



Fondation Haïtienne de la Santé et de l'Éducation

# HOPITAL DE LA COMMUNAUITE HAÏTIENNE



**PROJET D'ÉLABORATION  
DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT**

**JUIN 2008**

# SOMMAIRE

<b>1. INTRODUCTION.....</b>	<b>page 3</b>
1.1 Présentation.....	page 3
1.2 Objet du document .....	page 4
1.3 La justification.....	page 4
1.4 Analyse stratégique préliminaire.....	page 5
<b>2.DESCRPTION DE L 'HOPITAL.....</b>	<b>page 6</b>
2.1 Localisation.....	page 6
2.2 L'aire d'attractivité de l'Hôpital.....	page 6
2.3 Services offerts à la population.....	page 8
2.4 gestion et administration.....	page 10
2.5 Les partenariats.....	page 11
<b>3. ACTIVITE DE L'HOPITAL.....</b>	<b>page 13</b>
3.1 consultations.....	page 13
3.2 Hospitalisation.....	page 14
3.3 Le service des urgences.....	page 15
3.4 Le service gynéco-obstétrique.....	page 15
3.5 Les services médico-techniques.....	page 16
<b>4.ELABORATION DU PROJET D'ETABLISSEMENT.....</b>	<b>page 17</b>
4.1 Objectifs.....	page 17
4.2 Résultat attendu.....	page 17
4.3 Activités.....	page 17
<b>5. BUDGET.....</b>	<b>page 20</b>

# 1.

# INTRODUCTION

## 1.1 PRESENTATION:

Construit en **1984**, l'Hôpital de la Communauté Haïtienne est géré par la Fondation Haïtienne de la Santé et de l'Éducation (FHASE) qui est une organisation non gouvernementale créée en 1972 sans but lucratif et reconnue d'Utilité Publique. La Fondation est administrée par un Conseil Directeur composé de 7 membres bénévoles, élus pour une période de deux années renouvelable.

L'hôpital de la Communauté Haïtienne est une **institution mixte à but non-lucratif** dont la mission est de fournir des soins de qualité à toutes les couches sociales de la population au meilleur prix.

Construit en 1984, l'Hôpital de la Communauté Haïtienne joue toujours un rôle essentiel pour la population de la Commune de Pétiion-ville en assurant une mission de santé publique basée sur un programme de médecine préventive touchant chaque année 80 000 personnes et sur une offre de soins complète et de qualité accessible aux populations les plus défavorisées de sa zone de référence. Compte tenu de sa position géographique et des services offerts, L'hôpital de la Communauté Haïtienne a pour vocation de desservir une population de 250 000 personnes provenant essentiellement des communes de Pétiion-ville (283 052 habitants) et de Delmas (679 650 habitants). L'hôpital de la Communauté Haïtienne jouit d'une excellente réputation qui attire des clients de toutes les communes de l'arrondissement de Port-au-Prince. C'est une institution clé dans le système sanitaire du Département de l'Ouest qui compte une trentaine d'hôpitaux privés et publics couvrant une population de plus de 3 millions d'habitants.

Malgré une baisse de fréquentation enregistrée au cours de ces trois dernières années, associée à une capacité d'investissement limitée, l'activité de l'Hôpital demeure importante et il continue d'accomplir sa mission grâce aux soutiens de nombreux donateurs privés, de partenaires nationaux et internationaux. L'HCH reçoit également une contribution du Ministère de la Santé Publique et de la Population à travers l'affectation de personnels.

Le projet initial de création de l'hôpital approuvé par le Ministère de la Santé Publique et de la Population en 1980 prévoyait la construction d'un hôpital d'une capacité de 250 lits et de services de niveau de standard international. Au fur et à mesure de l'obtention de financements, l'Hôpital a augmenté sa capacité de prise en charge sans achever le projet initial:

- 1984 : Création de la clinique externe
- **1991** : Création unité d'hospitalisation materno-infantile communautaire de 31 lits
- **1995** : Elargissement de l'unité hospitalisation (chirurgie, médecine interne) et mise en place d'une unité de néonatalogie.
- **1999** : construction d'un pavillon disposant 11 chambres climatisées.
- **2007** : Construction du nouveau service des urgences (prise en charge des urgences médicales et chirurgicales, salle de soins intensifs), d'un nouveau pavillon chambres privées et construction du nouveau service de direction à l'étage.

## 1.2 OBJET DU DOCUMENT :

**Dans une perspective de modernisation et de restructuration de ses services, l'Hôpital de la Communauté Haïtienne recherche un support financier pour la réalisation d'une étude visant à l'élaboration de son Projet d'Etablissement qui devrait démarrer en septembre 2008 et s'achever en décembre 2008.**

Le projet d'établissement est compris à la fois comme un instrument de transformation des modes de management et levier de développement. Il permet d'anticiper les changements nécessaires à l'évolution de l'hôpital par rapport à son environnement et à sa mission.

Dans cette logique, le Projet d'Etablissement définit les objectifs généraux de l'établissement pour cinq années et constitue une référence pour toutes les démarches et actions de l'Hôpital. Il représente un instrument privilégié de la gestion moderne basée sur la participation et la responsabilisation. C'est un Plan stratégique et opérationnel, qui, à ce titre, se veut global, intégrant toutes les dimensions médicales, techniques, financières, économiques, environnementales et sociale de l'établissement. Le Projet d'Etablissement repose sur une réflexion prospective à laquelle tout le personnel est invité à s'associer.

L'élaboration du projet d'établissement est basée sur la réalisation d'un diagnostic externe et interne approfondi permettant de définir des priorités d'intervention dans les différentes composantes de l'hôpital (médical, social, logistique, administratif).

Enfin, un projet d'établissement est un document qui au niveau qualitatif et quantitatif:

- Précise les besoins que l'établissement doit satisfaire (population desservie, pathologies, prise en charge, situation épidémiologique)
- Etablit une analyse critique (positive et négative) de la qualité et de la quantité de l'offre de soins actuelle
- Détermine des objectifs de progression en matière d'efficience, d'augmentation de la qualité dans la maîtrise des coûts.
- Détermine le positionnement de l'Hôpital et fixe les orientations de développement.

## 1.3 LA JUSTIFICATION :

Après plus de 20 années de fonctionnement, l'Hôpital est confronté à des difficultés de financement et de positionnement dans un environnement changeant et de plus en plus concurrentiel avec le développement notamment d'une offre de soins gratuits à l'initiative d'ONGs et l'émergence de nouvelles structures privées plus modernes et plus agressives en termes de communication. Cette évolution de l'environnement sanitaire, associé à une baisse du pouvoir d'achat d'une majorité de la population, a provoqué depuis quelques années une baisse de fréquentation de l'hôpital. Par ailleurs, la faible autonomie financière de l'hôpital a conduit la Direction à organiser son développement en phase successives au gré des financements des bailleurs de fonds et des généreux donateurs, au détriment d'une politique de développement soutenue et progressive permettant les adaptations et les changements nécessaires en termes de gestion administrative et d'organisation des services.

Sur une période de trois années, les données produites par l'hôpital confirment la tendance d'une baisse de fréquentation due à des facteurs externes et internes.

Consciente de la nécessité de moderniser et de restructurer l'hôpital pour maintenir une offre de soins de qualité et en quantité répondant non seulement aux besoins de la population

mais également aux objectifs nationaux en matière de santé, la Direction souhaite entamer un processus de diagnostic et de planification stratégique et opérationnelle lui permettant :

- De continuer à assumer sa mission d'Hôpital de référence
- D'optimiser l'utilisation des ressources existantes
- De définir son positionnement par le renforcement des activités existantes et/ou le développement de nouvelles activités
- De développer les sources de revenus et de financement pour obtenir une capacité d'investissement.
- De planifier la nature des investissements à réaliser à moyen et long terme.
- S'affirmer comme une institution d'enseignement médical

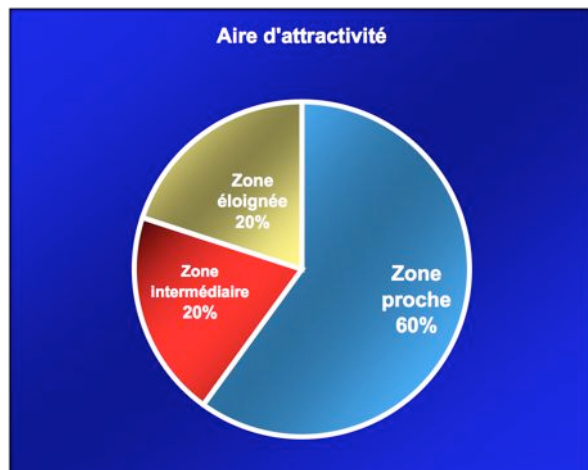
Dans cette logique, avec la mise en fonction du nouveau service des urgences de standard international d'ici la fin de l'année 2008, la Direction de l'Hôpital de la Communauté Haïtienne souhaite lancer un processus de diagnostic et de réflexion stratégique afin de développer un plan d'organisation qui serait susceptible d'établir des priorités de développement et de réorganisation autour de ce nouveau service et de l'extension réalisée. Cette perspective représente une grande opportunité pour l'hôpital de déterminer un positionnement plus pertinent dans la carte sanitaire de la Commune de Pétion-Ville.

#### 1.4 ANALYSE STRATEGIQUE PRELIMINAIRE :

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notoriété / 20 ans d'existence /</li> <li>- Prise en charge des urgences médicales et chirurgicales/ Salle de soins intensifs</li> <li>- Ouvert 24/24 et 7 j/ 7j.</li> <li>- Tarifs accessibles aux petites bourses</li> <li>- Programme de santé préventive</li> <li>- Nombreux partenaires / Confiance des partenaires</li> <li>- Système de gestion et administratif structuré</li> <li>- Personnel médical présent en permanence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de stratégie de développement sur le moyen et long terme.</li> <li>- Faible communication externe</li> <li>- Faible capacité d'investissement</li> <li>- Organisation des services non-optimale</li> <li>- Accueil des patients</li> <li>- Accès à l'hôpital</li> <li>- Rotation du personnel</li> </ul>
<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité d'extension et d'aménagement ( espace disponible)</li> <li>- Localisation privilégiée avec l'extension de Tabarre</li> <li>- Nouveau service des urgences aux normes internationales / possibilité d'organiser de nouveaux services d'urgence spécialisés : pédiatrique et obstétrique (SOUC).</li> <li>- Possibilité d'attirer une clientèle plus exigeante.</li> <li>- Développer les activités de formation médicale ( Infirmières, sage-femmes, médecins, psychologues,..)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structures médicales ONG offrant des soins gratuits</li> <li>- Paupérisation de la population</li> <li>- Baisse de fréquentation</li> <li>- Incapacité à investir pour renforcer ou développer les services</li> <li>- Difficulté à maintenir des tarifs accessibles aux indigents</li> <li>- Orientation vers un objectif de rentabilité au détriment de la mission de santé publique</li> </ul>



<b>Zone proche :</b> Frères, Bois neuf ,Jacquet, Peguyville Petion-Ville, Bois Moquette, Montagne Noire, Belvil, Pernier, Vivi Michel, Soisson, Chavannes, Tapage	<b>60%</b>
<b>Zone intermédiaire :</b> Carrefour, Carrefour Feuille, Miragoane, Bas peu de Choses, Pelerin, Laboule, Kenskoff, Thomassin, Nazon, St Martin, St Antoine, Delmas, Carr Aeroport, Bourdon, Cité St George, Canapé Vert	<b>20%</b>
<b>Zone éloignée :</b> Fragneau, Musseau, Nerette, Cité Militaire, Mais Gaté, Bel Air, Croix des Bouquets, Santo	<b>20%</b>



## 2.3 SERVICES OFFERTS À LA POPULATION:

### 2.3.1 Programme de santé préventive:

L'hôpital joue un rôle actif en matière de promotion de la santé et de prévention dans sa zone de référence et contribue activement aux interventions planifiées par le Ministère de la Santé Publique et de la Population. En effet, depuis de nombreuses années, l'hôpital organise et supervise directement un programme de santé préventive, y compris le dépistage du VIH-SIDA grâce à une subvention du projet PEPFAR via le centre Gheskio, couvrant 15 sections rurales de la Commune de Pétiion ville pour une population de **80 000 personnes**. Chaque année, l'équipe de médecine préventive de l'hôpital organise près de **350 postes de rassemblement**.

Toutes les prestations offertes à la population ciblée par ce programme sont gratuites y compris le dépistage du VIH-SIDA grâce à une subvention de GESKIO. Entre **600 à 800 tests par mois** sont effectués dans ce cadre par le laboratoire de l'Hôpital.

#### Composition de l'équipe de médecine préventive :

- 1 Infirmière responsable du programme
- 2 auxiliaires de santé
- 32 agents de santé

#### Activités :

- Postes de rassemblement
- Visites domiciliaires
- Clubs des mères
- Clubs des jeunes
- Journées spéciales de sensibilisation

#### Services gratuits:

- Vaccination

- Planification familiale
- Tuberculose
- Santé de l'environnement
- Surveillance nutritionnelle
- Prévention des maladies sexuellement transmissibles
- Prévention de la transmission mère-enfant du VIH-SIDA
- Formation de matrones
- Dépistage du cancer du col de l'utérus

### **2.3.2 Soins curatifs:**

#### **Clinique externe :**

L'HCH est l'une des rares institutions de santé de la zone à offrir une clinique externe avec tous les spécialistes sur place de 8.00 H am à 2.00 H pm.

Chaque service est placé sous la responsabilité d'un médecin présent en permanence pendant les heures de service.

Un Directeur médical, recruté à plein temps, assure la supervision des services et apporte un soutien aux médecins pour l'établissement des diagnostics lorsque cela s'avère nécessaire.



- Médecine interne
- Chirurgie
- Pédiatrie
- Obstétrique-gynécologie
- Orthopédie
- Clinique dentaire

L'hôpital offre également des services spécialisés avec des heures de permanence spécifiques :

- Ophtalmologie
- Urologie
- ORL
- Neurologie

#### **Prise en charge des urgences :**

Le service fonctionne 24H/24 et 7jrs/7 avec la présence permanente d'un personnel médical.

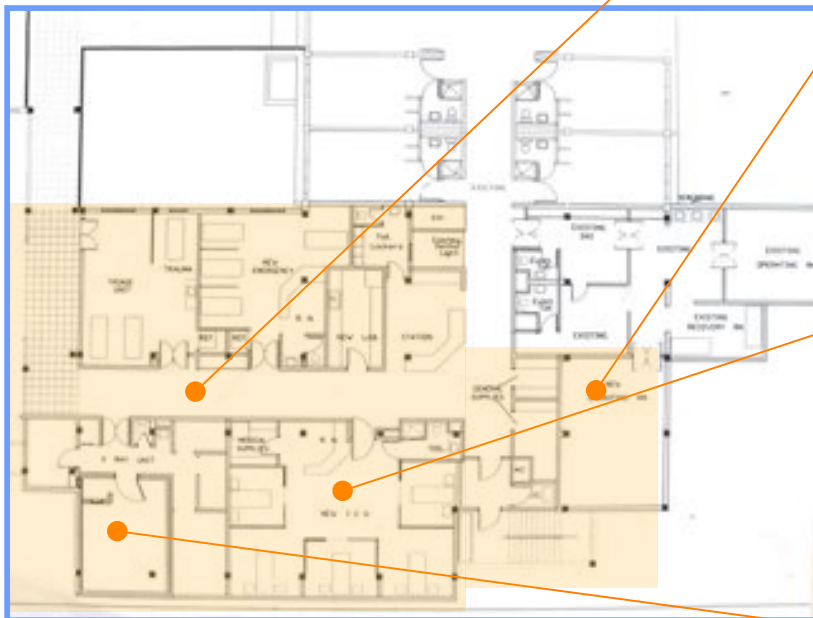
D'ici le mois d'octobre 2008, l'Hôpital inaugurera son nouveau service des urgences au standard international réaménagé et équipé par le Southern Command de l'Armée Américaine avec le soutien du Rotary Club de Pétion-Ville, de la Fondation Michel Carvonis et d'International Medical Equipment Corporation ( IMEC).

Le service d'urgences a un accès direct avec le plateau technique de chirurgie et de radiologie d'urgence. Il peut s'appuyer également sur le plateau technique de l'hôpital. Il vise à prendre en charge toutes les urgences médicales et chirurgicales ainsi que les urgences obstétricales et pédiatriques.

Ce nouveau service entièrement neuf dispose :

- D'une salle d'accueil et de triage dotée de 4 chariots
- D'une salle de petite chirurgie
- Salle de traitement des urgences avec 4 chariots
- D'une salle d'opération entièrement équipée par l'Armée Américaine
- D'une salle de soins intensifs avec 5 lits (climatisée)
- D'une salle de radiologie d'urgence
- D'un laboratoire
- D'un dépôt de sang

### Nouveau service des urgences.



### Les services médico-techniques :

Avec la mise en fonction du nouveau service des urgences, l'hôpital dispose d'un plateau technique composé de :

- 2 blocs opératoires avec 3 salles d'opération et service de réanimation.

- 1 salle de stérilisation
- 1 salle d'accouchement entièrement équipée disposant de deux tables
- Une unité de néonatalogie qui dispose d'une couveuse et de 5 lits bébés.
- Une Pharmacie
- 2 salles de radiologie
- 2 Laboratoires

### **Hospitalisation :**

**50 lits** en fonction dont 10 lits de maternité et 11 lits de pédiatrie. Les 29 lits restants sont répartis sur les autres services. L'hôpital dispose d'une capacité de 63 lits en fonction des besoins ponctuels.

L'hôpital offre trois catégories de chambre : communautaires, semi-privées, privées.

Le volet amélioration des conditions d'accueil et d'hébergement des patients constitue un des axes d'investissement réalisé en 2007 avec la construction d'un nouveau pavillon répondant aux attentes des patients les plus exigeants en matière d'intimité et de confort.



Chambre privée / Nouveau Pavillon

### ***Service d'observation :***

Le service d'observation permet de garder le patient sous surveillance médicale jusqu'à 48 heures. Le local dispose de 6 chariots.

### ***Système de référence :***

L'hôpital dispose d'une ambulance non médicalisée.

## **2.4 GESTION ET ADMINISTRATION :**

### **2.4.1 Le personnel de l'hôpital :**

L'hôpital gère environ 250 employés dont 50 médecins et plus de 65 infirmières.

Le service de Direction est composé d'un Directeur Général, d'un Directeur administratif et d'un Directeur Médical.

La gestion et l'administration de l'hôpital est organisée autour de trois services :

- Service des opérations
- Service des admissions
- Service de Comptabilité



D'un point global, 90 % des recettes proviennent de l'activité de l'Hôpital et 10% des partenaires.

Avec la baisse d'activité enregistrée au cours de ces trois dernières années, L'hôpital arrive tout juste à établir l'équilibre financier sans dégager une capacité d'investissement nécessaire.

### **Les tarifs pratiqués :**

Les tarifs des consultations de jour:

Urgences :	<b>200 gourdes</b>
médecine interne, chirurgie, Pédiatrie, Orthopédie, Obstétrique-gynécologie	<b>125 gourdes</b>
Ophtalmologie	150 gourdes
ORL , Neurologie	400 gourdes
Clinique dentaire	130 gourdes

Le tarif des chambres :

Chambre commune	<b>250 gourdes</b>
Chambre Semi-privée ( Pav I et II)	950 / 1375 gourdes
Chambre Privée ( Pav I et II)	1000/1250 gourdes
Néonatalogie	1000 gourdes

## **2.5 PARTENARIATS ACTIFS :**

Grâce à une organisation administrative bien structurée, l'hôpital gère depuis années de nombreux contrats de partenariats avec succès. Ces partenariats permettent à l'hôpital d'offrir à sa population plusieurs services complémentaires:

### **Programmes de prévention du VIH et PTME :**

**GESKIO** : Programme de Prévention et de dépistage du VIH ; prise en charge globale des PVVIH

### **Programmes de prise en charge des victimes de violence :**

**Médecins du Monde** : Programme de prise en charge des victimes de violence.

MDM soutient 5 structures hospitalières dont l'HCH afin d'assurer une meilleure prise en charge des victimes dans les domaines médicaux, psychologiques, juridiques et sociaux. Des formations sont organisées pour le personnel, portant sur les agressions sexuelles et la violence en général. Des dotations en médicaments sont réalisées régulièrement.

L'organisation dispose d'un espace à l'hôpital pour des consultations psychologiques gratuites. Par ailleurs, des séances de sensibilisation sont menées dans les quartiers avec des animateurs communautaires.

- **PADF- USAID** : Projet d'assistance des victimes de violences organisées de traite ou de trafic de personnes. Le protocole signé entre PADF et L'Hôpital de la Communauté Haitienne prévoit :

- *l'Hôpital doit fournir une assistance médicale, chirurgicale, et psychologique aux victimes.*
- *Renforcement des capacités d'accueil des victimes*
- *Formation du personnel de l'Hôpital aux approches spécifiques des victimes traumatisées*
- *Constitution d'une Unité de Traumatisme Psychologique*

**Programmes d'accueil de stagiaire et formation du personnel :**

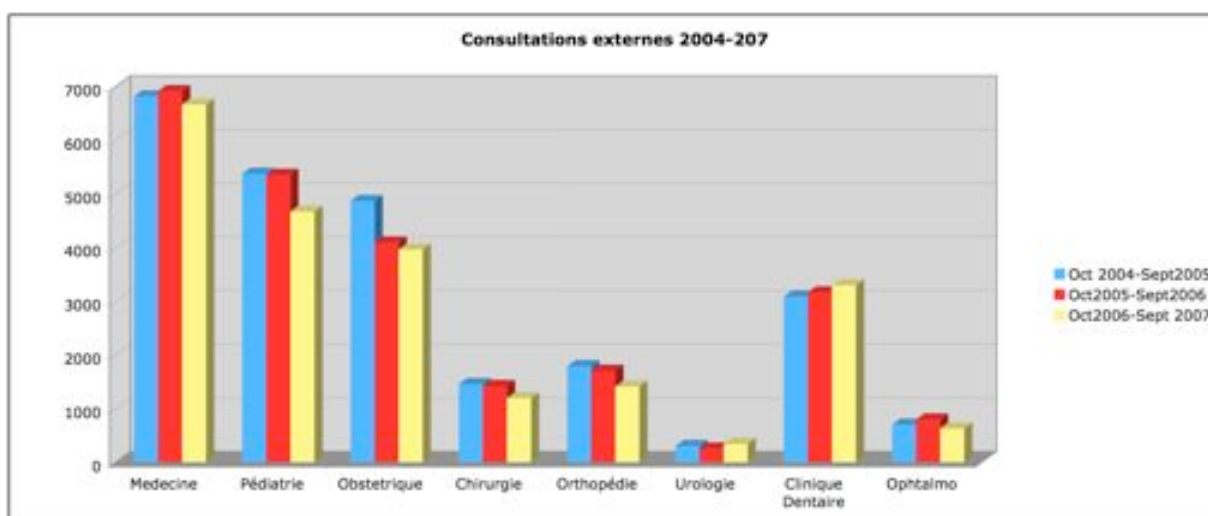
- **Université Notre Dame** : L'hôpital accueille les infirmières stagiaires
- **Université Quisqueya/ Faculté des Sciences de la Santé** : Accueil des Externes en Médecine Interne, Pédiatrie, Gynéco-Obstétrique et Chirurgie.
- **Ministère de la Santé Publique et de la Population** : Le MSPP assigne du personnel médical (11 médecins, 7 infirmières) qui représente environ 16% des charges de personnel. Le personnel de l'hôpital bénéficie de formations organisées par le MSPP.

## 3. L'ACTIVITE DE L'HOPITAL

### 3.1 CONSULTATIONS :

La clinique externe de l'Hôpital réalise un volume important de consultations. En moyenne sur la période d'octobre 2006 à septembre 2007, il enregistre **mensuellement 1846 consultations**. On note tout de même une baisse d'environ 10% sur les trois années qui concerne l'ensemble des services.

CONSULTATIONS EXTERNES	Oct 2004-Sept2005	Oct2005-Sept2006	Oct2006-Sept 2007
Médecine	6815	6911	6665
Pédiatrie	5373	5356	4668
Obstétrique	4866	4093	3961
Chirurgie	1457	1421	1194
Orthopédie	1791	1707	1410
Urologie	304	255	342
Clinique Dentaire	3086	3162	3295
Ophtalmo	700	795	627
	<b>24392</b>	<b>23700</b>	<b>22162</b>



Le pourcentage de nouveaux cas admis en consultation externe se situe en moyenne sur les trois dernières années à 40 % du total des consultations. Cela confirme l'idée que la majorité des consultations (60%) concerne des patients déjà traités par l'hôpital, ce qui constitue un indicateur favorable.

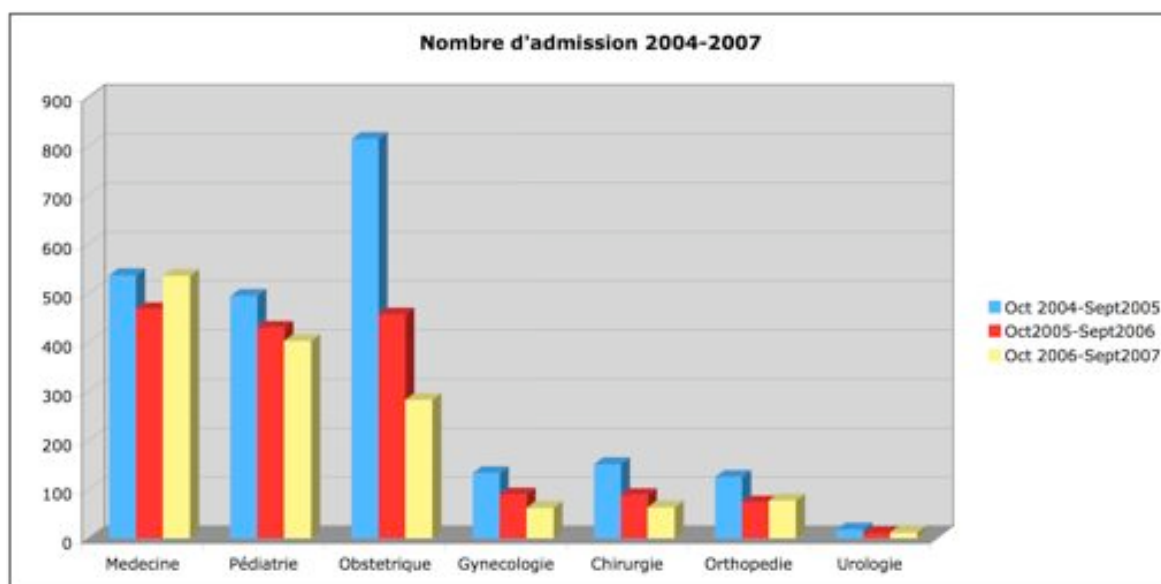
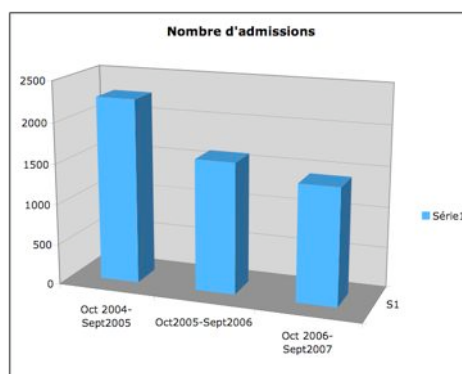
NOUVEAUX CAS	Oct 2004-Sept2005	Oct2005-Sept2006	Oct2006-Sept 2007
Total consultations	24392	23700	22162
Moy % nouveaux cas	<b>36%</b>	<b>48%</b>	<b>42%</b>

### 3.2 HOSPITALISATION :

Le nombre d'admissions en hospitalisation a également subi une baisse dans la plupart des services sur la période considérée en rapport avec la baisse des consultations. La baisse la plus significative s'enregistre dans le service gynéco-obstétrique en lien avec les accouchements gratuits offerts dans certaines institutions. Un constat qui est conforté par un nombre élevé et stable de consultations prénatales enregistrées à l'hôpital.

#### NOMBRE D'ADMISSIONS

	Oct 2004- Sept2005	Oct2005- Sept2006	Oct 2006- Sept2007
Médecine	536	467	535
Pédiatrie	494	429	402
Obstétrique	814	456	282
Gynécologie	133	89	62
Chirurgie	151	88	63
Orthopédie	125	73	77
Urologie	18	10	12
	<b>2271</b>	<b>1612</b>	<b>1433</b>



Le Taux d'Occupation annuel moyen se situe autour des 45%.

	2005	2006	2007
N/ Journées	7072	6934	6250
N/ Lits	40	40	40
N/ Journées exploitables	14600	14600	14600
<b>Tx Occupation</b>	<b>49%</b>	<b>48%</b>	<b>43%</b>

Les données sur la DMS montrent que celle-ci est particulièrement contrôlée et stable ce qui constitue un indicateur de bonne gestion du service d'hospitalisation :

#### DUREE MOYENNE DE SEJOUR

	2005	2006	2007
Medecine	4,08	5,72	4,99
Pédiatrie	3,71	4,66	4,97
Obstetrique	1,97	2,43	2,35
Gynecologie	2,18	3,55	3,13
Chirurgie	3,83	4,18	3,97
Orthopedie	4	5,62	5,32
Urologie	4,39	6,20	5,50

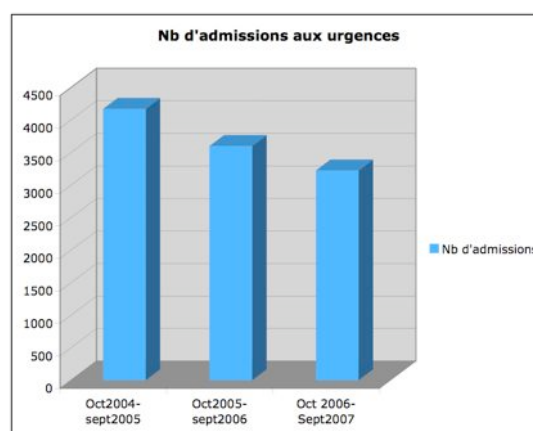
Moy/an	3,45	4,62	4,31
--------	------	------	------

### 3.3 LE SERVICE DES URGENCES :

Les urgences ont également enregistré une légère baisse sur la période considérée. Une étude menée sur 40 dossiers de patients admis aux urgences sur une période d'une semaine a démontré que le **délai moyen d'attente aux urgences** (Heure d'arrivée/ Heure de prise en charge) est de **15 minutes en moyenne**.

#### URGENCES

	Oct2004-sept2005	Oct2005-sept2006	Oct 2006-Sept2007
Nb d'admissions	4171	3600	3224
Observation -48H	131	220	104



### 3.4 LE SERVICE GYNECO-OBSTETRIQUE :

Le volume enregistré confirme une bonne pratique obstétricale au niveau de l'hôpital.

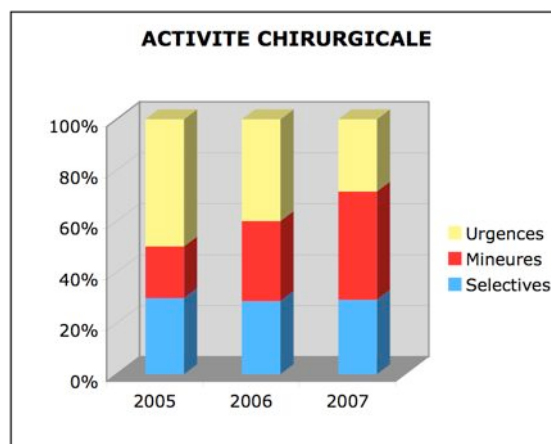
	2005	2006	2007
N/ Consult Prénatale:	2852	2686	2650
Nb/ accouchements	814	456	282
NB/ Césariennes:	252	135	91

### 3.5 LES SERVICES MEDICO-TECHNIQUES :

Le volume des interventions chirurgicales enregistre une légère baisse sur les trois années, en particulier les interventions non programmées ( urgences ) ;

#### ACTIVITE Blocs opératoires

<i>Interventions</i>	2005	2006	2007
Sélectives	198	170	139
Mineures	135	187	203
Urgences	331	237	135
<b>Total :</b>	<b>664</b>	<b>594</b>	<b>477</b>



L'activité du laboratoire de l'Hôpital est importante avec plus **de 115 examens par jour**.

LABORATOIRE	Oct2004-Sept2005	Oct2005-Sept2006	Oct2006-Sept2007
Nombre d'actes	34800	33215	42300

RADIOLOGIE	Oct2004-Sept2005	Oct2005-Sept2006	Oct2006-Sept2007
Nb/d'examens	2316	2362	1289

## 4. ELABORATION DU PROJET D'ETABLISSEMENT

### 4.1 OBJECTIFS :

#### But :

Moderniser et restructurer l'hôpital pour qu'il continue d'assurer sa mission de service public sur la base d'une gestion efficace lui permettant d'offrir à toutes les catégories sociales un niveau de prestation de standard international.

#### Objectif général :

Elaborer un plan stratégique et opérationnel de l'Hôpital pour les 5 prochaines années (2009- 2013) dans l'optique de moderniser et de réorganiser les services de soins en fonction des besoins de santé de la population et des objectifs de santé publique.

#### Objectifs spécifique :

- Améliorer la qualité des soins
- Recherche de la satisfaction des patients
- Améliorer l'efficacité des services sur la base de l'existant
- Clarifier la mission de l'établissement dans son environnement
- Obtenir une cohérence des activités par la recherche des complémentarités avec les autres structures et professionnels de la zone concernée
- L'utilisation rationnelle des compétences
- Renforcer la concertation et le dialogue entre acteurs hospitaliers, en suscitant un sentiment d'appropriation d'objectifs communs par les différentes catégories de personnel.

Tous ces facteurs contribueront à l'édification d'une institution d'enseignement médical confirmée.

### 4.2 RESULTAT ATTENDU:

L'hôpital de la Communauté Haïtienne dispose d'un Projet d'Etablissement pour la période 2009-2013 et est en mesure d'identifier les investissements et les changements productifs nécessaires.

### 4.3 ACTIVITES :

#### Le contenu du Projet d'Etablissement:

Le Projet d'Etablissement définit, notamment sur la base du Projet Médical, les objectifs généraux de l'Etablissement, dans le domaine médical et des soins infirmiers, de la politique sociale, des plans de formation, de la gestion et du système d'information. Il est le résultat d'un travail participatif qui doit associer les représentants des différentes composantes de l'hôpital (médecins, organisations syndicales, encadrement direction).

**Le Projet Médical** est le socle du Projet d'Etablissement. Il doit permettre de mobiliser la communauté hospitalière autour d'un projet institutionnel fort en définissant les axes et les orientations prioritaires en termes d'activités et d'organisation médicales. Il est

l'aboutissement d'une réflexion sur les activités et les orientations qui déterminent les objectifs médicaux de l'établissement pour les trois ou cinq ans à venir

La conduite du processus conduit à répondre à la question suivante ;

*-Quelles réponses doit apporter l'Hôpital aux besoins de santé de la population qui lui est confiée, en matière de disciplines, de spécialités, de modes de prise en charge, de technologies ?*

**Le projet social** définit les objectifs généraux de la politique sociale de l'établissement ainsi que les mesures permettant une réalisation de ces objectifs. Il porte notamment sur la formation, l'amélioration des conditions de travail, la gestion prévisionnelle et prospective des emplois et des qualifications et la valorisation des acquis professionnels

La conduite du processus permet notamment de répondre à la question suivante :

*-Comment mieux vivre et travailler ensemble dans de meilleures conditions matérielles, de relations, d'organisation, de fonctionnement au bénéfice de l'ensemble des parties ?*

**Le projet administratif et de gestion** : Il envisage et prévoit les procédures et les actions susceptibles d'être mises en œuvre pour améliorer l'organisation et la gestion. Il permet notamment d'organiser et d'alimenter la réflexion sur les coûts de fonctionnement de l'institution et les recettes générées à travers les actes médicaux dans une perspective d'amélioration du système de recouvrement des coûts.

La conduite du processus permet notamment de répondre à la question suivante :

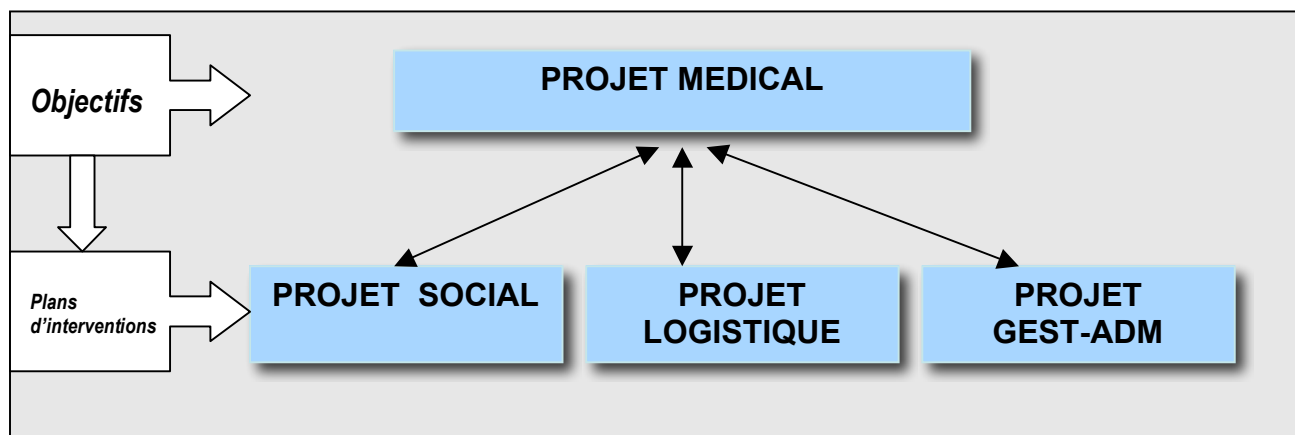
*-Comment rationaliser la gestion de l'établissement pour réaliser les investissements identifiés, tout en préservant le niveau des prestations et l'équilibre financier ?*

**Le projet logistique** : Basé principalement sur un état des lieux en matière d'infrastructures, il envisagera l'ensemble des travaux et équipements nécessaires à la réalisation du projet, dont en premier lieu le projet médical. Il permet de mettre en adéquation les besoins d'extension, de rénovation et de modernisation avec les objectifs et la mission de l'établissement.

La conduite du processus permet notamment de répondre à la question suivante :

*-Quels sont les travaux et équipements nécessaires et prioritaires à envisager pour amener l'établissement au niveau de prestation attendu, pour améliorer la sécurité des patients ainsi que les conditions de travail du personnel ?*

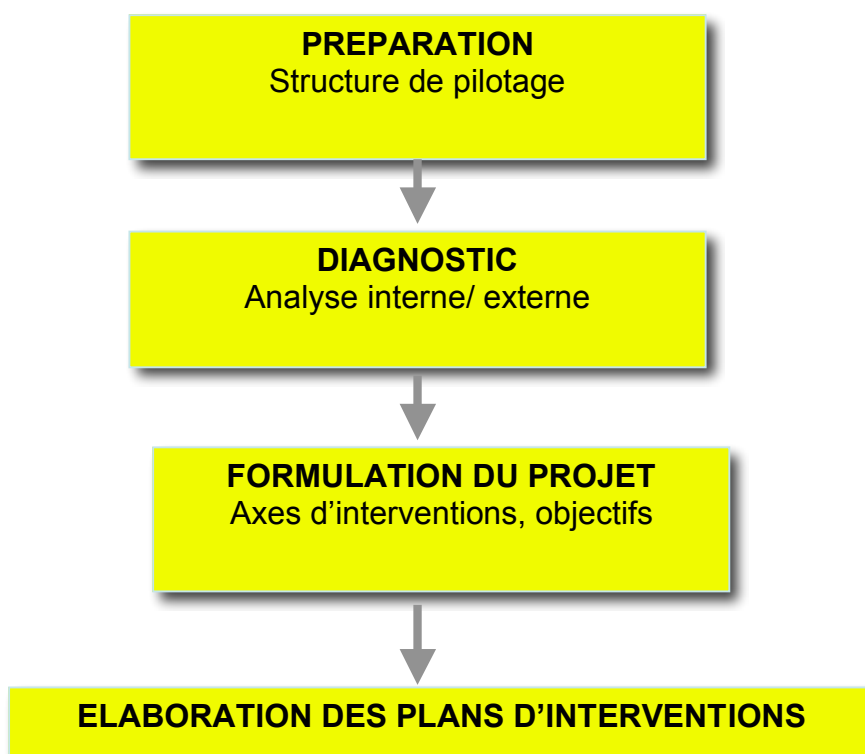
## LE PROJET D'ETABLISSEMENT



### Les différentes phases du processus d'élaboration :

La conduite d'un projet d'établissement est une démarche stratégique et participative comprenant des phases successives basées sur des objectifs, la réalisation d'activités et un partage des responsabilités.

La durée du processus est de 3 à 5 mois.



### Méthodologie :

- Séances de travail en groupe favorisant la participation et l'expression de tous les participants sur la base d'un objectif de travail défini en commun.

- Des entretiens individuels portant sur des aspects très spécifiques et spécialisés
- Des enquêtes d'un jour appuyées par des questionnaires ( de type semi- directifs) pour évaluer la perception de la qualité des prestations de l'Hôpital, en particulier les aspects liés à l'accueil et aux conditions de prise en charge
- Des Forums pourront être organisés notamment pour les thématiques transversales ( accueil des patients, prise en charge des enfants, prise en charge des personnes âgées, etc...
- Le résultat final du PE est diffusé largement et présenté à tout le personnel de l'établissement.

## 5.

## LE BUDGET DE L'ETUDE

Pour réaliser le Projet d'Etablissement, la direction de l'Hôpital souhaite faire appel à une firme de consultation qui disposera de l'expérience nécessaire en matière d'organisation hospitalière et qui pourra faire intervenir différentes compétences relatives aux différents domaines à aborder : santé, gestion , social, logistique.

L'élaboration d'un projet d'établissement compte tenu de son processus participatif nécessite en général, avec l'appui de consultants externes, une période de 3 à 5 mois.

En termes de planification, la direction de l'Hôpital souhaite lancer ce processus en septembre 2008.

Le montant du budget à prévoir pour la réalisation du Projet d'Etablissement est compris dans une fourchette de **30 000 à 45 000 USD**.