130	38%	↑
<b>Total HCL</b>	<b>253</b>	<b>100%</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>	<b>↑</b>	<b>339</b>	<b>100%</b>	<b>↑</b>



## Les publications

En 2021, les professionnels des HCL ont publié :

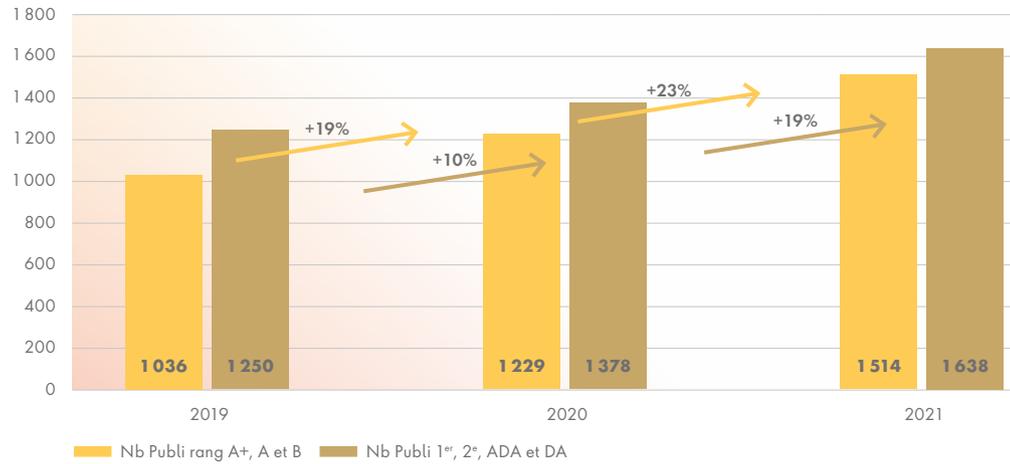
**2900** articles scientifiques

**1514** publications de rang A+, A et B :  
+23% par rapport à 2020

**1638** publications 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> ADA et DA :  
+19% par rapport à 2020

**36 366** Score SIGAPS :  
+22% par rapport à 2020

## Évolution des types de publications HCL



## Répartition des publications par groupement hospitalier

Remarque : une même publication peut être comptabilisée dans plusieurs GH

2021					
GH	Nb Publi	Score Trad.	Score Frac.	%	Evol. N-1
GH Centre	759	...	937,5	24%	↑
GH Est	1 101	...	1 012,6	26%	→
GH Nord	562	...	665,0	17%	↑
GH Sud	934	...	957,4	25%	↑
Siège et autre	383	...	298,2	8%	•
<b>Total HCL</b>	<b>2 898</b>	<b>...</b>	<b>3 870,7</b>	<b>100%</b>	<b>↑</b>

## Les appels à projet

### Appels à projet jeunes chercheurs 2021

**35** dossiers déposés et **13** lauréats

### Appels à projet ministériels (DGOS) 2021

Au niveau national

- **9** projets lauréats parmi les **55** déposés en 2020
- **50** projets déposés en réponse à l'AAP 2021

Au niveau régional

- **5** PHRCI lauréats parmi les 46 déposés en 2020, également **3** projets Soins primaires lauréats
- **24** projets déposés en réponse à l'AAP 2021 (PHRCI et Soins primaires)

### Appels à projet européens

**23** projets déposés en 2021 et **17** projets lauréats, dont **1** avec les HCL comme coordonnateur

## Les brevets

**15**

nouveaux brevets déposés en 2021





**DEUX PROJETS LYONNAIS** sont lauréats de l'appel à projet « Recherche hospitalo-universitaire en santé », ceux du Pr Laurent Schæffer (projet SMART, coordonné par l'Université Claude Bernard Lyon 1 et les Hospices Civils de Lyon) et du Pr Marco Vola (Projet ICELAND, coordonné par les Hospices Civils de Lyon).

Lancé dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA) et opéré par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), l'appel à projets « Recherche Hospitalo-Universitaire en santé (RHU) soutient des projets de recherche innovants et de grande ampleur dans le domaine de la santé. Focalisés sur la recherche translationnelle associant secteurs académiques, hospitaliers et des entreprises, les projets RHU sont financés entre 5 et 10M€. Pour cette cinquième vague, parmi les 17 projets retenus – sur 89 dossiers déposés – figurent deux projets lyonnais, ceux de Laurent Schæffer et de Marco Vola, tous deux professeurs des universités - praticiens hospitaliers (Lyon 1 / HCL).

**PROJET SMART** - Thérapie Réparatrice pour l'atrophie musculaire dans la SMA (9 410 673 €) L'amyotrophie spinale induit la mort des neurones qui contrôlent l'activité des muscles squelettiques, entraînant une atrophie musculaire. Dans sa forme la plus sévère, elle cause dans la plupart des cas le décès des enfants avant l'âge de 2 ans. Grâce à une collaboration étroite entre les équipes de recherche de l'Institut Neuromyogène<sup>1</sup>, les unités des HCL des Pr. Carole Vuillerot et Laurent Schæffer, et le secteur industriel, le projet SMART doit permettre de mieux décrire la pathologie, en identifier les biomarqueurs pertinents et permettre l'émergence de traitements de l'atrophie musculaire. « Notre ambition est que le projet SMART soit un tremplin vers la création d'une plateforme d'investigation clinique destinée aux maladies neuromusculaires associant recherche académique, essais thérapeutiques et accès aux molécules innovantes, ce qui favoriserait une visibilité internationale de l'environnement hospitalo-universitaire lyonnais dans le domaine des maladies neuromusculaires » ponctue Laurent Schæffer.

**PROJET ICELAND** - Dispositif de réparation de la valve mitrale par voie transcatheter (5 529 116 €) L'insuffisance mitrale, pathologie des valves cardiaques affectant plusieurs millions de personnes en Europe, peut aboutir à une intervention chirurgicale lourde. Aujourd'hui, la recherche s'oriente vers la réparation de la valve mitrale par des méthodes non-invasives – dites transcatheter – sans ouverture du thorax et des cavités du cœur, sans circulation extra corporelle et arrêt cardiaque comme c'est encore le cas actuellement. La grande innovation du projet ICELAND est un atterrissage extrêmement précis du dispositif sur la zone à réparer grâce à l'utilisation d'un échographe intracardiaque miniaturisé embarqué. Il s'agit à ce titre du premier projet de réparation valvulaire transcatheter dont la majorité du processus de conception, de développement et de tests précliniques sont français. « Ce projet va fédérer la dynamique particulièrement déterminée des équipes de recherche en médecine, chirurgie et ingénierie de la région Rhône Alpes-Auvergne, avec la participation des Universités de Lyon 1, Grenoble et Saint-Etienne, et de la région parisienne » souligne Marco Vola, expert aux Hospices civils de Lyon en réparation valvulaire mitrale endoscopique.

## Recherche paramédicale

S'appuyant sur la dynamique de promotion de la recherche paramédicale mise en œuvre depuis quelques années conjointement par la DRS, le pôle de santé publique et la DiCS, un dispositif d'acculturation des paramédicaux a été élaboré en 2021 pour être réalisé en 2022 :

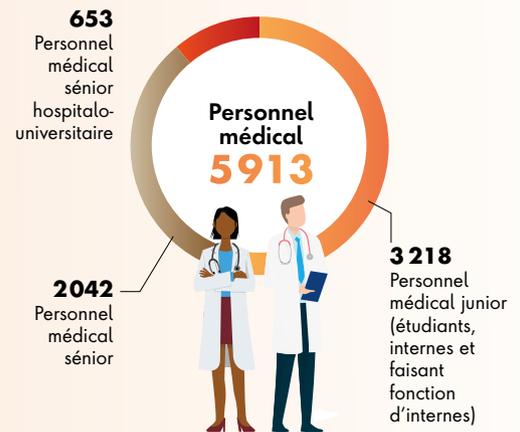
- Une conférence, inaugurée par le Directeur Général, le Doyen de la Faculté de Médecine Est et le Directeur Central des soins vise à présenter le retour d'expérience de grands témoins de la recherche paramédicale en France et l'activité de chercheurs PNM des HCL (mars 2022),
- Des webinaires ont pour but de donner aux paramédicaux, les connaissances essentielles pour débiter une recherche (avril à juin 2022),
- Des ateliers d'accompagnement des équipes ayant un projet de recherche, co-animé par le pôle de santé publique et la DiCS (2<sup>ème</sup> semestre 2022).

## UN EMPLOYEUR RESPONSABLE ET ENGAGÉ

Les Hospices Civils de Lyon sont le premier employeur de la Région, tous secteurs confondus, avec plus de 24 000 professionnels employés.

### Le personnel médical

Pyramide des âges du personnel médical sénior



### LE PERSONNEL HOSPITALO-UNIVERSITAIRE

Particularité des centres hospitaliers universitaires, le personnel médical hospitalo-universitaire réunit les praticiens chargés d'une triple mission de soins cliniques, d'enseignement et de recherche.

En complément des travaux nationaux associant les ministères chargés de la santé et de l'enseignement supérieur pour la déclinaison des accords du Ségur, une démarche locale a été mise en place. Faisant suite aux conclusions d'un groupe de travail missionné par le CCEM, la gouvernance des HCL et les doyens des quatre facultés de santé de l'Université Claude Bernard Lyon 1 ont souhaité construire un plan d'actions ambitieux répondant aux 60 préconisations formulées sur une période de trois ans. Ce plan constitue un message fort à destination de la communauté des hospitalo-universitaires du CHU, ainsi que des futurs candidats à ces fonctions. Il est structuré autour de 4 axes :

- Mieux accompagner la préparation aux concours et l'entrée dans la carrière HU
- Aménager et valoriser la mission globale d'enseignement de recherche et de soins des praticiens HU
- Conforter l'engagement dans la carrière HU et assouplir le cadre statutaire
- Renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Les champs prioritaires identifiés en 2021 étaient :

- L'expérimentation dans certains services pilotes d'une contractualisation sur les différents objectifs de la triple mission sous forme d'une expérimentation sur des services pilotes
- L'amélioration de l'accueil des nouveaux entrants,
- L'identification des prérequis à la candidature pour une nomination hospitalo-universitaire,
- L'amélioration de l'accompagnement des mobilités via le versement des bourses de mobilité en amont du départ et non plus au retour des candidats.

**Le personnel non médical**



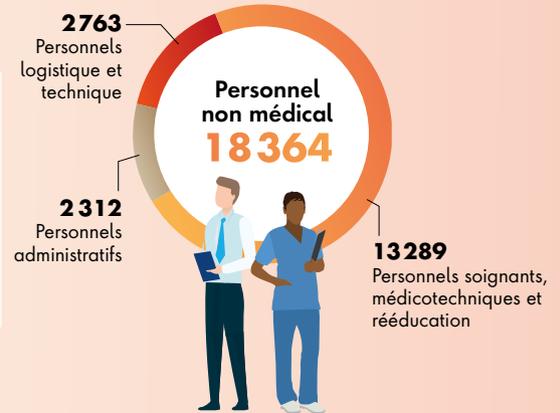
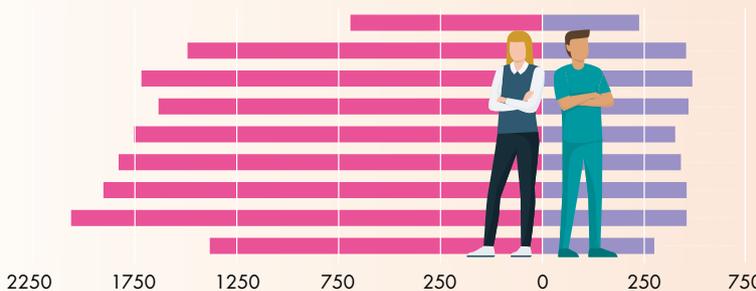
**3 825**  
hommes



**14 539**  
femmes

Pyramide des âges du personnel non médical

60 ans et plus  
De 55 à 59 ans  
De 50 à 54 ans  
De 45 à 49 ans  
De 40 à 44 ans  
De 35 à 39 ans  
De 30 à 34 ans  
De 25 à 29 ans  
Moins de 25 ans



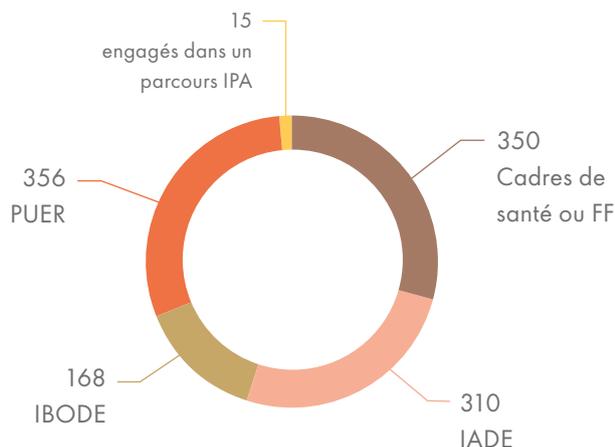
**Les infirmiers aux HCL, des parcours professionnels diversifiés**

**Le développement de la pratique avancée**

Les HCL poursuivent leur promotion et leur engagement dans le développement de la pratique avancée infirmière. En 2021, 8 infirmiers ont bénéficié d'une prise en charge de leur formation d'infirmier en pratique avancée, au titre de la promotion professionnelle, et les HCL préparent dès à présent l'organisation des soins en tenant compte de ce nouveau métier. Une habilitation spécifique « étudiant IPA » d'accès au dossier patient a été créée pour permettre à ces étudiants d'avoir accès au dossier de soins dans des conditions similaires à leur futur exercice professionnel, de pouvoir ainsi apprendre à prescrire en préparant la prescription, qui sera validée par le médecin. De même, des webinaires thématiques ont favorisé la montée en compétence des IPA sur les grands principes de la nomenclature et le codage. Enfin, le « Cercle des IPA » a été créé pour fédérer les professionnels, créer un réseau et travailler sur les problématiques spécifiques à ce nouvel exercice professionnel.



**5 252**  
Personnel infirmier



## Un employeur engagé

### Un investissement fort dans la formation continue

- **208** agents des HCL financés en études promotionnelles, dont 116 nouveaux départs financés en 2021 dont **15** en formation infirmier en pratique avancé
- **428** formations diplômantes financées,
- **24 713** départs en formation



### Accompagner les jeunes parents

Les HCL accompagne les jeunes parents en mettant à disposition des places de crèche, situées sur ou à proximité du lieu de travail et aux horaires adaptés à ceux des professionnels de santé :

- Une crèche hospitalière de **72** berceaux à l'hôpital Lyon Sud
- **231** places réservées dans des crèches extérieures aux horaires adaptés (amplitude horaire allant de 6h à 22h)
- **599** enfants accueillis

Le Service Social du Travail enregistre les demandes et organise les commissions d'admission, réunies tous les 2 mois. Le dossier est étudié en commission en fonction de la date de reprise de l'agent. Si la nécessité de service prime, plusieurs critères sont pris en considération : horaires atypiques, famille monoparentale, situation de handicap...



La crèche de l'hôpital Renée Sabran.



### Favoriser l'accès au logement dans la métropole lyonnaise des professionnels HCL

Les Hospices Civils de Lyon ont poursuivi en 2021 leur engagement de développement de l'offre de logement auprès de leurs professionnels dans le cadre de leur politique de gestion patrimoniale et conformément aux orientations de leur politique de promotion de leur responsabilité sociale et environnementale d'établissement. C'est la Direction des Affaires Domaniales qui assure la gestion locative des appartements disponibles. L'instruction des dossiers permet de prendre en compte des situations personnelles spécifiques exposées par le service social, avec une attention particulière pour accueillir des professionnels exerçant dans des métiers en tension. Les mises en location aux agents des Hospices Civils de Lyon s'accompagnent systématiquement d'un abattement de 20% sur le loyer marché. En 2021, près de 2,5 millions d'euros ont été consacrés à des rénovations totales ou partielles de logements, conduisant à une augmentation significative des logements mis à disposition des professionnels.

Les rénovations d'appartements conduites en 2021 ont permis de « livrer » plus de **60** logements à destination des professionnels. Au total, **86** attributions de logement à des professionnels ont pu être faites en 2021, contre **53** en 2020, soit une hausse de plus de 60%.

Répartition des  
logements HCL  
occupés  
Au 31.12.21

Agents HCL	544
Locataires extérieurs (incluant des professionnels HCL retraités)	60
Logements de fonction pour nécessité absolue de service	85

**2,5M€**  
consacrés  
à la rénovation  
de logement

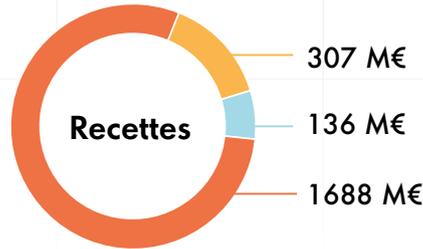
Par ailleurs, une recherche active de partenariats permet aux Hospices Civils de Lyon de travailler avec des bailleurs sociaux de la métropole lyonnaise pour compléter l'offre pouvant être proposée aux professionnels, toujours pour faciliter leur accès au logement. En 2021, une opération d'accession sociale à la propriété a été co-construite avec Lyon Métropole Habitat pour un projet situé à proximité du GHE (plage de rendez-vous personnalisée pour les agents HCL et réservation de plusieurs logements au bénéfice des agents HCL) ; 4 logements ont ainsi été acquis par des agents HCL.

**Les Hospices Civils de Lyon constituent un acteur local de tout premier plan**



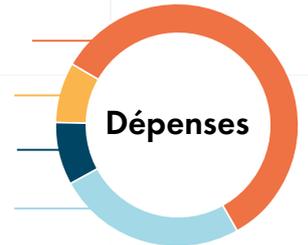
Un budget supérieur à

**2 milliards d'euros**



- Recettes T2A - assurance maladie
- Autres produits hospitaliers
- Autres produits

1 216 M€  
1 73 M€  
168 M€  
557 M€



- Dépenses de personnel
- Dépenses à caractère médical
- Dépenses à caractère hôtelier
- Charges d'amortissement, de provisions, financières et exceptionnelles

**Les HCL, c'est encore...**

**Achats et approvisionnement**

**732 M€** dont

- 384 M€** de produits de santé
- 137 M€** services généraux
- 124 M€** de biomédical
- 83 M€** de travaux et maintenance

**2 600 fournisseurs**, dont 27% de fournisseurs locaux (département du Rhône)

**26** véhicules utilitaires électriques

**21 523** postes informatiques

**3** data centers reliés par un réseau de 400km de fibre irriguant tous les sites des HCL

Plus de **2 800** bornes WIFI

**Un CHU engagé dans la maîtrise de ses consommations énergétiques :**

**Eau**

**565 797 m<sup>3</sup>** dont 36 500 m<sup>3</sup> pour la blanchisserie contre plus de 40 000 m<sup>3</sup> en 2018, soit une baisse de 10%

**Électricité**

**120 88 MWh**

Diversification de l'approvisionnement en énergie (biomasse)

**Chaleur**

**169 275 691 KWh**

> 38% produits à partir d'énergie renouvelable

**14 000** repas préparés chaque jour

**4 013 718** repas servis en 2021

**24 000 kg** de linge lavés chaque jour à la blanchisserie

**3 816 001 kg** lavés en 2021

## Au quotidien, au service des usagers et de leurs représentants

En 2021, la Direction qualité, usagers et santé populationnelle a :

- Reçu et traité **701** réclamations dans un délai moyen de **17** jours (soit 6 jours de moins qu'en 2020)
- Organisé **14** médiations et rencontres
- Répondu à **4 988** demandes de communication du dossier médical, dans un délai moyen de **16** jours (soit 2 jours de moins qu'en 2020).

Par ailleurs, plus de **70 000** adresses de patients ont été collectées dans le cadre des questionnaires de satisfaction suscitant plus de **12 000** répondants (taux de retour de 35%). Ces données sont essentielles à l'amélioration de l'accueil des patients et de leurs proches.

## La signature de la Charte Romain Jacob

L'amélioration de la prise en charge des personnes en situation de handicap est une priorité stratégique des Hospices Civils de Lyon, inscrite au sein de leur projet d'établissement. La signature de la charte Romain Jacob dans les établissements des HCL, et tout particulièrement ceux spécialisés dans la rééducation et la médecine physique et de réadaptation, vient sceller leur engagement en faveur des personnes en situation de handicap :

- Juillet 2021 : engagement de l'hôpital Renée Sabran
- Octobre 2021 : engagement de l'hôpital Henry Gabrielle

**« Ici, on a pensé à presque tout.  
C'est une pépite, une formidable équipe  
qui conjugue soins et accompagnement ».**

Pascal Jacob,  
Président de l'association  
Handidactique, à l'occasion de la signature de la Charte à l'hôpital Renée Sabran



La signature de la Charte Romain Jacob à l'hôpital Henry Gabrielle.

## 2<sup>ème</sup> édition de la semaine PEPS

La 2<sup>ème</sup> édition de la semaine PEPS (partenariat et expérience patient en santé), dispositif impulsé aux Hospices Civils de Lyon en 2019 pour reconnaître et favoriser l'engagement des patients dans leur parcours de soin ou accompagner des projets du CHU, s'est déroulée en octobre 2021. Au programme de cette semaine : des conférences dans l'ensemble des hôpitaux, des débats et des retours d'expérience à destination des professionnels et du public.

Point d'orgue de cette semaine : la cérémonie de clôture avec la remise des « labels PEPS » 2020 et 2021, pour valoriser des projets nés de partenariats entre patients, usagers et professionnels HCL. Cette deuxième édition a récompensé **11** projets menés en 2020 et **2** projets menés en 2021. Parmi eux, le projet PEPS porté par la Coordination Hospitalière des Prélèvements d'Organes et de Tissus, dont l'objectif est de mieux informer et de mettre en place, auprès des professionnels et des usagers des HCL, une communication adaptée concernant le don d'organes et de tissus, dont la demande est parfois source de surprise ou de tension.

# FACE À UNE ANNÉE HORS DU COMMUN, UN CHU EN PREMIÈRE LIGNE

---

2021 commence et se termine par des vagues épidémiques Covid-19, illustrations d'une année marquée par une activité Covid encore plus importante qu'en 2020 et qui continue de mobiliser l'ensemble des professionnels des HCL et de contraindre l'activité.

Parallèlement, les baisses de l'activité hors Covid-19 se concentrent en 2021 essentiellement sur les périodes de pic de prise en charge de patients Covid et les déprogrammations qui leur sont associées (fin de la deuxième vague Covid en janvier/février 2021 et 3<sup>ème</sup> vague Covid en avril 2021), attestant d'une organisation hospitalière agile qui apprend du choc de 2020.

2021



partie II

## ORGANISER ET VALORISER LA MOBILISATION EXCEPTIONNELLE DES PROFESSIONNELS DE SANTÉ DANS LA LUTTE CONTRE L'ÉPIDÉMIE

### Mobiliser

Pour adapter au mieux les ressources humaines médicales et les organisations aux besoins constatés sur le terrain pour la prise en charge des patients touchés par le Covid-19, **13** tours de garde et **10** tours d'astreinte ont été mis en place en 2021, tandis que les centres de vaccination et de dépistage ont mobilisé plus de **200** praticiens et de **600** étudiants en médecine. Ces chiffres démontrent l'agilité des organisations du



CHU pour s'adapter à cette activité inédite, y compris en termes de suivi administratif par la direction des affaires médicales, et la disponibilité des praticiens pour modifier leur cadre d'exercice. De très nombreux professionnels et praticiens ont bénéficié de la majoration du temps de travail additionnel et des gardes, de la majoration des heures supplémentaires ou encore du versement de l'indemnisation des congés non pris du fait de la crise sanitaire.

Pour informer les professionnels des nombreuses évolutions réglementaire, une foire aux questions a été mise en place à l'attention des agents HCL, disponible sur Pixel, pour expliquer tout au long de l'année les consignes à suivre dans les situations individuelles liées au Covid-19 : suspicion d'infection, cas contact, dépistage, retour de l'étranger, classes ou écoles fermées, gestes barrières, accès à la vaccination...

Parallèlement, la pandémie et les mesures afférentes à la lutte contre sa propagation ont favorisé le développement massif des modalités de travail à distance pour un très grand nombre de professionnels. Outre les aspects techniques de déploiement effectués par la direction des services numériques, le télétravail a également nécessité le développement de nouvelles modalités de management et d'animation des équipes à distance. Enfin, 2021 a été l'année de mise en œuvre du « forfait télétravail » pour accompagner les professionnels pour lesquels il représente une organisation du travail habituelle et organisée.

### MOBILISER JUSQU'EN OUTRE-MER

Les HCL ont activé participé aux renforts déployés dans les territoires ultramarins particulièrement touchés par la crise COVID, avec la prise en charge de 41 missions, et des professionnels mobilisés dans le cadre des EVASAN « Hippocampe ».

Pour ce faire, une cellule « renfort outre-mer » a été mise en place rapidement afin de recenser et coordonner les professionnels paramédicaux volontaires issus des groupements et des directions transversales, pouvant être mis à disposition. Cette cellule coordonnée a permis le départ en mission **122** volontaires HCL et **7** professionnels hors HCL. Des réunions hebdomadaires avec les groupements hospitaliers ont permis de fluidifier cette organisation. Les webinaires animés par des médecins de retour de mission, ont été organisés à destination des volontaires pour leur présenter les modalités plus pratiques de leur mission et répondre à leur questionnement.



## PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LA DIFFUSION DE L'ÉPIDÉMIE : DÉPISTER ET VACCINER

### Dépister

Tout au long de l'année 2021, les HCL ont réalisé **265 000** tests PCR Covid-19, dont 70% pour les patients HCL, 20% pour la population générale, 10% pour les professionnels HCL. Près de **20 000** tests sérologiques ont aussi été réalisés.

L'Institut des Agents Infectieux des HCL s'est par ailleurs fortement mobilisé sur le séquençage du virus, faisant des HCL le premier centre en France en volume de séquençage du virus du Sars-Cov-2 avec près de **60 000** séquençages en 2021.

**1<sup>er</sup> centre en France**  
en volume de séquençage du virus du Sars-Cov-2 avec près de **60 000** séquençages en 2021

### Vacciner

Les HCL ont été particulièrement impliqués dans la campagne de vaccination sans précédent à laquelle la crise sanitaire et les mesures gouvernementales ont conduit.

#### Vaccinations dans les 7 centres ouverts sous la responsabilité des HCL

Gerland : **610 000**

Caluire : **110 000**

Édouard Herriot : **80 000**

Croix-Rousse : **70 000**

Lyon Sud : **80 000**

Groupement Hospitalier Est : **50 000**

Pierre Garraud : **10 000**



**934 898**  
injections,  
réalisées dans tous les centres de vaccination des HCL et sur les patients hospitalisés en gériatrie en 2021

**54 403**  
professionnels des HCL

**880 495**  
personnes hors HCL

Destinataire de **182** livraisons de Santé Publique France, **la Pharmacie Centrale des HCL** a organisé la livraison des vaccins, dans le respect des bonnes pratiques de pharmacie hospitalière, l'approvisionnement des pharmacies à usage intérieur des établissements de santé du territoire, centres de vaccinations, foyers d'accueil médicalisés (FAM), maisons d'accueil spécialisées (MAS) et résidences autonomie (RA) selon les allocations accordées par les Agences Régionales de Santé (ARS) en lien avec les Directions Départementales (DD).

- Nombre de centres livrés : **118** centres (dont les centres de vaccination HCL)
- Nombre de vaccins distribués :  
Pfizer : **296 254** flacons et **146** flacons pédiatriques  
Moderna : **22 034** flacons  
Astra Zeneca : **2 102** flacons  
Janssen : **18** flacons



**11**  
protocoles de recherche conduits avec les industriels du vaccin dans le cadre du réseau COVIREIVAC



## LE CENTRE DE VACCINATION DE GERLAND

Le centre de vaccination de Gerland ouvre ses portes au public le 14 janvier 2021. Il s'agit d'un partenariat fort entre la Ville de Lyon et les Hospices Civils de Lyon qui s'engagent dans l'organisation logistique, l'apport de procédures de bonnes pratiques, la sécurité du médicament et la coordination de ce vaccinodrome. Une équipe projet est nommée par la Direction Générale. La Direction Centrale des Soins est sollicitée sur le versant du recrutement et de la gestion des ressources humaines paramédicales. 29 infirmières et infirmiers, 6 cadres et cadres supérieurs de santé et une cinquantaine d'étudiants ont participé à cette mission au service de la population. Un partenariat fort avec les IFSI HCL s'est naturellement enclenché afin d'accueillir des centaines d'étudiants au cours de leur stage. De nombreuses réorganisations et adaptations, au fil des évolutions réglementaires, ont permis d'administrer **610 000** vaccinations depuis l'ouverture en janvier 2021.

En janvier 2022, une organisation particulière est mise en place pour l'organisation de la vaccination pédiatrique avec des créneaux dédiés les lundis, mercredis et vendredis.

## UN SENTIMENT DE SERVICE RENDU

« Depuis le premier jour, nous vivons une aventure passionnante avec un fort sentiment de service rendu, de mission accomplie. Sur notre bassin de recrutement, nous avons effectué près de 200 000 vaccinations en un peu plus d'un an, c'est énorme. Il a fallu nous adapter sans cesse aux directives de l'Etat et nous y avons répondu, à chaque fois, avec beaucoup de réactivité. Cette réussite doit beaucoup à nos partenariats, mais aussi à un formidable élan de solidarité. Beaucoup de soignants à la retraite sont venus en renfort, tout comme des actifs. De nombreux agents de l'hôpital de la Croix-Rousse n'ont pas hésité à effectuer des heures supplémentaires à nos côtés, nous permettant de répondre à la demande, notamment dans les périodes de fortes affluences, avec plus de 600 vaccinations/jour. Les efforts de chacun nous ont aussi permis de créer une équipe mobile, qui a pu vacciner des centaines de personnes à mobilité limitée, dans une dizaine d'établissements, jusqu'à Montluel. Cette campagne de vaccination a d'ailleurs constitué une opportunité de réfléchir ensemble à des évolutions de l'offre de soin sur le territoire, d'aller vers un décloisonnement plus fort entre la ville et l'hôpital. L'objectif des HCL est de faire en sorte que cette collaboration continue au-delà de la période de vaccination, afin d'ouvrir des portes en termes de formation et de nouvelles offres de prise en charge des patients. »

**Edouard-Ifoni Abalo**, responsable de la vaccination  
au sein du Groupement hospitalier Nord (Hôpital de la Croix-Rousse,  
Centre de vaccination de Caluire)



La mise en œuvre de l'obligation vaccinale des professionnels de santé à l'automne 2021 a mobilisé l'ensemble des équipes des HCL pour faciliter l'accès à la vaccination des professionnels, assurer le recensement et le suivi de cette vaccination en lien étroit avec les services de médecine de santé au travail. L'obligation vaccinale contre le Covid-19 était très largement soutenue et acceptée par les professionnels : plus de 99,5% des professionnels s'y sont conformés.

## PRENDRE EN CHARGE ET SOIGNER LES PATIENTS TOUCHÉS PAR DES FORMES SÉVÈRES DU COVID-19

L'activité de prise en charge des patients atteints de formes graves du COVID-19 a représenté **80 245** journées d'hospitalisation, 8,5% de l'activité d'hospitalisation complète du CHU en 2021.

	Nombre de séjours	Nombre de journées d'hospitalisation
Séjours sans soins critiques	4 222	40 044
Séjours avec soins critiques	1 899	40 201
<i>Dont avec ECMO</i>	55	1940
<b>Total</b>	<b>6121</b>	<b>80 245</b>

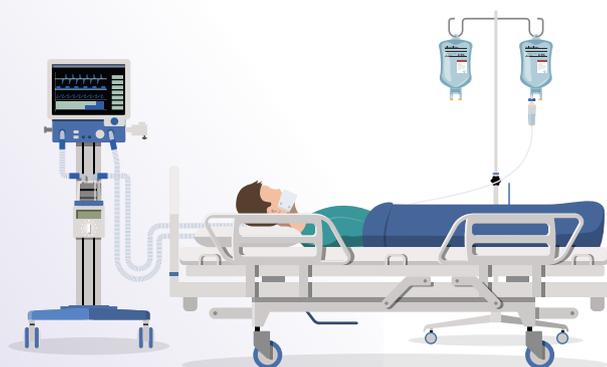
Les HCL, établissement de santé pivot pour le département du Rhône, ont assuré la gestion et la diffusion des anticorps monoclonaux liés au traitement ou à la prophylaxie du Covid19.

L'utilisation novatrice des anticorps monoclonaux dans le traitement ou la prévention de la maladie Covid-19 a bénéficié à de nombreux patients aux HCL :

- RONAPREVE (casirivimab-indevimab) : **398** patients traités aux HCL
- EVUSHELD (tixagevimab-cilgavimab) : **780** patients traités aux HCL
- XEVUDY (sotrovimab) : **30** patients traités aux HCL
- PAXLOVID : **25** patients traités aux HCL

Pour assurer cette prise en charge, les pharmaciens ont eu un rôle clé pour :

- Identifier les produits de santé (médicaments, dispositifs médicaux et antiseptiques) « sensibles »
- Assurer un suivi rigoureux et adapter les niveaux de stocks en fonction de l'évolution des demandes
- Assurer une veille permanente pour repérer des difficultés éventuelles d'approvisionnement et/ou les anticiper
- Rechercher des alternatives en cas de rupture sur un produit





## LE COVID-19, UN DÉFI D'APPROVISIONNEMENT POUR LA PHARMACIE CENTRALE

Dans le contexte de crise sanitaire, la pharmacie centrale des HCL, en lien étroit avec les pharmaciens des différents groupements, le Système de Management de la Qualité de la Prise en Charge Médicamenteuse du Patient, la COMEDIMS, le Collège d'Anesthésie-Réanimation, la Direction Centrale des Soins, a fait évoluer ses pratiques pour :

- Introduire des spécialités importées dans le circuit du médicament nécessitant la mise en place et la diffusion de notes d'informations et/ou le ré-étiquetage de ces spécialités (15 000 flacons et 20 000 ampoules ont ainsi été ré-étiquetés).
- Anticiper et gérer les ruptures d'approvisionnement,

notamment en curare, hypnotiques, anesthésiques et sédatifs, antibiotiques via une cellule de crise d'approvisionnement réunie pour la recherche d'alternatives en fonction des tensions des approvisionnements liés à l'usage de certains produits dans les blocs opératoires et en réanimation pour les patients atteints du Covid-19.

- Adapter la gestion des stocks de dispositifs médicaux, **134** références ont ainsi été identifiées comme sensibles, notamment les seringues gaz du sang, les dispositifs de drapage et d'habillage chirurgical et ont nécessité un suivi des stocks bihebdomadaires. Lorsque cela était possible, elles ont fait l'objet d'une augmentation de la couverture

## PARTICIPER AUX CAMPAGNES DE PRÉVENTION

A l'occasion de l'ouverture de la vaccination à tous les + de 18 ans le 31 mai 2021, les Hospices Civils de Lyon, ont lancé, en partenariat avec la Métropole de Lyon et la Ville de Lyon, la campagne de communication « (Re)vivre » pour sensibiliser et convaincre la population de se faire vacciner.





## Une web-série pour dire merci à tous les personnels des HCL



Les HCL ont également été lauréats en mars 2021 du Grand Prix de la communication hospitalière pour la web-série « 20h02, mémoires d'une crise aux HCL », à l'occasion du salon SANTEXPO. A travers cette web-série, le vécu de la première vague par les équipes des HCL est symbolisé en une seule et unique journée. Une journée où il est question de rumeurs, de craintes, de préparations, de combats, de solidarités, d'abnégations, de lourdes peines et de grandes joies. 20h02 est une heure bien précise et très symbolique : chaque soir, à 20h, la population applaudissait les travailleurs en première ligne. Afin de respecter cet hommage, le Président de la République démarrait ses allocutions à 20h02. Cette salve d'applaudissements quotidienne n'effaçait pas les douleurs et les sacrifices, mais révélait l'espoir d'un lendemain.



# DERRIÈRE LES VAGUES ÉPIDÉMIQUES, UNE LAME DE FOND DE TRANSFORMATION

---

## **Première mondiale : double greffe de bras aux Hospices Civils de Lyon**

Mercredi 13 janvier 2021, Felix GRETARSSON âgé de 48 ans, a bénéficié d'une greffe bilatérale de bras (au niveau de l'épaule à gauche et trans-humérale proximale à droite). Son intervention a duré près de 15 heures, reposant sur un acte chirurgical complexe mené par une équipe pluridisciplinaire, alliée à une thérapie immunosuppressive déjà en place pour sa greffe de foie et qui devra être poursuivie tout au long de sa vie. Cette intervention exceptionnelle, qui a nécessité la mobilisation de nombreuses équipes médicales et soignantes publiques et privées du territoire, s'est déroulée à l'hôpital Edouard Herriot (HCL). La prise en charge du patient s'est poursuivie entre l'hôpital Edouard Herriot et l'hôpital Henry Gabrielle des Hospices Civils de Lyon.



2021



partie III

## MODERNISER L'OFFRE DE SOINS AU TRAVERS UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT AMBITIEUSE

### Des équipements biomédicaux de pointe

Chaque année aux Hospices Civils de Lyon, une enveloppe d'investissement (32,8 M€ en 2021) est dédiée aux équipements médicaux, dont une part toujours plus importante est consacrée aux équipements innovants, pour une meilleure prise en charge des patients (3 M€ en 2021). 2021 a été une année marquée par la mise en fonctionnement de nombreux équipements biomédicaux à la pointe des technologies médicales, notamment :

- Mise en activité du premier **IRM-Linac Elekta Unity** dans un CHU français.

Il s'agit du seul système existant qui combine simultanément l'émission de rayonnement et l'acquisition rapide et concomitante d'images d'une qualité équivalente à celle obtenue en radiologie. Grâce à l'intégration en temps réel des images, l'IRM-Linac Elekta Unity permet d'adapter le traitement directement à chaque séance, en fonction des changements de position et de forme de la tumeur, de la réponse au traitement, des tissus sains avoisinants...

- Le robot **SRYKER Mako** utilisé par les équipes chirurgicales des hôpitaux **Croix Rousse et Lyon Sud** : Chaque année, plus de trois mille prothèses de genou et de hanche sont posées aux HCL. L'aide d'un robot améliore la précision du geste chirurgical et sa reproductibilité. Les interventions sont moins invasives, moins traumatisantes, préservant la musculature autour des articulations. À partir du scanner du patient, le logiciel associé au système robotique crée un modèle anatomique en 3D.

*« Cette technologie permet également d'améliorer la prise en charge chirurgicale des cas les plus complexes, présentant des anomalies congénitales ou de fortes déformations, tout en remplissant une fonction éducative essentielle dans un CHU, lieux de recherche et d'enseignement »*

**Pr Sébastien Lustig**, chef de service adjoint en chirurgie orthopédique et médecine du sport à l'hôpital de la Croix-Rousse.

- **Scanner spectral dernière génération PHILIPS** pour une détection précoce des maladies : grâce à un large détecteur (8 cm au lieu de 4), le scanner spectral dernière génération permet d'obtenir des images du cœur plus rapidement. La reconstruction spectrale permet d'accéder à de nouvelles données en couleur. La couleur est particulièrement pertinente dans le diagnostic de maladies cardio-vasculaires, neuro-vasculaires, en oncologie et en pathologie ostéo-articulaire. Elle fait ressortir plus distinctement le caillot de sang d'une embolie pulmonaire et les zones obstruées suite à un AVC ou à un infarctus. Les maladies sont ainsi détectées de manière précoce, permettant une meilleure prise en charge des patients. Plus récemment, c'est dans le diagnostic de le Covid-19 que cette technologie a fait ses preuves, en permettant de distinguer et de caractériser très nettement le « verre dépoli » d'un poumon, signe caractéristique de le Covid-19.



*Inauguration de l'IRM Linac*

Sur le fondement d'un benchmark des matériels de chirurgie robotique par spécialité et d'entretiens avec les principaux acteurs, un séminaire sur la stratégie de développement de la chirurgie robotique a été organisé en septembre 2021. L'engagement pris à son terme : décliner dès 2022 la mise en œuvre de ses conclusions et des grandes orientations d'équipement en découlant grâce à une **enveloppe pluriannuelle consacrée à la chirurgie robotique d'un montant total de 8 à 10M€.**

- Optimisation de la chirurgie maxillo-faciale grâce à la **planification 3D** : la solution de planification 3D permet une prise en charge innovante des patients, avec une diminution du risque d'erreur. Elle améliore la précision de la planification chirurgicale, en particulier dans des situations cliniques spécifiques telles que les asymétries faciales, les déviations des milieux dentaires où les discordances esthético-fonctionnelles, complexes à traiter.

**« La prise en charge des patients se fait en trois étapes : moulage d'empreinte ; scan 3D des empreintes et segmentation des éléments et post-traitement, permettant la génération d'un fichier d'impression 3D et des gouttières chirurgicales en résine »**

**Pr. Pierre Bouletreau**, chef de service adjoint chirurgie maxillo-faciale

- La chirurgie intra ventriculaire cérébrale facilitée à l'hôpital neurologique Pierre Wertheimer avec le **Ventriculoscope MINOP® InVent** : dédié à la chirurgie intraventriculaire, il possède un canal de travail plus large que les autres ventriculosopes et surtout, ovalaire. Il permet au chirurgien de passer plusieurs instruments de travail simultanément et d'utiliser des instruments coudés, comme en chirurgie ouverte.
- **Caméra portable SPY-PHI** pour visualiser la vascularisation à l'aide d'une caméra portable : cet appareil utilisant la technologie d'imagerie par fluorescence permet, durant les interventions, de visualiser la vascularisation : la circulation lymphatique, les vaisseaux sanguins et la perfusion tissulaire associée.
- **La line-field optical coherence tomography (LC-OCT)** : cet équipement permet d'explorer la peau et ses tissus de manière non-invasive, de réaliser des diagnostics in vivo, d'orienter le traitement et de diminuer la morbidité dans le domaine des toxidermies sévères (ensemble des réactions cutanées dues à l'administration de médicaments).

**« L'équipement, qui pourrait éviter le recours à de nombreuses biopsies, combine les principes de microscopie confocale par réflectance et de la tomographie par cohérence optique (OCT), pour permettre une visualisation 3D non invasive des tissus de la peau »**

**Dr Emilie Ducroux**, chef de service adjoint de dermatologie-vénérologie.

- **Un microscope opératoire** pour une meilleure visualisation des lésions cérébrales en neurochirurgie pédiatrique à l'HFME : il s'agit un système de visualisation robotisé intégrant à la fois l'imagerie microscopique et l'imagerie endoscopique. Cette innovation permet d'améliorer la visualisation des lésions cérébrales et la qualité de leur exérèse. Le couplage à la neuro-navigation permet de se focaliser de façon précise, sur ce qu'on regarde sur le microscope. Cela permet d'augmenter la sécurité du geste de résection en consentant une localisation précise de la lésion et de ses marges, directement sur le microscope, sans besoin de passer par un autre instrument.

**« L'amélioration de la précision du geste, va permettre une amélioration du pronostic oncologique, de la qualité de l'espérance de vie des jeunes patients et une diminution du risque de séquelles post-opératoires »**

**Pr Federico Di Rocco**, chef de service de neurochirurgie pédiatrique.

- A l'hôpital Henry Gabrielle, un **exosquelette, l'Hybrid Assistive Limb** fabriqué par la société japonaise Cyberdyne, pour accélérer et **améliorer la reprise de la marche** chez des patients blessés médullaires, complets ou incomplets, et cérébrolésés. Le modèle combine un contrôle volontaire et autonome pour aider au processus de réadaptation, dans le but de permettre au patient de marcher sans utiliser ce dispositif. **Lorsque le patient utilise cette technologie, c'est son cerveau qui contrôle le robot et non un ordinateur.**

**« S'il est plus complexe à utiliser que d'autres exosquelettes, nous avons à cœur de sélectionner un modèle qui évolue en même temps que le patient »**

**Eric Nouveau**, cadre supérieur de santé rééducateur.

## La poursuite de projets architecturaux pour toujours simplifier et améliorer le parcours patient

### A l'hôpital cardiologique Louis Pradel, un service de réanimation rénové et à la pointe de la technologie

Cette rénovation totale du service d'anesthésie-réanimation vient clôturer la troisième tranche des travaux initiés en 2017, sur la totalité de l'hôpital cardiologique Louis Pradel. Deux ans de travaux et 7,9M€ ont été nécessaires pour faire de ce service d'anesthésie et réanimation cardiaque, thoracique et vasculaire, un secteur à la pointe de l'innovation médicale. Au total, le nouveau service de 1500 m<sup>2</sup> dispose de **20** chambres individuelles spacieuses, lumineuses et confortables, équipées de lits connectés pour prendre la température, peser les patients et permettre une chirurgie de sauvetage si nécessaire. La priorité a été donnée au bien-être et à la surveillance avec caméra intégrée, centrale de surveillance, télémétrie et nouveau monitoring : pour que le patient ne soit jamais seul. Dans un service où les machines sont très présentes, la baisse du volume sonore a également été prise en compte. Côté soignants : un PC médical climatisé, des éclairages plus doux et de nouvelles salles sont à leur disposition.

### A l'hôpital de la Croix-Rousse, un nouveau bâtiment pour traiter les maladies infectieuses et tropicales et faire face aux risques épidémiques et biologiques

En mars 2021, le service des Maladies Infectieuses et Tropicales des Hospices Civils de Lyon situé à l'hôpital de la Croix-Rousse a déménagé dans un nouveau bâtiment équipé de matériel médical de pointe et intégrant un parcours de soin ultra sécurisé pour des patients à haut risque infectieux. Plus confortable et sécurisé, le bâtiment a été construit pour assurer une prise en charge optimale des patients et relever les grands défis liés aux risques épidémiques et biologiques émergents ou ré émergents.

Lancé en 2013, le projet a nécessité huit ans de travail, de réflexion et d'implication des équipes médicales soignantes, techniques et administratives pour que ce nouveau bâtiment dédié à la prise en charge des maladies infectieuses et tropicales, voit le jour. Historiquement situé sur le site de l'hôpital de la Croix-Rousse, le service est spécialisé dans toutes les pathologies infectieuses d'origine bactérienne, virale ou parasitaire, ainsi que dans les pathologies du voyage. Etablissement Sanitaire de Référence (ESR) régional, pour les risques infectieux émergents ou ré émergents (SARS-CoV, maladie à virus Ebola, Zika, Mers, tuberculose résistante, grippe aviaire, grippe pandémique, et plus récemment Covid-19...), le service prend en charge des patients en consultation ou en hospitalisation. Il assure aussi une activité de conseil et de vaccination aux voyageurs et est également centre de référence pour la prise en charge des infections ostéoarticulaires complexes (CRIOAc).

Ce nouveau bâtiment de 4 190 m<sup>2</sup> accueille **100** professionnels et dispose de **45** chambres seules : **2** en haut isolement REB (risque épidémique et biologique), **12** d'isolement avec SAS et pression négative et **31** non-pressurisées avec SAS : une première en France pour ce type de service.



Le service des MIT a des interactions historiques, complémentaires et synergiques avec l'Institut des agents infectieux (IAI). La création de l'Institut des agents infectieux a eu pour but de regrouper tous les laboratoires de microbiologie des HCL sur le site de la Croix-Rousse. Ce regroupement des forces cliniques et des forces en microbiologie sur un même site est une situation exceptionnelle, unique en France avec l'IHU méditerranéenne et permet une interaction quotidienne indispensable à la prise en charge optimale des patients.

### Inauguration du Pavillon Sport et Santé de l'HFME – octobre 2021

Le Pavillon Sport et Santé a ouvert ses portes au rez-de-jardin de l'hôpital Femme Mère Enfant (HFME). Cet espace ludique et chaleureux de plus de 100 m<sup>2</sup>, dédié à la pratique de l'activité physique, permet aux enfants et adolescents suivis à l'HFME, de bénéficier des bienfaits du sport adapté. Mis à la disposition de tous les services de soin de l'hôpital, le Pavillon est considéré par les médecins comme un véritable outil thérapeutique, complémentaire des autres traitements proposés aux jeunes patients. La pratique d'une activité physique a en effet des effets bénéfiques sur leur santé : elle améliore non seulement leur bien-être et leur qualité de vie, mais également la tolérance des traitements, voire leur efficacité. Le sport adapté offre ainsi aux enfants de meilleures chances de guérison.

*Inauguration du Pavillon Sport et Santé de l'HFME.*



*Le bâtiment des MIT à l'hôpital de la Croix-Rousse*

### UN MINI-GOLF À L'HÔPITAL FEMME MÈRE ENFANT



L'activité physique ludique fait partie intégrante du parcours de soin des jeunes des services de spécialités pédiatriques. En mars 2021, le service de pédiatrie de l'hôpital Femme Mère Enfant a ouvert un mini-golf de 18 trous à destination des patients hospitalisés et de leurs familles. L'hôpital Femme Mère Enfant est le seul hôpital pédiatrique de France doté de cet équipement. Ce projet a été mené à bien grâce au soutien de la Fondation HCL (32 224€) et de la Fondation Hôpitaux de Paris-Hôpitaux de France (28 050€).

## Le déménagement de l'hôpital Antoine Charial

En février, les 150 patients des soins longue durée de l'hôpital Antoine Charial sont accueillis à l'hôpital Pierre Garraud. Le nouveau pavillon comprend 180 chambres individuelles, dont 12 communicantes pour accueillir des couples, des espaces communs de convivialité, des cuisines thérapeutiques, deux patios et deux terrasses à usage thérapeutique et de détente. Tous ces espaces ont été conçus pour améliorer la prise en charge des patients. Le moindre détail a été pensé avec les équipes : poignées de porte adaptées, lits surbaissés, fenêtres sécurisées ouvrables dans chaque chambre, miroir incliné pour les personnes en fauteuil, douche au lit du patient, mobilier chaleureux. D'autres aménagements ont été faits au sein du pavillon pour limiter la pénibilité au travail et prévenir les troubles musculo-squelettiques (l'installation de chaises à roulettes dans la salle à manger, de chaises de douche réglables en hauteur et inclinables ou encore de chaises pot qui s'adaptent aux toilettes).

L'hôpital Pierre Garraud compte désormais **350** lits de soins longue durée et **153** lits de soins de rééducation et réadaptation. Il se positionne comme un établissement de référence en gériatrie dans la métropole lyonnaise. Le projet médical de service vise une prise en charge du patient dans sa globalité et valorise les professionnels. Il prévoit ainsi le développement de la recherche clinique en lien avec l'Institut du Vieillessement, le renforcement de la coopération avec les équipes mobiles de soins palliatifs, le développement de la télé-expertise dentaire avec le pôle d'odontologie des HCL.

## Modernisation des urgences de l'hôpital Edouard Herriot :

Les urgences ont déménagé provisoirement depuis juillet 2021 pour 18 mois. Cela permet au pavillon N d'être entièrement modernisé avant d'accueillir définitivement l'ensemble des services d'accueil des urgences chirurgicales et médicales (pavillons A et G). Une opération tiroir qui permet l'amélioration et la sécurisation des prises en charge, de la qualité des soins, de l'accueil des patients et des conditions d'exercice des professionnels. Cette réorganisation constitue le dernier volet de la phase 1 du projet de modernisation de l'hôpital Edouard Herriot lancé en 2013, qui comprenait également le regroupement de l'imagerie au pavillon B et le regroupement du plateau technique (blocs opératoires et lits de soins critiques) de l'hôpital au sein du nouveau pavillon H.

Pour cette étape transitoire, tout a été mis en œuvre pour que les améliorations souhaitées dans la future organisation des urgences au pavillon N rénové puissent profiter aux patients dès l'installation au pavillon G. Situé à quelques mètres de l'hospitalisation d'urgence, de l'imagerie et des blocs opératoires et de la réanimation, la localisation provisoire permet en effet de maintenir un haut niveau de prise en charge tout en offrant aux patients et aux professionnels des conditions d'accueil et de travail optimisées :

- Un environnement d'accueil et de travail entièrement rénové et des conditions hôtelières nettement améliorées
- Un circuit patient entièrement repensé sur le principe d'une marche en avant pour plus de simplicité et de sécurité



Olivier Véran, Ministre, en visite à l'hôpital Edouard Herriot, à l'occasion des annonces relatives aux investissements Ségur.

- La mise en place de trois filières distinctes (allongée, ambulatoire et psychiatrique) pour orienter au mieux les patients en fonction de leur besoin de santé
- Une proximité avec l'imagerie d'urgence
- Un espace sécurisé avec la présence d'un agent de sécurité 24h/24 ;

A terme, le service d'accueil des urgences permettra d'accueillir plus de 80 000 passages par an.

### A Lyon Sud, la mise en œuvre du projet BAURéaLS

Démarré en 2017, le projet BAURéaLS (Blocs Accueil Urgences Réanimation Lyon-Sud) s'étendra jusqu'en 2026. Médecins, infirmiers, aides-soignants, brancardiers, sages-femmes, cadres de santé, directeurs, coursiers, préparateurs en pharmacie, agents des bureaux des admissions, des services techniques, financiers, logistiques et patients... Tous ont travaillé ensemble à l'élaboration d'un projet de restructuration des blocs, des services de soins critiques et des urgences de l'hôpital Lyon Sud.

La mise en œuvre du projet BAURéaLS (2022-2026) a ainsi démarré par la relocalisation provisoire du SAU en octobre 2021).

Ce déménagement fait partie des opérations préalables et permet de mener le chantier du SAU BAURéaLS définitif, qui ouvrira, concomitamment à l'arrivée du métro B dans le cadre de l'aménagement du Vallon de St Genis.

Après le lancement des études de conception à l'été 2019, les travaux du SAU provisoire se sont déroulés de septembre 2020 à octobre 2021. Au total, le service provisoire des Urgences est doté de :

- Cinq boxes de consultation en filière courte, dont un box pour les plâtres et un box dédié à la gynécologie
- Neuf boxes en filière médico-chirurgicale, dont un pour la prise en charge des urgences vitales.

### Les projets transversaux de la pharmacie

**Le projet pharmaceutique PRODIJ** (Production de doses individuelles journalières) porte des enjeux forts en termes de sécurisation de la prise en charge des patients, d'harmonisation des pratiques et d'évolution « métier ».

La mise en œuvre du projet PRODIJ a démarré dès l'été 2021 par la phase 1 :

- La mise en conformité des températures à la Pharmacie Centrale,
- L'optimisation du stockage des produits inflammables,
- Un aménagement du local de conditionnement et déconditionnement des DM,
- L'aménagement d'un secteur médicament pour permettre de gagner de la surface au sol en réorganisant les zones de stockages pour intégrer les robots de production de doses unitaires et créer une zone de stockage et préparation de commande des médicaments intégrant la sérialisation.

La fin de ces opérations est prévue pour la fin de l'année 2022.

Dès 2021, le groupe de travail pluridisciplinaire (pharmaciens, DTPS, DAT, DSN, DIBE, DA) s'est réuni pour préparer la tranche 2 du projet, validée en avril 2022. Elle porte les objectifs suivants :

- Sécurisation de la prise en charge des patients par le déploiement de la dispensation nominative des médicaments et la mise à disposition de doses unitaires pour toutes les unités ainsi que par la mise en place d'un reconditionnement des Dispositifs Médicaux Stériles (DMS) permettant de protéger ces DMS pendant les phases logistiques. Ces nouveaux modes d'organisation apporteront de surcroît un fonctionnement plus efficient pour les professionnels des unités de soin et contribueront à une meilleure gestion des produits de santé ;
- Harmonisation des pratiques et recherche de performance par un recours extensif aux nouvelles solutions technologiques (automatisation, outils informatiques, lecture datamatrix et puces RFID) et ce, dans une approche innovante et porteuse de rayonnement territorial ;
- Repositionnement des professionnels sur leur cœur de métier (IDE, préparateur en pharmacie, pharmacien), avec le déploiement des activités pharmaceutiques de proximité et des missions de pharmacie clinique, intégrant de nouvelles approches (parcours patient, lien Ville-Hôpital, gestion des risques/ciblage) et avec des outils adaptés.



## L'ABOUTISSEMENT DU PROJET « PROGRAMME PERSONNALISÉ DE PHARMACIE CLINIQUE INTÉGRÉ DANS LE PARCOURS DU PATIENT »

**Le projet 5P s'inscrit dans le cadre d'un appel à projet de la DGOS en 2017 dont les HCL ont été lauréat.**

L'organisation des activités de pharmacie clinique dans une approche par parcours-patient et en s'appuyant sur une gestion a priori des risques d'événements indésirables apparaît être un modèle innovant et cohérent avec les orientations nationales, régionales et locales.

L'objectif principal du projet 5P est de mettre en œuvre les activités de pharmacie clinique par parcours ciblé et par patient. Le projet s'articule en quatre étapes :

1. structuration des parcours,
2. mise en œuvre et recueil de données,
3. analyse des données,
4. valorisation.

**Quatre parcours sont étudiés :** Ortho-gériatrie, Cancérologie-sein (adjuvant & néo-adjuvant), Greffe rénale pédiatrique, Mémoire-vieillessement.

Le projet a démontré un modèle de pharmacie clinique innovant avec un projet structurant créant un levier pour le déploiement des activités de pharmacie clinique dans une dynamique transversale et dans le cadre d'un projet institutionnel. Cette preuve de concept constituera une des bases de travail pour la phase 3 du projet PRODIJ sur le déploiement de la pharmacie clinique et de la conciliation pharmaceutique.

## SE POSITIONNER À L'AVANT-GARDE DE L'INNOVATION ET DU VIRAGE NUMÉRIQUE

### Une direction dédiée à la promotion et le développement de l'innovation, sous toutes ses formes

*« Dans un CHU, l'innovation n'est pas que médicale. Elle est à la fois très liée à la recherche, mais elle la dépasse en même temps. Tous les professionnels, toutes les équipes, sont concernés et doivent pouvoir contribuer à inventer la médecine et l'hôpital de demain, dans toutes leurs composantes »*

Raymond Le Moign, Directeur Général

Depuis avril 2021, au moyen d'un plan ambitieux et structuré visant à diffuser la culture de l'innovation et à faciliter et accélérer l'émergence de projets en lien avec les partenaires de l'écosystème, les Hospices Civils de Lyon soutiennent l'innovation sous toutes ses formes, en particulier dans les domaines suivants :

- Les équipements médicaux
- Les dispositifs médicaux stériles
- L'innovation numérique et l'Intelligence Artificielle
- L'impression 3D
- L'innovation organisationnelle avec notamment la reconfiguration des parcours de soins
- L'innovation managériale

Créée en avril 2021, les missions de la Direction de l'Innovation incluent le repérage précoce des initiatives, le conseil aux porteurs de projets et la mise en relation accélérée avec des acteurs internes et externes facilitateurs, le suivi des projets lauréats, l'organisation régulière de formations et d'événements permettant la diffusion de la culture de l'innovation, et l'animation d'un réseau de partenaires internes et externes.

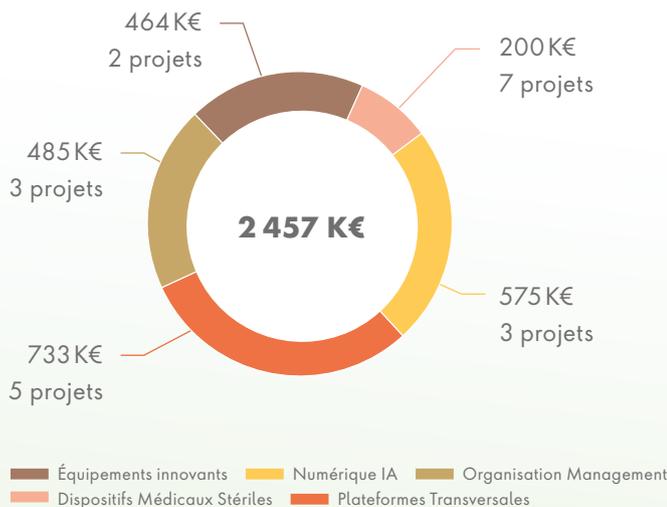
Les HCL sont un des premiers CHU à mettre en place cette évolution, avec une double ambition :

- Stratégique, par une diffusion large et permanente d'une culture de l'innovation aux HCL pour promouvoir la médecine de demain,
- Managériale, en favorisant l'émergence et la maturation d'idées nouvelles.

Un Appel à Projet Innovation (API) interne sélectionne les projets les plus prometteurs pour les financer à hauteur de 2,5M€ par an. Grâce à cette organisation, les professionnels des HCL peuvent dorénavant déposer leurs projets au fil de l'eau, et les lauréats sont désignés deux fois par an par le Directoire, à l'issue d'un processus d'évaluation pluridisciplinaire. Celui-ci associe experts internes médicaux et non médicaux, ainsi que nos partenaires de l'écosystème d'innovation, et bientôt l'Université Claude Bernard - Lyon 1, la Région Auvergne Rhône-Alpes, un dirigeant de Start Up et un représentant des patients.

**Bilan 2021 :**

- **2** appels à projets innovants lancés
- **60** projets candidats
- **20** projets innovants accompagnés et financés à hauteur de 700 000€



**Miser sur l'intelligence artificielle**

L'INRIA, institut national de recherche en sciences et technologies du numérique, a pris la décision d'installer son 9<sup>ème</sup> centre de recherche à Lyon. Dans ce contexte, un partenariat fort entre l'INRIA, l'Université Claude Bernard Lyon 1 et les HCL a été formalisé pour amplifier les impacts des sciences numériques sur les soins prodigués aux patients, à travers deux projets :

- Un pôle de développement en intelligence artificielle, en vue d'aboutir à des outils d'aide au diagnostic et à la décision ;
- Une équipe de recherche commune, en lien avec Theranexus, sur les applications du numérique dans les neurosciences.

Les HCL et l'INRIA ont ainsi créé en juillet 2021 un pôle de développement en intelligence artificielle pour la santé. La santé numérique est une priorité stratégique des politiques publiques en santé, l'utilisation des technologies de l'information étant susceptible d'accroître l'efficacité des systèmes et des services de santé. Le développement des technologies du numérique constitue de même l'une des priorités stratégiques historiques des Hospices Civils de Lyon. Hébergeurs de données de santé depuis 2011, avec un agrément autorisant la gestion de données pour des tiers, les HCL ont développé de nombreuses actions autour du dossier patient et de la production de bases de données. Forts de cette expérience, ils se sont dotés en 2018 d'une commission Intelligence Artificielle (CIA), ayant un rôle stratégique au sein du CHU dans les domaines de l'analyse de données et de l'IA.

Le 13 juillet 2021, les HCL et l'Inria ont signé un « mémorandum d'entente » qui dessine les contours d'une collaboration ayant vocation à associer également d'autres partenaires, et conduit à l'installation d'un pôle de développement en IA et d'une équipe-projet Inria sur l'un des sites du CHU. Concrétisant le projet d'un centre multidisciplinaire tourné vers le développement et l'implémentation de l'IA aux Hospices Civils de Lyon, ce centre constitue une interface entre la recherche dans le domaine médical (HCL, laboratoires lyonnais) et numérique (équipes de recherche lyonnaises principalement, avec extension possible à l'ensemble du territoire) d'une part, et le développement de projets technologiques d'autre part, dont l'ambition est d'améliorer directement l'impact sur les soins prodigués aux patients.

**Les objectifs du partenariat sont les suivants :**

- Mettre en place des collaborations permettant le développement de méthodes, modèles ou dispositifs utiles au diagnostic, au traitement, à la recherche sur données, ainsi qu'au pilotage de l'activité hospitalière, à l'évaluation des innovations technologiques, et à leur transfert auprès de partenaires industriels ;
- Favoriser le transfert de certaines techniques issues de la recherche vers l'exploration (biologie, imagerie...) en milieu hospitalier et vers les systèmes d'information des HCL (outils d'analyse de données médicale massives, logiciels pour la caractérisation des parcours de soins...);

- Améliorer la diffusion des connaissances en recherche numérique entre le corps médical et les chercheurs de l'Inria, avec un engagement prioritaire dans les domaines qui seront ciblés par les cliniciens, dans le but d'améliorer le diagnostic et les traitements.

L'un des projets phares de ce partenariat vise notamment le développement d'un « moteur de recherche pour la santé » capable de répondre à des requêtes en langage « médical » par l'analyse de données multimodales (images, comptes rendus opératoires, dossiers patients, articles scientifiques...).

**LA CRÉATION DE CO'LAB 3D, PLATEFORME D'IMPRESSIION 3D**

La création de Co'Lab 3D en janvier 2021, qui associe l'INSA Lyon, première école d'ingénieurs post-bac de France renforce les collaborations des Hospices Civils de Lyon autour de l'impression 3D. En effet, la plateforme Co'Lab 3D a complété le partenariat déjà existant entre les HCL et la plateforme 3d.FAB de l'Université Claude Bernard Lyon 1, à laquelle l'INSA Lyon est également partie prenante, et dont la mission est de développer des Dispositifs Médicaux innovants grâce à la technologie de l'impression 3D.

Implantée au sein des Hospices Civils de Lyon depuis le 1er juin 2020, cette plateforme a un double objectif :

- Transférer le savoir-faire en impression 3D de l'INSA Lyon aux personnels des HCL en termes d'ingénierie, de production de pièces, mais aussi de maintenance et d'entretien des imprimantes 3D,
- Faire émerger au sein des HCL des problématiques liées au monde de la santé mais hors Dispositifs Médicaux, qui pourraient trouver une solution innovante grâce à la 3D. Ces problématiques sont ensuite travaillées par les étudiants de l'INSA Lyon, dans le cadre de projets ou de stages au sein de Co'Lab 3D et une équipe de bénévoles HCL pluridisciplinaire constituée d'ingénieurs, techniciens, administratifs et médecins.

Cette plateforme a pu être équipée d'une vingtaine d'imprimantes 3D, financées principalement par la Fondation INSA Lyon, mais aussi grâce aux dons des arbitres de la Fédération Française de Rugby. Déployée dans un premier temps sur le campus dans les locaux d'Insavalor, puis depuis le 1er juin 2020

aux HCL, cette collaboration a permis de créer de nombreux produits en lien avec la lutte contre le Covid-19, comme des porte-tubes pour les tests RT-PCR pour le centre de biologie Nord des HCL, des simulateurs de prélèvement rhino-pharyngé, ou encore le prototypage de « bouchons-pinces », facilitant le processus d'analyse des tests RT-PCR. Ce dernier produit, particulièrement innovant, a abouti au dépôt d'une demande de brevet conjointe entre les deux établissements, avant la production en masse via de l'injection plastique.

*« Le formidable élan de solidarité qui s'est structuré au printemps 2020 nous a permis de faire face, grâce aux acteurs de la 3D, à des pénuries d'approvisionnement (en Equipements de Protection Individuelle par exemple). Au-delà de la crise, nous avons aujourd'hui à cœur de pérenniser cette façon de travailler avec les partenaires de notre écosystème, qui stimule l'initiative et la créativité et nous aide à résoudre les problèmes du quotidien de façon innovante. Un premier appel à idées lancé cet été aux HCL a généré plus de 100 retours et fait naître de nouveaux projets hors covid, en lien par exemple avec les biologistes, les ergothérapeutes ou les techniciens de maintenance des HCL »*

**Armelle Dion**, directrice adjointe en charge de l'innovation aux HCL.



## Poursuivre la transformation numérique du CHU avec la mise en œuvre d'un schéma directeur des systèmes d'information ambitieux

### La politique qualité de la Direction des services numériques

Au terme de 2 ans de projet et de 5 jours d'audit par l'AFNOR, la DSN a été certifiée ISO 9001 : version 2015 et Qualité Hôpital Numérique (QNH) sur les activités « Conception, développement, support et mise à disposition de la suite logicielle Easily ».

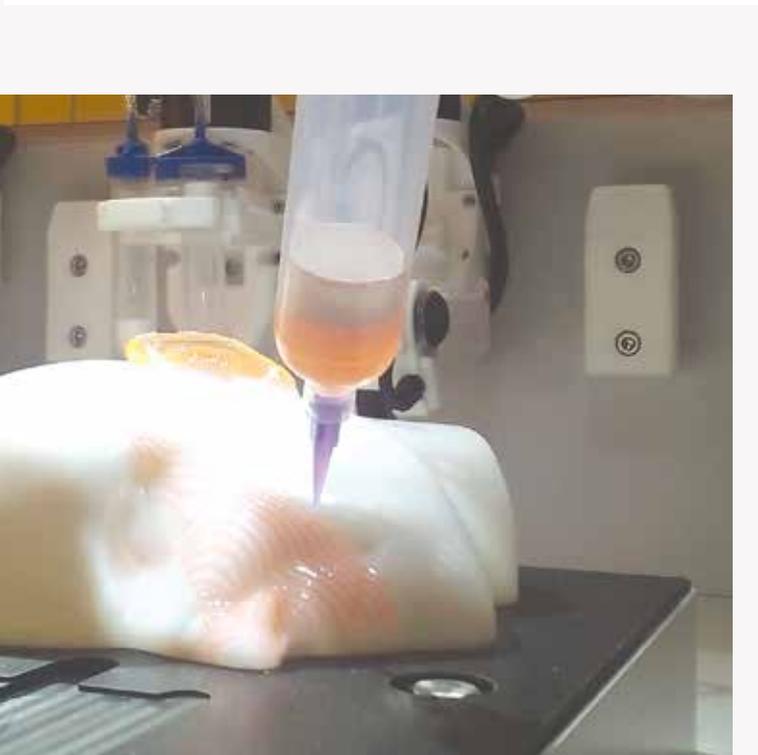
La politique de sécurité du SI des HCL, en conformité avec les exigences réglementaires et plan d'actions nationaux, conduit à la mise en œuvre de projets majeurs. Il s'agit de poursuivre la mise en œuvre d'actions de réduction des risques suite aux préconisations issues de rapports d'audit de l'ANSSI, et aux plans d'actions qui découlent des parcours de cybersécurité financés par l'Etat dans le cadre du plan France Relance 2030.



### Adapter les outils numériques aux évolutions des prises en charge

Trois projets marquent l'adaptation des outils numériques du CHU aux évolutions des prises en charge en 2021 :

- Le déploiement des outils de télésanté (téléconsultation, téléexpertise, télésurveillance, télésuivi) et des parcours numériques patients en relation avec myHCL. Une illustration en vidéo motion design du parcours patient 100 % numérique aux HCL est désormais disponible dans l'intranet Pixel. Cette vidéo explique aux patients les différentes étapes de sa prise en charge facilitée par l'utilisation de myHCL. Le patient peut réaliser ainsi ses démarches à distance et être acteur de sa prise en charge.
- L'évolution du système d'information de la biologie (GLIMS, PGP...) dans le cadre des évolutions d'organisation, de l'accréditation ou de la réglementation pour l'ensemble des spécialités (biologie, bactériologie, médecine de la reproduction, service d'hygiène hospitalière...), avec un focus particulier sur le SI Biologie Covid-19 : Plateforme MGI, nouveaux automates PCR et sérologie, centres de prélèvements HCL : suivi des évolutions SIDEP (SI National de dépistage Covid-19), adaptation des automates selon besoins.
- La suite de la mise en œuvre du logiciel de génétique (module de biologie génétique de GLIMS) sur tous les laboratoires de génétique puis le renouvellement et la connexion des équipements médicaux.



© 3d. FAB

## POURSUITE DES DÉVELOPPEMENTS ET DU DÉPLOIEMENT D'EASILY, SEUL DOSSIER PATIENT INFORMATISÉ ÉDITÉ PAR UN CHU

### 2021 a vu la poursuite de déploiement d'Easily et de ses différents modules dans l'ensemble des groupements hospitaliers des HCL :

- L'année 2021 s'est achevée par la mise à disposition auprès de tous les médecins, d'un outil de reconnaissance vocale intégré à Easily : ZenReco.
- Concernant le circuit de la prescription, fin 2021, plus de **4 300** lits sont déployés en prescription Easily aux HCL, soit 88% des lits.
- Concernant la gestion des lits (module Eagle), la dissociation UFH (hébergement) UFM (responsabilité médicale) a été déployée massivement en 2021 aux HCL.

### En matière de nouveaux développements, en 2021, Easily est notamment marqué par :

- Le lancement des travaux de référencement du logiciel Easily dans le cadre du Ségur du numérique.
- Dossier soignant : la sécurisation des fichiers générés en mode dégradé avec mot de passe, la mise à disposition d'une première version d'une feuille de relève pour les soignants, l'intégration d'un outil de reconnaissance vocale, la dématérialisation du dossier patient.
- L'adaptation à la réforme de financement des urgences prévue au 1<sup>er</sup> janvier 2022 de l'outil « ASUR »
- La poursuite de la refonte de la Prescription de Biologie Connectée et des évolutions fonctionnelles en matière de prescription de chimiothérapie.
- La refonte du module « armoires » de délivrance de médicament.
- Le référencement du portail Mon Espace Santé (MES) de MyHCL.

## S'ENGAGER EN MATIÈRE DE TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Conscients de leur responsabilité environnementale et sociétale, les HCL ont poursuivi en 2021 leur stratégie RSE, comme l'illustrent de nombreux engagements, démarches et actions mises en œuvre avec des résultats significatifs. L'objectif est de renforcer leurs capacités à réduire leur empreinte environnementale pour contribuer à la lutte contre le changement climatique. Cette mobilisation stratégique se traduit par des choix forts portant les clés d'une transformation structurelle :

• **Une stratégie animée au niveau transversale grâce à une gouvernance centrale** : création d'un comité de pilotage et recrutement d'une chargée de mission RSE transversale au niveau des HCL, pour mener à bien et coordonner les projets RSE. En complément, chaque groupement hospitalier a installé un comité local, chargé d'animer sur le terrain la politique de développement durable et des instances de pilotage thématiques ont été créées

pour déployer les démarches transversales relatives à la mobilité, à l'alimentation et la restauration durables...

### • Le choix d'un financement durable :

- le choix d'un prêt à impact : les HCL sont le premier hôpital public à souscrire ce type de prêt. Ce prêt de 10 M€ sur 20 ans, conclu avec Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, intègre 43 critères dits "ESG" (environnement, social et gouvernance) sur lesquels les HCL s'engagent à progresser dans la durée. L'amélioration des performances sur ces sujets, contrôlée par un organisme indépendant, peut faire gagner aux HCL jusqu'à 20 % sur les frais financiers.

- Parallèlement, les HCL se sont engagés dans un processus de notation extra-financière de leurs activités, par un organisme indépendant, spécialisé dans l'évaluation des politiques RSE des institutions.

- **Un effort important de maîtrise des consommations énergétiques** : grâce au raccordement au chauffage urbain et à la rénovation de l'isolation de plusieurs sites, à l'installation de systèmes de production nocturne de froid (par exemple à l'unité centrale de production alimentaire située à Saint-Priest), mais aussi au remplacement à grande échelle d'ampoules par des Leds, la consommation d'énergie moyenne par mètre-carré au sein des HCL a déjà diminué de 14% entre 2010 et 2020. Sur la même période, la consommation d'eau a été réduite d'un tiers grâce au plan de comptage avec compteurs au pied des bâtiments et à la modernisation du réseau d'eau.

- **Une politique d'investissement et de rénovation intégrant pleinement les enjeux d'écoconception** : l'enjeu de transformation écologique du CHU et d'écoconception dans la stratégie de modernisation du parc immobilier et des sites hospitaliers est systématiquement pris en compte dans les projets d'évolutions patrimoniales avec l'objectif de la construction de bâtiments répondant aux critères du label « haute valeur environnementale » (HVE).

- **La valorisation de la mobilisation des professionnels de terrain et des initiatives locales** : un appel à projets interne de 250 000 € a été lancé en juin pour fédérer les **24 000** collaborateurs autour d'initiatives portées par les équipes en faveur d'un hôpital plus écoresponsable.

- **Une réflexion en matière de mobilité et de transports** : un plan de mobilité visant à développer les modes de transports doux et à réduire l'impact des pollutions liées aux déplacements domicile/travail mais également professionnels est en cours d'élaboration. Dans ce cadre, le verdissement de la flotte automobile est entamé avec l'acquisition de 26 utilitaires électriques.

- **Une politique d'achat responsable** : de la diversification des sources d'approvisionnement énergétique et du choix de fournisseurs locaux et responsables, à la promotion de l'économie circulaire ou favorisant l'insertion sociale, tous les leviers de la politique achat continuent d'être mobilisés au service du développement durable.

Dans cette même démarche de responsabilité sociétale au-delà de leur rôle essentiel d'offres de soins, les HCL ont fait le choix de signer, le 10 novembre 2021, la « Déclaration de Budapest », permettant de devenir « Lieu de Santé promoteur de santé » (en lien avec l'ARS et le RESPADD). Première concrétisation de leur engagement dans ce domaine, ils deviennent également « Lieu de Santé sans Tabac » (niveau bronze) et s'engagent pour la prévention du tabagisme chez les patients et les professionnels.



Les ruches de l'hôpital Lyon Sud

## RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DE NOS PROFESSIONNELS

### La déclinaison des mesures de revalorisation des accords du Ségur

2021 fut aussi l'année de la poursuite de la mise en œuvre des accords du Ségur de la Santé, signés à la fois dans le prolongement de la démarche initiée par « Ma Santé 2022 », mais également en conséquence directe de la crise sanitaire COVID.

#### Personnel médical

Les travaux du Ségur de la Santé ont reposé sur 4 piliers pour le volet personnel médical :

- Transformer les métiers et revaloriser ceux qui soignent
- Définir une nouvelle politique d'investissement et de financement au service des soins
- Simplifier radicalement les organisations et le quotidien des équipes
- Fédérer les acteurs de la santé dans les territoires, au service des usagers

Au titre de 2021, la principale mesure a concerné la deuxième étape du reclassement des quelques **900** Praticiens Hospitaliers des HCL, avec la création d'échelons sommitaux, la fusion des 3 premiers échelons de la grille des PH ayant déjà eu lieu l'année précédente avec une date d'effet d'octobre 2020.

#### Personnel non médical

Pour le personnel non médical, l'année 2021 est celle de la refonte de nombreuses grilles de rémunération :

- Nouveau statut et revalorisation des aides-soignants et auxiliaires de puériculture
- Mise en œuvre de la revalorisation de carrière des corps paramédicaux de catégorie A et corps mis en extinction suivants : personnels de rééducation, infirmiers en soins généraux et spécialisés, manipulateurs d'électroradiologie médicale, infirmiers anesthésistes, auxiliaires médicaux exerçant en pratique avancée, cadres de santé paramédicaux.

Aux HCL, environ **11 000** agents ont bénéficié de ces revalorisations salariales représentant **15 millions d'euros** en année pleine :

- Plus de **3 500** aides-soignants
- Plus de **4 400** infirmiers
- Plus de **1 000** agents de la filière médico-technique de la catégorie B.

### La valorisation et le soutien aux responsables managériaux

En 2021, les Hospices civils de Lyon ont conçu et mis en œuvre un programme original de soutien et d'accompagnement des responsables médicaux. Son objectif : dépasser l'approche classique des formations au management pour construire un parcours personnalisé adapté à l'expérience et aux besoins de chaque praticien. En proposant une offre diversifiée coconstruite avec la communauté médicale, ce projet ambitieux et innovant de formations à la carte a valu aux Hospices Civils de Lyon le Grand prix de l'attractivité médicale, décerné par la Fédération Hospitalière de France le 9 novembre dernier à SantExpo.

Forte d'un historique déjà nourri sur le sujet (démarche d'entretien annuel pour les praticiens, procédure de renouvellement des chefferies de service...), et convaincue de l'impact des pratiques managériales sur la qualité de vie au travail et sur la qualité des soins dispensée aux patients, la gouvernance des HCL a souhaité engager, en 2021, une nouvelle étape de soutien à ses managers médicaux, via un plan d'actions à 3 leviers : une formation au management en trois niveaux, une expérimentation du co-développement et la mise en place d'une équipe de coachs internes.

L'ensemble des dispositifs mobilisés constitue une « boîte à outils » diversifiée mise à la disposition des praticiens placés en situation de responsabilité managériale. La réussite de cette opération au long cours dépendra surtout de l'adhésion de la communauté médicale, de sa perception de la plus-value des formations et outils mis à leur disposition. C'est la raison pour laquelle le plan prévoit une évaluation précise de l'impact et de la perception des outils déployés, notamment des formations, ainsi que des retours d'expérience réguliers par la communauté des managers.

Au-delà, l'enjeu est que chaque acteur puisse percevoir ces actions, non pas comme une manière de faire accepter la contrainte (notamment économique) par la communauté médicale, mais bien comme un moyen de porter collectivement les projets d'un établissement, et d'emmener les équipes médicales et soignantes dans leur mise en œuvre, en donnant du sens au travail et à la mission de chacun. Les retours d'expérience des premiers praticiens participants se révèlent unanimement positifs, laissant penser que la dynamique engagée a de beaux jours devant elle.

### **Améliorer et faciliter le suivi et la gestion du temps de travail médical – les projets CHRONOTIME et CHRONOS**

Dans un contexte hospitalier où la gestion du temps de travail revêt une dimension particulièrement prégnante dans les organisations de travail et dans le respect de l'équilibre vie professionnelle / vie privée des personnels, les directions des affaires médicales et du personnel renouvellent les logiciels.

Le renouvellement du logiciel de gestion du temps de travail du personnel médical (gestion des absences, tableau de service, permanence des soins...) et le choix de la solution CHRONOTIME avait pour objectif l'acquisition de nouvelles fonctionnalités :

- Pour les responsables de plannings : la gestion des plannings par secteurs (bloc, hôpital de jour...), l'aide au remplacement, la prise en compte de la multi-affectation, la gestion par compétence, la possibilité de faire des requêtes et des impressions ...
- Pour les praticiens : la possibilité de qualifier leurs activités (enseignement, recherche...), un outil plus ergonomique et accessible sur smartphone.



Et plus tard, la disponibilité des fonctionnalités suivantes :

- Une aide à la planification automatique
- Une bourse aux échanges de gardes
- Un planning de simulation

CHRONOTIME ne fonctionne à ce jour en production dans aucun établissement, les HCL contribuent donc de fait à élaborer la solution. Une première version HCL a été livrée en juin 2021. Depuis, l'équipe projet a été formée à l'outil et au paramétrage des droits d'accès. La recette a démarré parallèlement et s'est prolongée sur toute l'année 2021. Elle se poursuivra sur l'année 2022.

Le projet implique de manière très étroite des représentants de la communauté médicale, notamment via un groupe de travail ad hoc et des services pilotes. La date de démarrage généralisée est annoncée au plus tard fin 2023.

Parallèlement pour le personnel non médical, c'est le logiciel CHRONOS qui a été retenu. Outre une ergonomie très en progrès par rapport à l'outil actuel, CHRONOS apportera les premières briques de la digitalisation des fonctions RH, au travers de la saisie des demandes de congés.

### **Renforcer la stratégie d'attractivité**

La direction du personnel et des affaires sociales et les DRH des établissements des HCL développent une stratégie d'attractivité qui s'incarne notamment par une politique de recrutement modernisée, une évaluation de la valeur professionnelle repensée, un investissement massif dans les promotions professionnelles et les dispositifs de formation. Par ailleurs, un projet de digitalisation de la fonction RH s'échelonne d'ici à 2023.

Depuis deux ans, les Hospices civils de Lyon portent l'ambition également de mobiliser le dialogue social comme moteur d'innovation collective, au service d'une politique RH qui pense ensemble l'après crise. Ce ressourcement du dialogue social passe par une méthode de travail avec les organisations syndicales exigeante, transparente et pragmatique. L'accord local majoritaire de déclinaison du Ségur a été une opportunité unique d'application de cette méthode de travail à une négociation portant sur des mesures financées, dans un cadre réglementaire renouvelé en matière de rémunération ou de temps de travail.



## CHAQUE JOUR, NOUS FAISONS TOUT POUR RÉINVENTER L'HÔPITAL.

Nous soignons et prenons soin tous les jours, de tous les patients.  
Pour autant aucun jour n'est semblable.

Aucun patient ne se ressemble.

Aucun geste n'est identique.

Ce défi quotidien fait évoluer nos pratiques,  
avancer nos recherches, progresser notre enseignement.

En permanence.

Au cœur de nos 13 hôpitaux publics, nous sommes  
24 000 femmes et hommes animés par une vocation commune :  
délivrer une médecine humaine et d'excellence, pour chacun,  
tout au long de sa vie.



**HCL**  
HOSPICES CIVILS  
DE LYON

[www.chu-lyon.fr](http://www.chu-lyon.fr)



Ensemble,  
donnons des AILES  
à notre SANTÉ !

<https://fondationhcl.fr>

