

Paris, le 27 MARS 2018

3 avenue Victoria  
75184 PARIS Cedex 04  
Standard : 01 40 27 30 00  
Télécopie : 01 40 27 55 77  
secretariat.dg.sap@aphp.fr

Madame Cécile BALANDIER  
Chargée de mission

I.2018-160

Objet : lettre de mission sur les évolutions des unités de soin de longue durée (USLD) de l'AP-HP

LE DIRECTEUR GENERAL

L'AP-HP participe largement à l'offre de soins de longue durée en Ile-de-France avec près de 2 700 lits de soins de longue durée sur un total de 4 900 lits. Une telle offre de lits soins de longue durée dans un CHU constitue une exception française parmi les 32 CHRU.

En novembre 2013, une première étape importante a défini la trajectoire des USLD de l'AP-HP dans l'avenant au contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens entre l'ARS et l'AP-HP. Ce contrat était fondé sur des engagements réciproques à 15 ans dans les domaines capacitaire et financier. L'ARS apportait une aide substantielle à l'AP-HP de 58,2 M € pour accompagner les grandes opérations de travaux et l'AP-HP, en contrepartie, s'engageait à mettre aux normes, humaniser et maintenir ses capacités d'USLD d'ici 2027.

Aujourd'hui, la capacité de l'AP-HP à tenir l'ensemble de ces engagements financiers et calendaires pris en 2013, portant à la fois sur la conduite de quatre grandes opérations de travaux et des travaux d'humanisation prévus sur onze autres sites, est régulièrement interrogée par l'ARS.

Compte tenu du vieillissement de la population francilienne à l'horizon 2030, l'ARS propose dans la version provisoire de son projet régional de santé 2018-2022, une augmentation du nombre d'USLD franciliennes dans le cadre des filières gériatriques.

Cette situation conduit à s'interroger plus globalement sur la place de cette offre et les capacités-cibles des USLD au sein de l'AP-HP et ceci dans le contexte du plan de modernisation et de transformation de l'AP-HP. A ce titre, la réflexion sur les USLD a été identifiée parmi les grands projets structurants.

Cette réflexion sur l'avenir de cette offre de soins spécifique devra s'inscrire dans une démarche d'analyse à la fois stratégique et médico-économique qu'il conviendra d'objectiver tant sur les aspects d'investissement, d'équilibre de fonctionnement que d'adéquation aux besoins territoriaux.

A cette fin, votre mission s'appuiera sur les récents travaux engagés sur le sujet par la direction de l'organisation médicale et des relations avec les universités et la direction économique, financière, de l'investissement et du patrimoine en y associant la direction des ressources humaines et la direction des soins et des activités paramédicales.

Vous rédigerez dans un premier temps une note de cadrage qui posera un diagnostic multidimensionnel et déclinera des scénarii d'évolution possibles, en ne négligeant aucune hypothèse. Au cours de cette phase, pour porter cette réflexion, vous vous appuierez sur un binôme de deux praticiens de l'AP-HP, le docteur Jean-Philippe David, gériatre à l'hôpital Henri Mondor et le professeur Zahir Amoura, médecin interniste à la Pitié-Salpêtrière et un groupe de contact composé de quatre gériatres. Vous vous appuierez dans votre démarche de diagnostic sur la communauté médicale, notamment la commission médicale d'établissement et la collégiale de gériatrie, les principales directions fonctionnelles concernées par le sujet (DOMU, DEFIP, DRH, DPT, DSAP, DAJ) et sur les directions des groupes hospitaliers.

Sur la base des orientations retenues à l'issue de cette phase, vous proposerez les modalités du plan d'action ainsi que le dispositif de pilotage du projet. Vous accompagnerez le plan d'action retenu en veillant à associer l'ensemble des acteurs concernés. Ces travaux auront vocation à alimenter le plan de transformation de l'AP-HP, dans un objectif de soutenabilité budgétaire et, le cas échéant, à préparer la négociation à conduire concernant un nouvel avenant au CPOM relatif aux USLD.

Dans le cadre de cette mission, vous serez amenée à collaborer étroitement avec les représentants de l'agence régionale de santé d'Ile de France. Par ailleurs, vous aurez à travailler avec la direction de l'action sociale, de l'enfance et la santé de la ville de Paris et du centre d'action sociale de la ville de Paris.

Compte tenu de la sensibilité du dossier, vous devrez veiller à chaque étape de la mission à préparer des éléments de communication externe et interne afin d'expliquer les choix retenus et d'assurer la présentation du projet, auprès des différentes instances de l'AP-HP et des groupes hospitaliers.

Pour accomplir cette mission, vous serez rattachée hiérarchiquement au directeur de cabinet à qui vous rendrez compte régulièrement de l'état d'avancement du dossier. Vous pourrez vous appuyer, en tant que de besoin, sur les compétences des directions fonctionnelles du siège.

La réflexion sur l'évolution des USLD doit également constituer l'opportunité pour l'AP-HP de mieux définir son positionnement et sa contribution spécifique dans la construction des réponses aux besoins des personnes âgées en perte d'autonomie sur les territoires conforme à sa vocation d'acteur sanitaire et à sa double mission de proximité et de recours.



Martin HIRSCH

Copie : Professeur GARABEDIAN – Président de la CME