



2018

RAPPORT D'ACTIVITÉ  
& DE RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE

**CP**  
CLINIQUE  
**Pasteur**

[www.clinique-pasteur.com](http://www.clinique-pasteur.com)

**Ce rapport d'activité et de responsabilité sociétale présente le bilan de performance extra-financière de la clinique Pasteur pour l'année 2018, détaillant :**

- les enjeux stratégiques en lien avec le projet d'établissement de la Clinique 2014 – 2019
- les stratégies mises en œuvre pour répondre à ces enjeux ainsi que les perspectives d'évolution
- les actions menées et les résultats obtenus dans la réalisation de nos objectifs

Nous vous en souhaitons une bonne lecture.

**Dr Bernard ASSOUN**  
Président Directeur Général

**Dr Julien GUILLOTREAU**  
Président de la C.M.E.

**M. Dominique PON**  
Directeur



**00** p. 04

**LA CLINIQUE PASTEUR,  
UNE CLINIQUE CITOYENNE  
& INNOVANTE**



**04** p. 88

**POUR DES RELATIONS  
ÉTHIQUES ET RESPONSABLES  
AVEC L'ENSEMBLE  
DE NOS PARTIES PRENANTES**



**01** p. 18

**POUR UN MODÈLE INSPIRANT  
DE CLINIQUE INDÉPENDANTE  
CENTRÉE SUR L'HUMAIN**



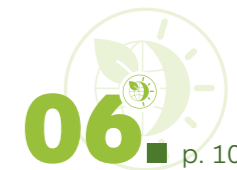
**05** p. 94

**POUR UNE DYNAMIQUE  
POSITIVE  
SUR NOTRE TERRITOIRE**



**02** p. 36

**POUR DES PATIENTS  
CONSIDÉRÉS ET SATISFAITS  
DE LEUR PRISE EN CHARGE**



**06** p. 106

**NOS ENGAGEMENTS  
POUR L'ENVIRONNEMENT**



**03** p. 62

**POUR DES PROFESSIONNELS  
ÉPANOUIS, FIERS ET ENGAGÉS**



**07** p. 126

**INDICATEURS**

# LA CLINIQUE PASTEUR, UNE CLINIQUE CITOYENNE ET INNOVANTE



- 1** Notre raison d'être p.06
- 2** Depuis 1957... p.08
- 3** Des plateaux techniques de pointe au service des patients p.12
- 4** La Clinique PASTEUR c'est aussi... p.14
- 5** Une gouvernance atypique p.16

# 1

## NOTRE RAISON D'ÊTRE

---

**S'appuyant sur ses quatre valeurs historiques, la clinique Pasteur s'inscrit dans une perspective «d'entreprise de santé moderne et durable», une entreprise de santé adaptée aux enjeux actuels et futurs, qu'ils soient sanitaires, économiques, technologiques, politiques ou sociétaux.**

Le projet d'établissement s'inscrit dans les orientations du Projet Régional de Santé arrêté par l'Agence Régionale de Santé. Il porte aussi l'ambition de demeurer un établissement de référence en Occitanie, notamment en cardiologie et en cancérologie, en garantissant aux patients, l'excellence et l'ensemble des compétences et des plateaux techniques nécessaires à une prise en charge globale.

Enfin et surtout, ce projet est l'expression d'un idéal initié il y a plus de 60 ans par les médecins fondateurs de l'établissement, idéal qui se concrétise encore aujourd'hui dans l'implication et la fierté d'appartenance des professionnels qui le portent.

## Excellence

---

C'est l'engagement et l'ambition de la clinique d'être toujours à la pointe de la prise en charge du patient. L'excellence médicale est portée depuis l'origine dans le projet d'établissement par l'ensemble des professionnels, mais l'excellence est voulue tout au long du parcours de soin du patient et sur l'ensemble de l'activité de la clinique.

## Innovation

---

L'excellence est aussi portée par l'innovation qui se trouve dans l'ADN de la clinique Pasteur. Il est crucial d'évoluer, de se remettre en question et de sortir du cadre pour être capable de changer des pratiques, d'expérimenter pour trouver les meilleures solutions. Précurseur dans le dossier médical partagé informatisé, la clinique innove à tous les niveaux : médical, social, environnemental, organisationnel...

## Éthique

---

L'éthique est au cœur des pratiques de la clinique. De par son activité, la clinique veille au respect et à la mise en œuvre des droits des patients et intègre une réflexion éthique sur l'ensemble de ses activités : le soin, le management, la gestion des ressources, des données médicales et personnelles, les achats. C'est dans cet objectif que la clinique renforce sa démarche de Responsabilité sociétale.

## Indépendance

---

La clinique défend depuis toujours son modèle d'indépendance, basé sur un actionariat de médecins qui ne touchent aucun dividende. Elle souhaite prouver qu'un modèle éthique où l'humain est au cœur des préoccupations est possible et pérenne. Sa légitime performance économique est mise au service du patient. Elle est membre actif des réseaux collaboratifs Clinavenir et SantéCité.

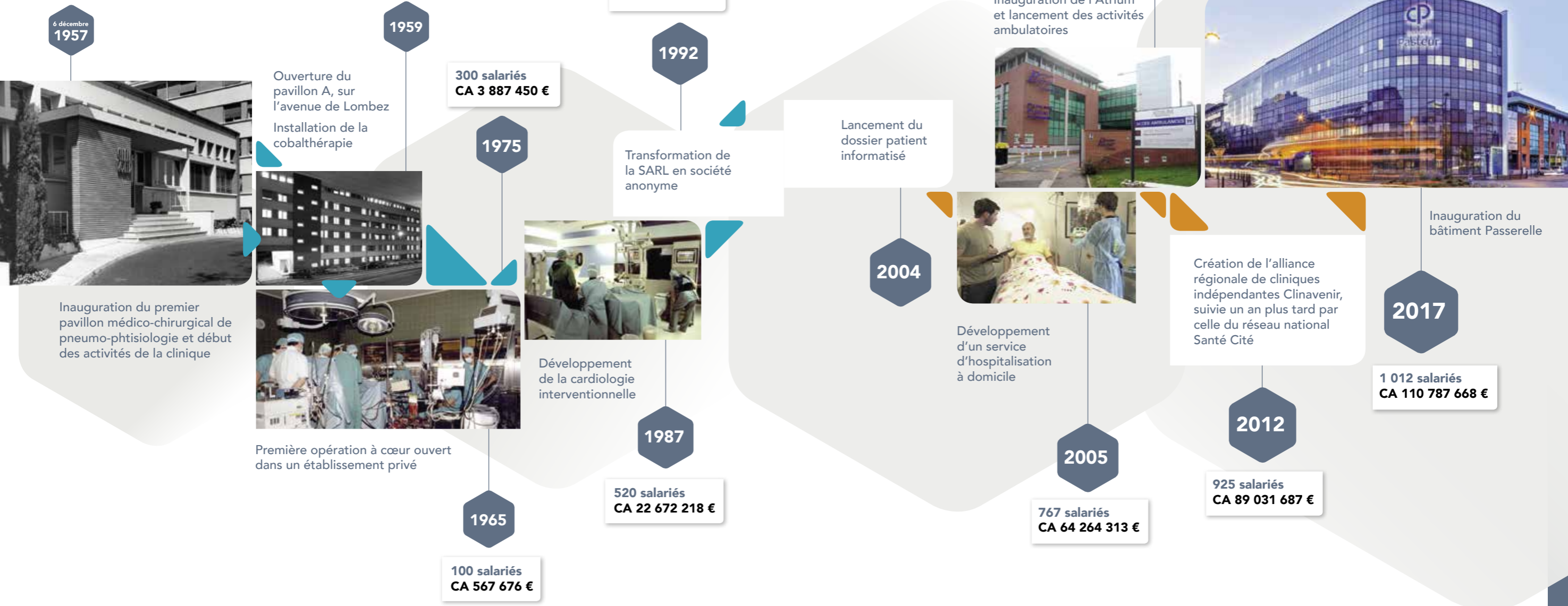




# 2

## DEPUIS 1957...

Une histoire de plus de 60 ans, ponctuée d'événements marquants dans une croissance continue et maîtrisée.



6 décembre  
1957



Inauguration du premier pavillon médico-chirurgical de pneumo-physiologie et début des activités de la clinique

1959

Ouverture du pavillon A, sur l'avenue de Lombes  
Installation de la cobalthérapie



300 salariés  
CA 3 887 450 €

1975



Première opération à cœur ouvert dans un établissement privé

1965

100 salariés  
CA 567 676 €

1992

672 salariés  
CA 34 376 957 €

Transformation de la SARL en société anonyme



Développement de la cardiologie interventionnelle

1987

520 salariés  
CA 22 672 218 €

Lancement du dossier patient informatisé

2004



Développement d'un service d'hospitalisation à domicile

2005

767 salariés  
CA 64 264 313 €

Inauguration de l'Atrium et lancement des activités ambulatoires



2011



Inauguration du bâtiment Passerelle

2017

1 012 salariés  
CA 110 787 668 €

2012

925 salariés  
CA 89 031 687 €

Reprise HAD Gers & CP-Domicile  
Création EMY Santé

2018

1 096 salariés  
CA 117 413 814 €

## SOINS

**73 489**

PATIENTS ACCUEILLIS  
dont 56 779 patients  
hospitalisés



**13 654**

SÉANCES DE  
CHIMIOTHÉRAPIE



**35 664**

JOURNÉES  
D'HOSPITALISATION  
EN HAD



**18**

ASSOCIATIONS  
PARTENAIRES  
dans l'accompagnement  
de nos patients



**310 000**

REPAS SERVIS  
Restauration & hôtellerie  
internes

## ENTREPRISE

1<sup>ER</sup> ETABLISSEMENT DE SANTÉ PRIVÉ DE COURT SÉJOUR :  
Médecine, Chirurgie, Hospitalisation à domicile (HAD)

OUVERTURE

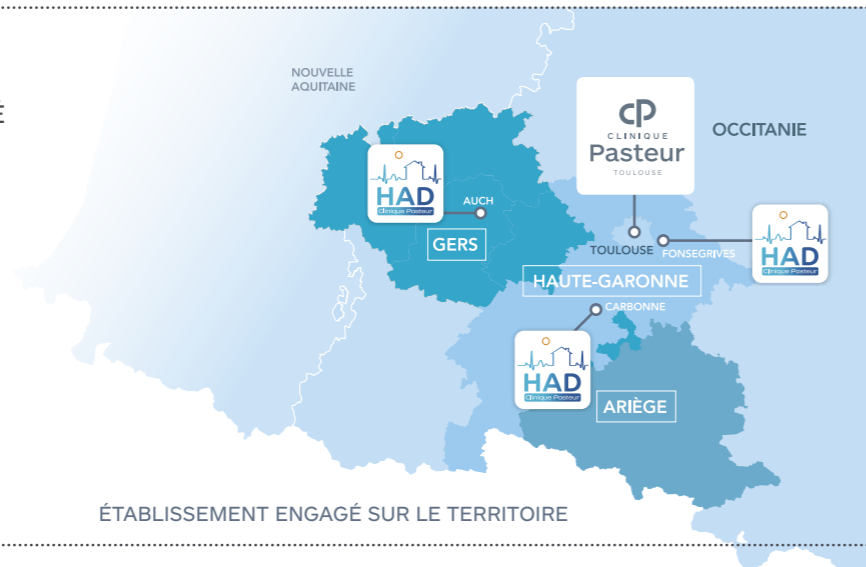
7 jours/7  
24 h/24

1 SERVICE D'AIDE  
À DOMICILE



**CERTIFIÉ A**  
par la Haute  
Autorité de Santé

LABELLISÉ ENGAGÉ  
RSE « CONFIRMÉ »



ÉTABLISSEMENT ENGAGÉ SUR LE TERRITOIRE

## FINANCIER

**117.4 M€**

DE CHIFFRE D'AFFAIRES



**55<sup>e</sup>**

PLUS GROSSE ENTREPRISE  
de Haute-Garonne



**10.4**

MILLIONS D'EUROS  
d'investissement



**230**

ACTIONNAIRES NE PERCEVANT  
PAS DE DIVIDENDES

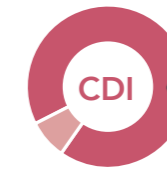
## CARTE D'IDENTITÉ : LA CLINIQUE PASTEUR EN 2018

## RH



**1 096**

SALARIÉS



**92%**

SALARIÉS EN CDI



**63.28%**

DE FEMMES SALARIÉES

**266**

EMBAUCHES

**354**

STAGIAIRES ACCUEILLIS

**15 577**

HEURES DE FORMATION

## ENVIRONNEMENT



**30**

FILIÈRES DE TRI  
DES DÉCHETS

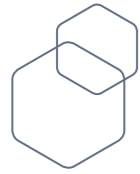


**500**

M<sup>2</sup> DE JARDIN SUR LE TOIT

# 3

## DES PLATEAUX TECHNIQUES DE POINTE AU SERVICE DES PATIENTS

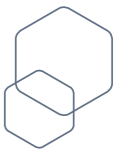


- 23 salles de bloc chirurgical et interventionnel
- Une unité de stérilisation centralisée
- Un laboratoire de biologie médicale
- Unité de Reconstitution des Cytotoxiques (chimiothérapies)
- Centre de Télémedecine et de diagnostic
- Service Biomédical
- L'imagerie médicale : radiologie conventionnelle et sénologie, radiologie vasculaire et interventionnelle, scanner, échographie – doppler, coroscanner, I.R.M
- Médecine nucléaire : salles d'examens dotées de gamma-caméras conventionnelle et couplée à un scanner, morpho-TEP, TEPScan
- Radiothérapie : accélérateurs de particules, dosimétrie tridimensionnelle et contrôle des traitements par imagerie portable, contentions personnalisées des patients
- Rééducation fonctionnelle, masso-kinésithérapie, physiothérapie, hydrothérapie
- Centre d'épreuves d'effort et des activités physiques : test d'effort, médecine sportive (VO2 Max)
- Un centre Atrium Vision : traitement des défauts visuels au laser Ultralask (couplage de deux techniques)



### SPÉCIALITÉS CHIRURGICALES

- Chirurgie cardiaque thoracique et vasculaire
- Chirurgie digestive et proctologique
- Chirurgie générale gynécologique et maladies du sein
- Chirurgie maxillo-faciale esthétique et reconstructrice de la face
- Chirurgie ophtalmologique
- Chirurgie ORL et cervico-faciale
- Chirurgie plastique reconstructrice et esthétique
- Chirurgie urologique



### SPÉCIALITÉS MÉDICALES

- Anesthésie
- Cardiologie générale
- Cardiologie pédiatrique et congénitale adulte
- Dentiste
- Dermatologie
- Endocrinologie, diabétologie, nutrition
- Gastro-entérologie, endoscopie et maladies du foie
- Infectiologie
- Médecine et biologie du sport
- Médecine ORL
- Neurologie
- Oncologie médicale et hématologie
- Phlébologie interventionnelle et angiologie
- Pneumologie, allergologie
- Podologie
- Psychiatrie
- Réanimation
- Rééducation fonctionnelle et masso-kinésithérapie
- Rhumatologie

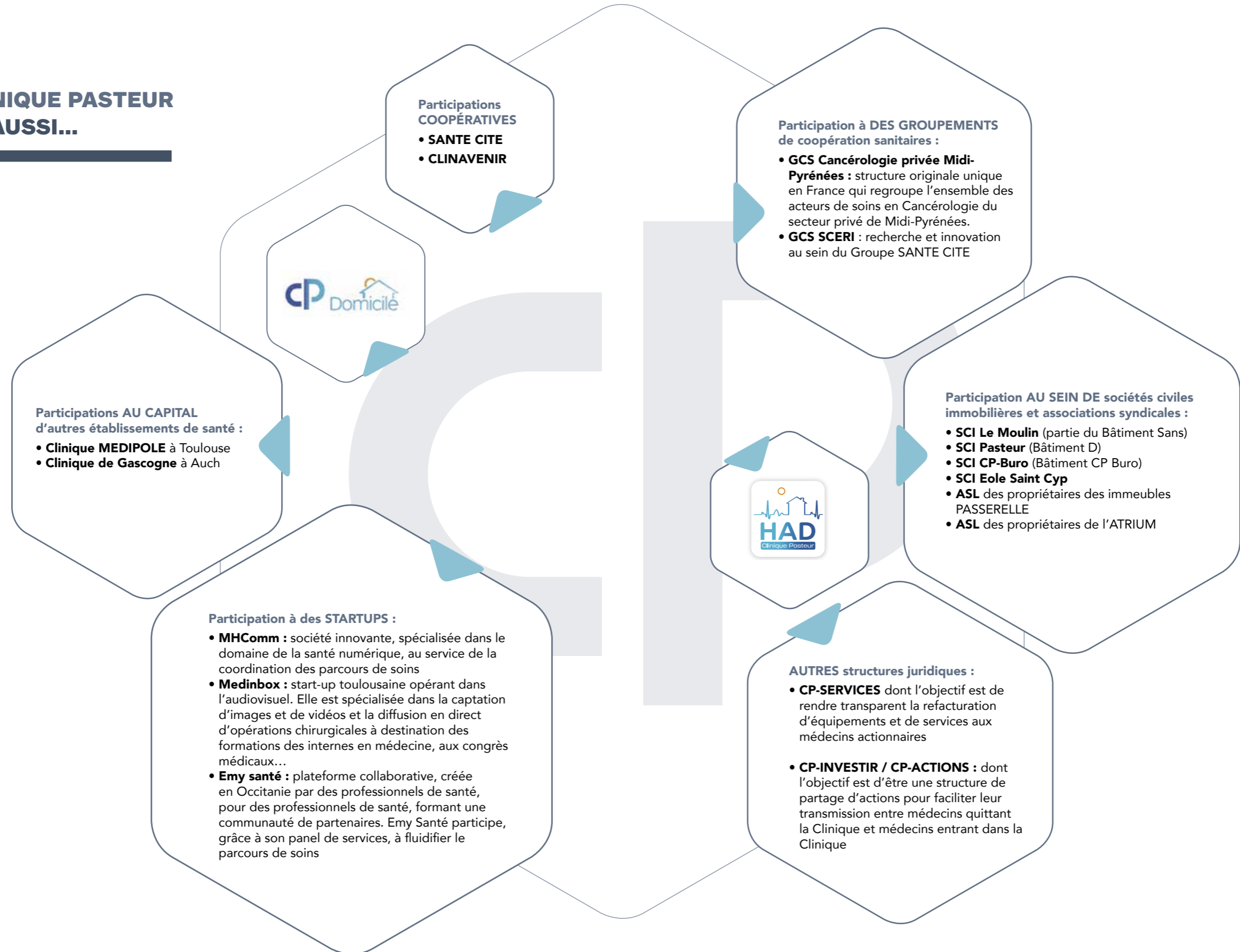
### PRISES EN CHARGE SPÉCIFIQUES

- Centre de la douleur chronique
- Centre de la douleur thoracique 24/24h
- Centre de plaies et cicatrisation
- Centre de télémedecine et de diagnostic
- Soins palliatifs
- Hospitalisation à domicile adulte et pédiatrique



# 4

## LA CLINIQUE PASTEUR C'EST AUSSI...





# 5

## UNE GOUVERNANCE ATYPIQUE

Depuis toujours, les actionnaires de la clinique ne perçoivent pas de dividendes

La Clinique Pasteur est un établissement privé organisé en Société Anonyme à conseil d'administration.

Elle appartient à ses médecins qui sont tous actionnaires.

Depuis toujours, les actionnaires de la clinique ne perçoivent pas de dividendes.

**Dans cette logique, la majorité des praticiens sont conventionnés en secteur 1.**

Dans un souci d'ouverture aux parties prenantes, et ce, depuis de nombreuses années, le président de la CME (représentant des médecins), les instances représentatives du personnel et les représentants des usagers participent aux réunions formelles du Conseil d'Administration.

### Composition du Conseil d'Administration

- Dr Bernard Assoun, *Président-directeur général*
- Mr Alain Mazaleyrat, *Directeur général délégué*
- Dr Philippe Mole, *Directeur général délégué*
- Dr Jean-Paul Albenque, Dr Olivier Garcia, Dr Gaëlle Jimenez, Dr Christine Julia, Dr Matthieu Lapeyre, Dr Françoise Porte, Dr Caroline Sanz, *Membres*

### Commission Médicale d'Etablissement (CME)

- Dr Julien GUILLOTREAU, *Président*
- Dr Jean-Louis GALINIER, *Vice-président*
- Dr Pierre MORINET, *Vice-président suppléant*
- Dr David ATTIAS
- Dr Laurence BOULINGUEZ
- Dr Brice DOMENECH
- Dr Alain GRATET
- Dr Philippe SOULA
- Dr Frédérique VIALA
- Dr Stéphane COMBES

### L'équipe du Comité de Direction

- Mr Dominique Pon, *Directeur*
- Mme Anne-Marie Pronost, *Directrice Adjointe et Directrice HAD*
- Mr Olivier Geoffroy, *Directeur Informatique, Technique et Logistique*
- Mr Jean Ucay, *Directeur Administratif et Financier*
- Mme Florence Soula-Etchegaray, *Directrice des Soins Infirmiers*
- Mr Jérôme Sartori, *Directeur des Ressources Humaines*



Ce rapport d'activité et de responsabilité sociétale présente les actions en lien avec le projet d'établissement de la Clinique 2014-2019 et les futures orientations fixées au regard des défis qu'il faudra relever et des opportunités à saisir, prenant en compte les risques dont nous devons avoir conscience pour mieux les maîtriser.

**Ainsi, nos objectifs restent de :**

- Ne pas perdre notre modèle d'indépendance. Ainsi, il ne faut pas que nous nous retrouvions fragilisés par rapport à notre système de santé. Il nous faut garder intact le sentiment d'appartenance de nos parties prenantes internes et préserver les valeurs partagées avec nos parties prenantes externes
- Ne pas perdre les moyens de nos ambitions
- Ne pas diluer nos valeurs et notre identité
- Ne pas se reposer sur nos acquis
- Ne pas être autocentrés et s'ouvrir vers l'extérieur

L'ensemble des actions qui sont décrites dans le présent rapport concourent à ces ambitions.

**Le projet d'établissement 2014-2019** arrivant à son terme, la clinique souhaite associer l'ensemble de ses parties prenantes à la réflexion sur les futures orientations stratégiques. L'approche collaborative et partagée est essentielle à l'avenir d'une Clinique responsable et durable.

**Avec ce nouveau projet 2020-2025**, nous présenterons de façon plus claire la politique de chaque engagement au regard des risques identifiés avec un bilan mettant en avant des indicateurs-clés de performance cohérents et durables.

### OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



La clinique Pasteur s'engage dans le **Global Compact des Nations Unies** et montre ainsi son soutien aux dix principes concernant le respect des droits de l'Homme, des normes internationales du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. Nous avons souhaité mettre en valeur les actions qui répondent déjà aux Objectifs de Développement Durable (ODD) du Global Compact pour commencer notre Communication sur le Progrès (COP) demandée chaque année. Les ODD sont ainsi repris au fil du rapport en face des actions qui y répondent.

# POUR UN MODÈLE INSPIRANT DE CLINIQUE INDÉPENDANTE CENTRÉE SUR L'HUMAIN



- 1 Une stratégie de croissance d'activité p.20
- 2 Une politique prudente de financement des investissements p.22
- 3 Un politique d'expansion immobilière « hors les murs » p.24
- 4 Des projets immobiliers au service de nos patients p.26
- 5 L'investissement au service de l'innovation médicale p.28
- 6 Préserver notre indépendance dans un modèle coopératif p.29
- 7 La recherche : Prôner le collectif pour rester innovant p.32
- 8 Se positionner sur la globalité du parcours de soins et développer notre ancrage territorial p.33
- 9 Consolider le lien avec la médecine de ville : Emy Santé p.34
- 10 La Clinique Pasteur, labellisée RSE confirmé p.35



Dans un contexte de baisses tarifaires drastiques et de concurrence très forte, l'ambition de la Clinique Pasteur est de concilier :

UN PROJET MEDICAL FORT ET HUMAIN  
en cardiologie - oncologie



LES REALITES ET CONTRAINTES  
d'une entreprise de santé responsable

# 1

## UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE D'ACTIVITÉ



La chirurgie gynécologique connaît une forte augmentation d'activité avec une augmentation de chiffre d'affaire de 1,7 millions d'euros.

La cardiologie connaît elle aussi une augmentation d'activité avec une augmentation de 1,1 millions d'euros pour chacun des groupes de cardiologues.

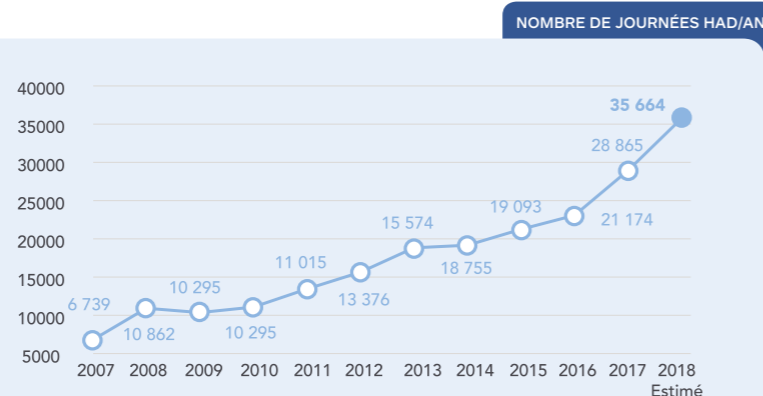
### FOCUS HAD DE LA CLINIQUE PASTEUR

L'ACTIVITÉ DE L'HOSPITALISATION À DOMICILE CONNAIT ELLE AUSSI UNE AUGMENTATION DE CHIFFRE D'AFFAIRE DE 1,7 MILLIONS D'EUROS.

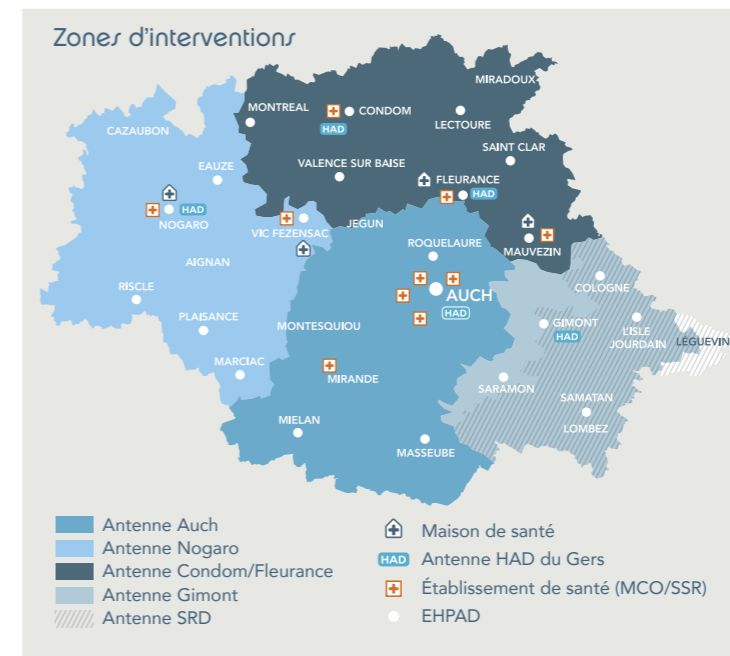
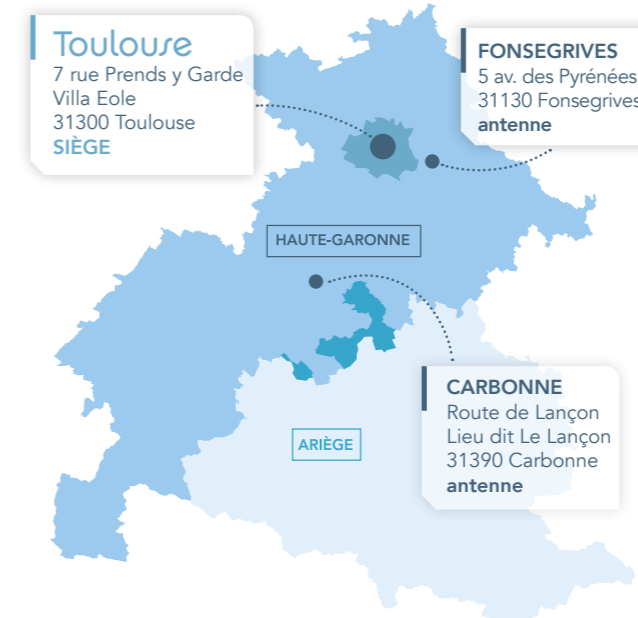
L'établissement a continué le développement de son service d'Hospitalisation A Domicile (HAD) en intégrant des prises en charge post-hospitalisation telles que les soins palliatifs, la chimiothérapie à domicile, le suivi des plaies, la prise en charge des patients diabétiques, ...

Ce travail de promotion de l'HAD auprès des établissements MCO (Médecine Chirurgie Obstétrique) et auprès des médecins généralistes de la région s'inscrit dans les orientations du SROS (Schéma Régional d'Organisation Sanitaire) et dans les objectifs du CPOM (Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens).

**+ 6 000 journées en 2018 vs 2017**  
**+ 29159 journées en 12 ans**  
Depuis 2007, l'activité a été **MULTIPLIÉE PAR 6**



Le service d'hospitalisation à domicile s'est agrandi au cours de l'année 2018 avec l'arrivée de l'HAD du GERS qui prend en charge la quasi-totalité du territoire du GERS.



### Les soins principaux assurés sont :

- Assistance respiratoire
- Nutrition parentérale et entérale
- Traitement intraveineux
- Soins palliatifs
- Chimiothérapie anticancéreuse
- Prise en charge de la douleur
- Pansements complexes et soins spécifiques
- Post-traitement chirurgical
- Rééducation orthopédique
- Rééducation neurologique
- Surveillance post chimiothérapie anticancéreuse
- Soins de nursing lourds
- Education du patient et/ou de son entourage
- Surveillance de radiothérapie
- Surveillance d'aplasie
- Sortie précoce de chirurgie



### LES TYPES DE PRISES EN CHARGE

**1 • Les soins ponctuels,** soins techniques et complexes chez des patients ayant une pathologie non stabilisée, pris en charge pour une durée préalablement déterminée pouvant être fréquemment renouvelés.

**2 • Les soins continus,** pour une durée non déterminée préalablement, associant des soins techniques plus ou moins complexes, des soins de nursing, de maintien et d'entretien de la vie pouvant aller jusqu'à la prise en charge en fin de vie. Ils concernent des patients ayant une pathologie évolutive.

**3 • La réadaptation au domicile** pour des patients pris en charge pour une durée déterminée, après la phase aiguë d'une pathologie neurologique, orthopédique, cardiologique ou d'une poly pathologie. Elle comprend l'éducation thérapeutique.



# 2

## UNE POLITIQUE PRUDENTE DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS



ENGAGEMENTS  
& OBJECTIFS

**Les contraintes économiques pesant sur le secteur de la santé nous engagent à faire prendre conscience des enjeux qui en découlent à l'ensemble de nos parties prenantes.**

La culture de l'efficacité économique est donc développée au sein de la Clinique afin que chacun puisse l'intégrer dans ses actions, ses orientations et ses arbitrages.

Ainsi, les projets de service, les PAQ (Plan d'Amélioration Qualité) et les indicateurs intègrent des critères économiques.

Des réunions de bilan économique sont organisées annuellement avec chacune des équipes médicales.

Un bilan global de l'année écoulée intégrant un bilan économique est présenté annuellement aux actionnaires, à l'encadrement, aux partenaires sociaux et à l'ensemble des salariés par le biais de réunions d'information organisées par la direction.

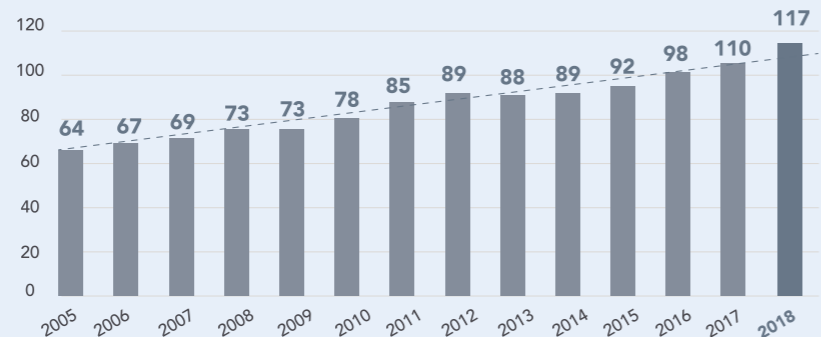
Afin de responsabiliser les salariés à l'enjeu du résultat économique de l'entreprise, un système d'intéressement aux bénéfices est mis en place.

Le réinvestissement dans l'outil de travail assurant la pérennité de l'entreprise, le conseil d'administration continue de proposer la non-distribution de dividendes aux actionnaires.

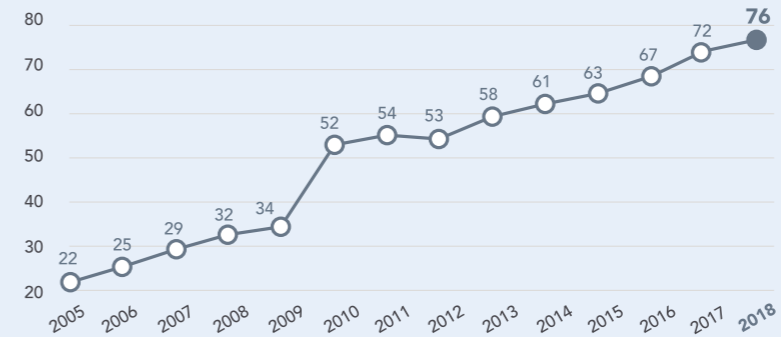
**Un chiffre d'affaires de 117 millions d'euros en 2018**

Le chiffre d'affaires connaît une nouvelle augmentation en 2018. Le développement de l'activité en est la raison.

LE CHIFFRE D'AFFAIRES EN MILLIONS D'€



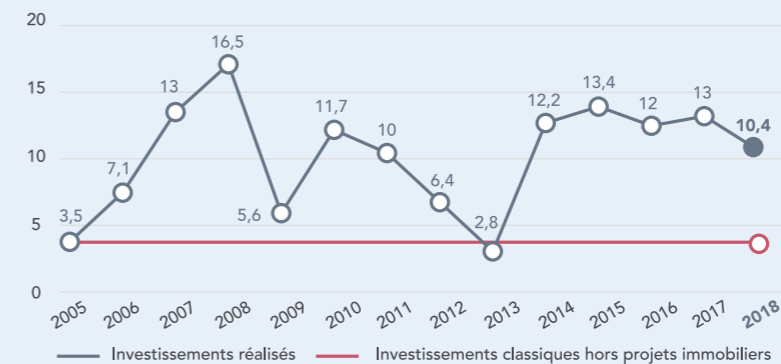
LA PROGRESSION DES CAPITAUX PROPRES EN MILLIONS D'€



**76 millions d'euros de capitaux propres en 2018**

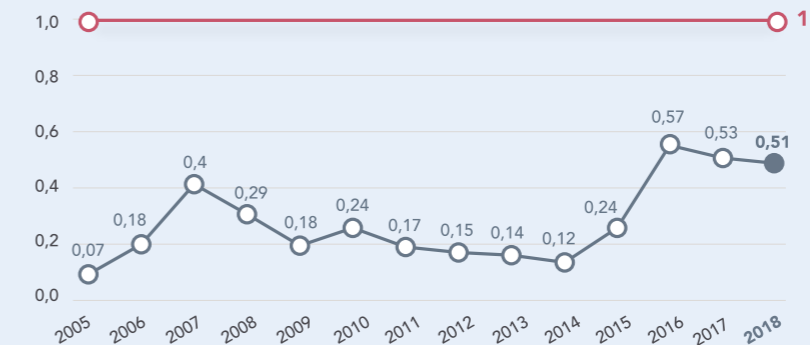
La progression des capitaux propres s'explique par la mise en réserves de résultats (Absence de dividendes) permettant de réinvestir les bénéfices dans la clinique.

L'INTENSITÉ DE L'INVESTISSEMENT EN MILLIONS D'€



Il s'agit d'investissements productifs permettant le développement de l'activité de la Clinique, de sa capacité d'accueil et de sa capacité opératoire.

UN FAIBLE RATIO D'ENDETTEMENT SUR CAPITAUX PROPRES



Bien que la Clinique ait conduit de gros projets immobiliers son ratio d'endettement reste bien maîtrisé puisqu'il est loin d'atteindre la valeur qui est le standard d'endettement accepté.



# 3

## UN POLITIQUE D'EXPANSION IMMOBILIÈRE « HORS LES MURS »



Les projets  
en cours ou à venir

La politique de non distribution de dividendes de la Clinique Pasteur a pour objectif de mobiliser tous les bénéfices réalisés dans l'investissement pour des infrastructures et des équipements de pointe.



● PRÉVISUALISATION DU FUTUR BÂTIMENT « ILOT »



● PROJET DE DÉMÉNAGEMENT HAD PASTEUR 31



● PROJET DE DÉMÉNAGEMENT LOGISTIQUE



# 4

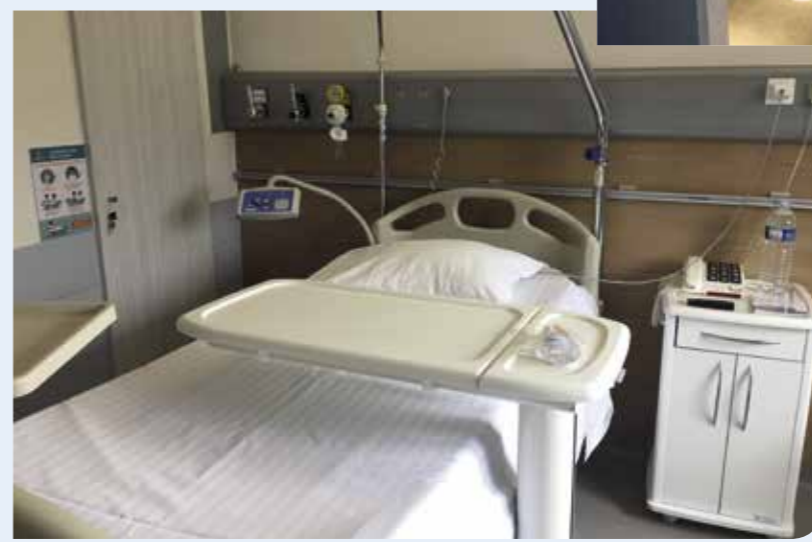
## DES PROJETS IMMOBILIERS AU SERVICE DE NOS PATIENTS



**Prévisualisation  
du réaménagement  
du rez-de-chaussée  
de la clinique** (zone  
accueil patients &  
accompagnants)



**Rénovation  
des chambres**  
(2 tranches de 50  
chambres sur 3 ans)



**Un projet de circuit  
ambulatoire pour 2019**



# 5

## L'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE L'INNOVATION MÉDICALE



**Le financement de l'innovation médicale (Dispositifs médicaux et médicaments non remboursés) a représenté 240 000 € en 2018.**

### DES INVESTISSEMENTS MARQUANTS :

- Arceau mobile RX bloc central
- Monitoring (télémetries C4/5P)
- Instrumentation chirurgie (CCVT / Gynéco /CMF)
- Matériels de perfusion CEC
- Microscope opératoire CMF
- Broncho-vidéo-endoscopes
- ...

### DES PROJETS POUR 2019 :

- Un robot pour assister les chirurgiens dans les interventions mini-invasives dans de nombreuses spécialités médicales
- Un robot de cardiologie pour assister les cardiologues interventionnels notamment dans les angioplasties coronaires.

# 6

## PRÉSERVER NOTRE INDÉPENDANCE



### DANS UN MODÈLE COOPÉRATIF RÉGIONAL

**Dans le but de faire perdurer son modèle de clinique indépendante appartenant à ses médecins, la clinique Pasteur a établi des alliances régionales et nationales dans le cadre de groupes coopératifs constitués de cliniques indépendantes.**



**En mars 2012, la Clinique Pasteur et 4 autres établissements de la région ont créé « Clinavenir, l'alliance des cliniques indépendantes ». Actuellement, 9 cliniques de la région OCCITANIE ont rejoint le groupe CLINAVENIR**

**9 établissements de Santé  
MCO / PSY / SSR**

**+ de 240M€ de CA cumulés en 2017**





## Une alliance de l'excellence régionale

- L'alliance
- Les valeurs
- 9 pôles d'excellence
- Les membres
- Les projets
- Nous contacter

Clinavenir crée les conditions propices au développement de l'excellence : culture de prise en charge novatrice, de pointe, technologies de l'information et de la communication, participation à des publications de recherche...  
Tous les établissements membres sont porteurs d'un projet médical fort dans leurs spécialités respectives, avec un rayonnement régional reconnu.



Clinavenir favorise ainsi le développement de pôles d'excellence complémentaires à l'échelle des territoires de santé d'Occitanie.

.....

Dans un système de santé concurrentiel et en pleine mutation, financé en France par les citoyens, les établissements hospitaliers privés ont un rôle à jouer pour construire un modèle responsable et durable, et proposer une offre de soins adaptée et de qualité sur tout le territoire. C'est pour répondre à ces enjeux que Clinavenir a été créée.

.....

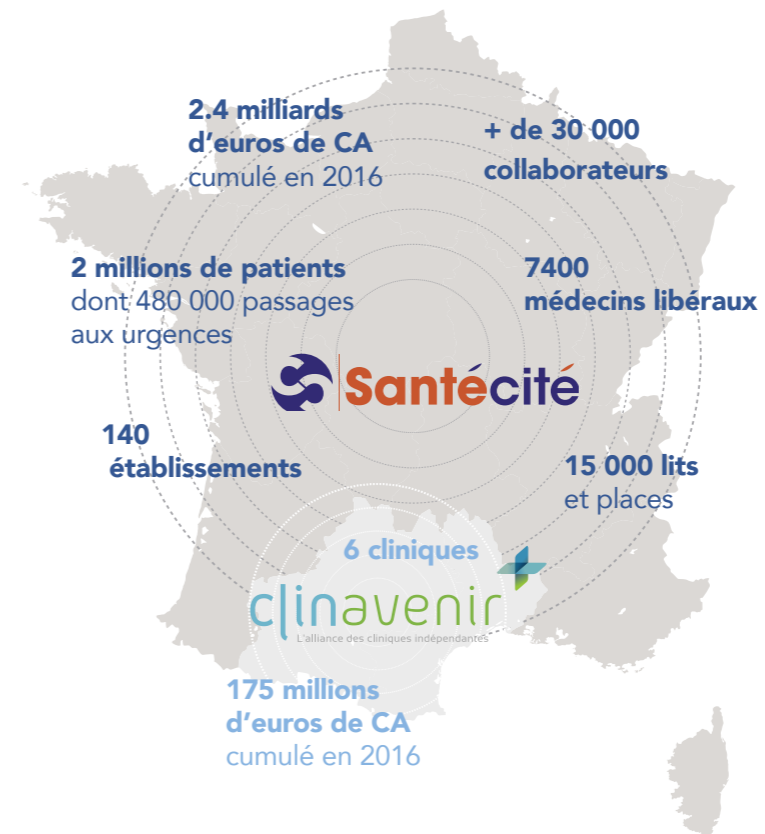
### UNE ALTERNATIVE RESPONSABLE ET DURABLE

**Cette alliance de 9 cliniques d'Occitanie - Pasteur, Rive Gauche, Médipôle Garonne, Saint-Exupéry, Aufréry, Gascogne, Monié, Château de Vernhes et Minimes - porte des ambitions légitimes :**

- Défendre et promouvoir des valeurs et engagements communs, d'éthique, d'indépendance, d'excellence et d'innovation,
- Répondre aux problématiques territoriales d'une offre de soin de qualité et de proximité, pour tous, du 1<sup>er</sup> au 3<sup>e</sup> recours,
- Favoriser des actions de mutualisation (recherche, coopérations, bonnes pratiques, formations, investissements technologiques, développement durable, communication...)
- Animer et renforcer des pôles d'excellence médicale sur un même territoire,
- Devenir un interlocuteur de référence vis-à-vis des autorités de tutelle,
- Trouver ensemble des solutions d'avenir pérennes dans le cadre des priorités définies par l'Agence Régionale de Santé d'Occitanie.

## DANS UN MODÈLE COOPÉRATIF NATIONAL

La Clinique PASTEUR fait partie du premier groupe national coopératif d'établissements de santé indépendants qui prônent les mêmes valeurs, SANTECITE.



Dans un contexte de restructuration de l'hospitalisation privée et de concentration des offres au bénéfice d'opérateurs nationaux, SantéCité a pour ambition de fédérer les cliniques privées indépendantes qui pensent leurs établissements comme des entreprises de territoire, dont la réelle gouvernance est locale et entrepreneuriale.







# 7

## LA RECHERCHE : PRÔNER LE COLLECTIF POUR RESTER INNOVANT



ENGAGEMENTS  
& OBJECTIFS



L'objectif de la clinique PASTEUR concernant la recherche est de sortir de l'isolement et de privilégier les démarches collectives par le biais :

- du GCS SANTECITE
- de CLINAVENIR



Pour rompre avec l'isolement des équipes engagées dans la recherche et l'innovation et avec la séparation entre scientifiques et praticiens, entre recherche et soins, le Groupe SantéCité mutualise les compétences des établissements du Groupe par un travail collaboratif nourri de leur solidarité.

Fort de l'excellence de ses équipes implantées sur tous les territoires nationaux, métropolitains et ultramarins, le Groupe SantéCité porte l'Innovation et la Recherche tant au plus près des patients et professionnels de territoire que par une transversalité nationale par ailleurs idoine pour les institutionnels et industriels.

Pour porter collectivement des activités d'Enseignement-Recherche-Innovation, les établissements du groupe SantéCité ont constitué un Groupement de Coopération Sanitaire, dénommé GCS SCERI (SantéCité Enseignement-Recherche-Innovation) :

- Ayant pour objet d'organiser et gérer les activités d'enseignement et de recherche de ses membres,
- Aux fins de contribuer au progrès médical et de faire émerger de nouvelles stratégies thérapeutiques et diagnostiques et organisationnelles.

**Clinavenir vient de créer son pôle Recherche et Innovation, en charge des activités de recherche au sein du groupe collaboratif CLINAVENIR.**

La recherche est indispensable pour promouvoir le progrès. Dans les établissements de santé, la recherche se traduit par la recherche clinique.

Pour les cliniques membres de Clinavenir, la recherche clinique est devenue un axe primordial ; c'est un signe de bonne santé, un label de qualité de soins, un avenir pour le patient et une place dans le territoire.

D'un projet de recherche, on peut créer une innovation et d'une innovation, on peut créer un projet de recherche. Plusieurs projets sont déjà en cours au sein de Clinavenir avec des équipes médicales et soignantes motivées.



Pour les cliniques membres de Clinavenir, la recherche clinique est devenue un axe primordial.

# 8

## SE POSITIONNER SUR LA GLOBALITÉ DU PARCOURS DE SOINS ET DÉVELOPPER NOTRE ANCRAGE TERRITORIAL



CP-Domicile est un service autorisé par le Conseil Départemental de la Haute Garonne et s'adresse à divers publics : personnes âgées, personnes en situation de handicap, atteintes de pathologies chroniques ainsi qu'aux particuliers.

C'est un service d'accompagnement aux personnes dans leur quotidien, comme l'aide à la toilette, les courses, la préparation des repas, l'entretien de la maison, du linge, aide aux démarches administratives simples... éligible à diverses aides financières pour faciliter le maintien à domicile.

La clinique Pasteur a acquis le SAAD « Les clés du sourire » : CP-Domicile est né le 1<sup>er</sup> juillet 2018.



# 9

## CONSOLIDER LE LIEN AVEC LA MÉDECINE DE VILLE : EMY SANTÉ

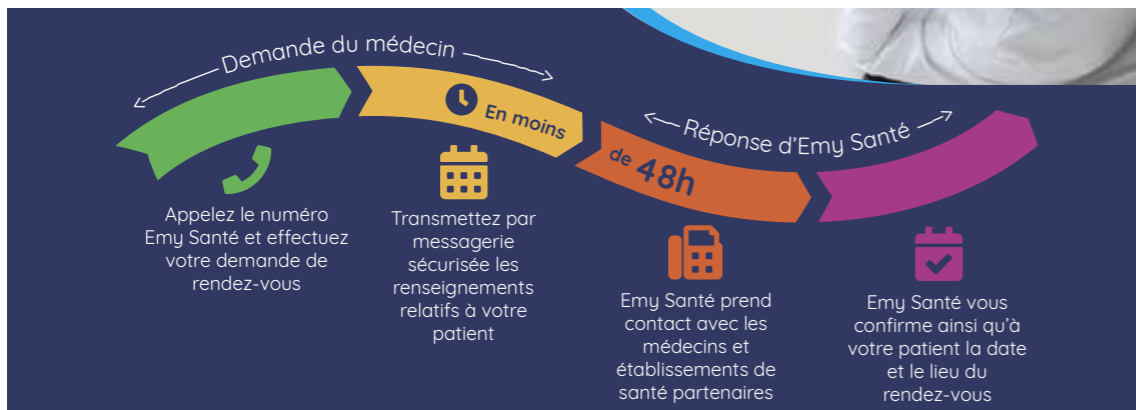


Emy santé plateforme collaborative, créée en Occitanie par des professionnels de santé, pour des professionnels de santé, formant une communauté de partenaires. Emy Santé participe, grâce à son panel de services, à fluidifier le parcours de soins.



Initiée par des équipes médicales évoluant au sein d'établissements de santé, notamment de l'alliance Clinavenir, Emy Santé a développé un service personnalisé d'assistance à la prise de rendez-vous unique en Occitanie. Il s'agit d'un numéro dédié aux médecins ou professionnels de santé du 1<sup>er</sup> recours pour simplifier la prise de rendez-vous auprès de médecins spécialistes exerçant au sein d'établissements partenaires.

Emy Santé est également une plateforme de conseil, d'accompagnement et de soutien dans la création et la gestion d'un projet de Maison de Santé Pluriprofessionnelle (MSP) ou de Communauté Professionnelle Territoriale de Santé (CPTS).



# 10

## LA CLINIQUE PASTEUR, LABELLISÉE RSE CONFIRMÉ

La clinique Pasteur a souhaité initier un processus d'évaluation de sa démarche de responsabilité sociétale afin de bénéficier d'un regard extérieur sur ses engagements et la dynamique mise en œuvre pour optimiser sa contribution au développement durable de la Société. L'évaluation s'est réalisée en janvier et juin 2018 selon le modèle AFAQ 26000 par AFNOR Certification.



### Evaluation des pratiques stratégiques, managériales et opérationnelles

Il s'agit d'évaluer la maturité des pratiques en termes de responsabilité sociétale pour les critères suivants :

- 1 Vision en termes de responsabilité sociétale et gouvernance
- 2 Mise en œuvre : intégration de la responsabilité sociétale et communication
- 3 Ressources humaines, relations et conditions de travail
- 4 Modes de production, de consommation durables et questions relatives aux consommateurs
- 5 Ancrage territorial : communautés et développement local

Chacun de ces critères est constitué de plusieurs sous-critères qui font l'objet d'une analyse et d'une évaluation. Les sous-critères intègrent et déclinent le contenu de l'ISO 26000.

### Evaluation des résultats relatifs aux 3 piliers du développement durable

Il s'agit d'évaluer la capacité de l'organisation à identifier et à piloter des indicateurs pertinents par rapport à ses enjeux, pour les trois critères suivants :

- 6 Résultats environnementaux
- 7 Résultats sociaux
- 8 Résultats économiques

L'évaluateur cherche à établir les liens entre les pratiques et les résultats obtenus. Par ailleurs, chacun de ces trois critères intègre un sous-critère de capacité à suivre la satisfaction des parties prenantes par rapport aux attentes et impacts qui y sont liés (environnementaux, sociaux et économiques).

### L'évaluation s'articule autour de deux axes d'évaluation suivants :

Cette première étape d'évaluation a permis de mettre en évidence une démarche de responsabilité sociétale mature et qui est véritablement très bien intégrée dans l'organisation. La clinique a su conduire une solide réflexion sur sa contribution au développement durable de la Société et elle a su incarner et partager des valeurs fortes qui constituent un socle pour le déploiement de la dynamique RSE (Responsabilité sociale des entreprises).

### L'évaluation aboutit à une note sur 1000 points avec différents niveaux de maturité :

- De 0 à 300 points : initial
- De 301 à 500 points : progression
- De 501 à 700 points : confirmé
- Plus de 701 points : exemplaire

**La Clinique PASTEUR a obtenu 653 pts/1000 Niveau CONFIRME**

# POUR DES PATIENTS CONSIDÉRÉS ET SATISFAITS DE LEUR PRISE EN CHARGE



- 1** La qualité et la sécurité de la prise en charge des patients 

---

 p.38
- 2** L'expertise de nos professionnels dans la prise en charge de nos patients 

---

 p.46
- 3** La coordination du parcours de soins 

---

 p.53
- 4** La mobilisation des professionnels pour les patients 

---

 p.57



**L'organisation des soins et la prise en charge quotidienne de nos patients s'inscrit pleinement dans les principales missions de l'établissement et sont déclinées dans le projet d'établissement ;** cette prise en charge aussi bien en hospitalisation conventionnelle qu'en ambulatoire s'articule autour de la prise en compte des risques identifiés en lien avec la **qualité et la sécurité des soins, la compétence de nos professionnels** à assurer leurs missions de soin et d'accompagnement malgré les évolutions médicales, techniques et réglementaires permanentes, ainsi que la coordination des parcours de soin.

Notre valeur d'**Excellence** est le reflet d'une démarche d'amélioration continue, centrée sur les attentes de nos patients. Elle impulse une **culture d'innovation** au sein de l'établissement et pousse nos professionnels à s'ouvrir sur l'extérieur et à innover pour ne pas **reposer sur leurs acquis et rester autocentrés sur leurs pratiques professionnelles.**

L'ensemble des actions réalisées en 2018, des indicateurs et engagements permettant de répondre à ces risques sont présentés en suivant :

- Partie 1 :** La qualité et la sécurité de la prise en charge des patients.
- Partie 2 :** L'expertise de nos professionnels dans la prise en charge de nos patients.
- Partie 3 :** La coordination du parcours de soins.

L'engagement permanent des équipes médicales et soignantes pour nos patients contribue à limiter le risque de **perte de nos valeurs et de notre identité** connues et recherchées par nos patients. Il contribue chaque année à voir émerger de nouveaux projets en lien avec les soins, dans une démarche d'éthique et d'innovation. Ces projets ont pour but d'améliorer la prise en charge de nos patients en travaillant sur des outils novateurs autour de la formation des professionnels, ou encore de la promotion de la santé. Certains projets sont présentés au fur et à mesure des parties selon les risques et les enjeux auxquels il se rapportent ; les autres projets sont présentés en Partie 4. La mobilisation des professionnels pour nos patients.

# 1

## LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DE LA PRISE EN CHARGE DES PATIENTS



**Les patients ont à l'égard de l'établissement une exigence de qualité et de sécurité de la prise en charge de plus en plus forte. La qualité au Soins proprement dit mais également à tout l'environnement de la prise en charge patient (accueil, dossier patient informatisé, respect des droits du patient, restauration...) est une préoccupation quotidienne dans la pratique des professionnels pour répondre à l'exigence de Qualité et de Sécurité des soins, élément de performance mesurable au travers de la satisfaction de nos patients.**

Au sein de l'établissement, la qualité et la sécurité des soins prodigués à nos patients sont des priorités quotidiennes. Cet engagement présent à chaque étape de la prise en charge de nos patients, en hospitalisation conventionnelle ou en ambulatoire, est indispensable pour apaiser et rassurer nos patients ; pour limiter les risques inhérents aux soins, notre établissement a mis en place une organisation des soins coordonnée, pluridisciplinaire, lisible et transversale qui prend en compte, en amont et en aval, la satisfaction et le besoin de nos patients mais également de leur famille et entourage.

## LA PRISE EN COMPTE DU RESENTI ET DU VÉCU DE NOS PATIENTS

### Notes laissées par les patients sur les outils numériques

Espace Patient Pasteur, Facebook, Google, Hospitalidée

	Note 2016	Note 2017	Note 2018
Espace patient pasteur	4,3/5	4,3/5	4,31/5
Facebook	4,4/5	4,3/5	4,3/5
Google	3,7/5	3,8/5	3,6/5
Hospitalidée	4,2/5	4,4/5	4,35/5
<b>NOTE MOYENNE</b>	<b>4,15/5</b>	<b>4,2/5</b>	<b>4,14/5</b>

### Score enquête satisfaction patient E-satis 2018

En chirurgie ambulatoire > 76.9/100  
Hospitalisé plus de 48h > 76/100

### Évaluations et notes

les patients recommandent cet établissement	
<b>4/5</b> Relation avec le personnel	<b>4.5/5</b> Relation avec les médecins
<b>4/5</b> Accueil Prise en charge	<b>3.83/5</b> Informations Explications

### FOCUS SUR UN DES OUTILS NUMÉRIQUE



**EXPERT**

1. CLINIQUE PASTEUR TOULOUSE - Toulouse (à < 1 km)

Voir plus d'informations

**+++++** **4.34/5** (134 avis) Voir les avis Donner un avis

**17<sup>e</sup>** dans le Palmarès du magazine **Le Point**

Record du volume d'avis dans la région Occitanie

- N°1 en - Chirurgie cardiaque, cardio-vasculaire et thoracique (coeur, circulation, poumons) - en France.
- N°1 en - Cardiologie et maladies vasculaires - en France.
- N°1 en - Chirurgie orale et dentaire - en France.

Source : www.hospitalidee.fr



## LA SENSIBILISATION DE NOS PROFESSIONNELS AUX RISQUES ET L'HARMONISATION DE NOS PRATIQUES

Les professionnels de santé présents dans l'établissement sont engagés dans la démarche Qualité et Sécurité des Soins dans leurs pratiques quotidiennes. Ils assurent la prise en charge des patients tout au long de leurs parcours de soins et contribuent à la qualité de l'organisation dans le parcours du patient. Pour cela, ils n'hésitent pas à s'engager dans une remise en question de leurs habitudes, de leurs pratiques ou encore de leurs comportements.

Nos professionnels ont donc une culture de la sécurité (Hygiène, identité-vigilance, renseignement et tenue du dossier patient...) et de l'harmonisation des pratiques. La clinique s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de la qualité et de la gestion des risques, véritable axe managérial, grâce à des actions de formation/sensibilisation, des évaluations des pratiques professionnelles, des audits patients traceurs, des retours d'expérience, le SHALLENGE...

EN 2018

5 sessions « journée du risque » pour les infirmier(e)s, animées par le Département Qualité et Gestion des risques et la Pharmacie avec :

- Réalisation d'une « semaine du risque » : 81 personnes inscrites et 79 Participants
- Ateliers pratiques en sous-groupes
- Temps d'échanges sur les pratiques, les problématiques et les questions au quotidien
- Evaluation de la formation par les soignants : retour très positifs

> PROGRAMMATION DE NOUVELLES SESSIONS POUR 2019



EN 2018

Création d'un **SHA'llenge interne** pour resensibiliser les professionnels sur l'importance de l'utilisation des Solutions Hydro-Alcoolique (SHA) pour :

- Lutter contre les infections nosocomiales
- Lutter contre la contamination par bactéries multi-résistantes
- Maintenir les règles d'hygiène.

Les objectifs du **SHA'llenge interne** :

- Eviter et diminuer les risques pour nos patients,
- Changer les pratiques professionnelles, les habitudes,
- Améliorer les résultats et les indicateurs.

**SHA'LLANGE 2018/2019 :**  
Devenez l'équipe la plus clean de tous les temps !

Suivez vos indicateurs chaque trimestre et adressez-vous à vos référents de service. Ils vous aideront à mieux utiliser les SHA, vous rappelleront les bonnes pratiques et vous donneront les résultats tout au long du challenge.



Dès que vous touchez des zones de contact rentrer dans la c...

**FRICIONNEZ AVEC :**  
- les paumes de  
- les interstices  
- les ongles et de  
- le dos des main  
- les poignets

**SHA'LLANGE**  
SUIVEZ VOTRE CONSOMMATION DE SHA

Vos référents : ARANEGA Sandrine (ASH)  
Résultats du service B1 :



Evaluation par rapport au précédent trimestre dans le service:

**BRAVO !!**  
**+ 98 POINTS**



EN 2018

Le ministère de la Santé met en place une campagne de communication au cours de la semaine de la sécurité des patients (26 au 30 Novembre 2018).

- Mise en avant de l'importance de la communication dans la prévention, la maîtrise et la gestion du risque
- Communication à l'échelle de tous les acteurs de la prise en charge : professionnels de santé, patients, famille et entourage.
- La campagne de communication a été relayée sur les différents réseaux de communication de l'établissement.





## L'ASSOCIATION DU PATIENT À SA PRISE EN CHARGE

**Les maladies chroniques sont des pathologies qui impliquent des prises en charge avec une coordination pluridisciplinaire tout au long du parcours de soins** (consultations, hospitalisations, interventions, surveillance...). Associer le patient à sa prise en charge, le rendre acteur en lui permettant de mieux comprendre sa maladie, de mieux déceler les signes qui doivent le pousser à consulter, c'est contribuer à améliorer sa prise en charge personnalisée et mieux vivre avec sa maladie.

### La journée d'information pour les patients et familles sur les Cardiopathies Congénitales :

- Plusieurs thématiques abordées : Anxiété, contraception et grossesse, la chirurgie cardiaque...
  - Présence d'associations de patients
- > + DE 60 PARTICIPANTS



### LA JOURNÉE DE RENCONTRE POUR LES FAMILLES SUR LES CARDIOPATHIES CONGÉNITALES :

- Présence du Docteur Heitz et Dr Combes, cardiologues spécialisés de la Clinique
- Réalisation d'ateliers pratiques pour les enfants
- Présence de stands d'informations...

> + DE 50 PARTICIPANTS

### La Journée mondiale du Diabète à la Clinique Pasteur en 2018 :

- Stands de communication autour du diabète
  - Dépistage gratuit et anonyme par les infirmières du service de diabétologie pour les patients et le personnel.
  - Remise d'une plaquette « Je teste mon diabète »
  - Conseils nutritionnels par les diététiciennes de l'établissement
- > 407 DÉPISTAGES RÉALISÉS SUR LA JOURNÉE AVEC 5 SUSPICIONS DE DIABÈTE.



FOCUS SUR LA PROPOSITION D'UNE ÉDUCATION THÉRAPEUTIQUE AUX PATIENTS LE NÉCESSITANT.

**Les patients ayant subi un infarctus du myocarde sont accompagnés via une éducation thérapeutique afin de prévenir le risque de récurrence et d'acquies les compétences spécifiques dont ils peuvent avoir besoin pour gérer au mieux leurs maladies.** Au cours de cette journée, ils rencontrent une équipe pluridisciplinaire : un kinésithérapeute, un médecin cardiologue, une infirmière d'éducation thérapeutique, une diététicienne, une tabacologue. Cette équipe pluridisciplinaire répond ainsi aux attentes du patient tant sur la compréhension de sa maladie, que sur l'apport de conseil sur son alimentation, son hygiène de vie...



## L'ENGAGEMENT EN MATIÈRE D'ACCUEIL HÔTELIER

LA QUALITÉ  
GUSTATIVE  
DE NOS REPAS

**A la clinique Pasteur, l'alimentation fait partie du soin. Les menus sont travaillés par cycle de saison par les chefs cuisiniers et les diététiciennes pour proposer des repas équilibrés, préparés avec un maximum de produits frais, locaux, et de saison.**

Cette année, le cycle été a été retravaillé avec une nouvelle touche : les plantes aromatiques. Elles permettent notamment de rehausser les saveurs en limitant l'utilisation de condiments, tels que le sel, parfois proscrit dans certains régimes de nos patients. **Ce travail a été réalisé avec l'aide du Chef étoilé Michel Bras, qui a su parler à nos cuisiniers avec passion des saveurs de certaines herbes.** Les recettes ont donc été retravaillées en intégrant les aromates proposés par le Chef. Ces aromates, sauge ananas, plantain corne de cerf, carvi, menthe balsamite..., ont été plantés sur le toit de la Clinique Pasteur afin de disposer d'herbes fraîches au quotidien. Ce projet a vu le jour avec l'aide et le soutien technique de Macadam Garden, start-up toulousaine de producteurs de légumes bio qui prône la réintroduction de la végétation en ville.

Une façon de rendre les assiettes plus appétissantes sans toucher aux apports nutritionnels.

**Quelques exemples ci-dessous :**

- Fraises à la menthe noire,
- Salade de pois chiches au carvi,
- Emincés de concombres à la menthe balsamite,
- Potage de laitue à l'estragon,
- Tagliatelles au basilic...

ÉTÉ 2018

**Nouvelles recettes :**

plus de sapidité sans ajout de sel ni de gras !

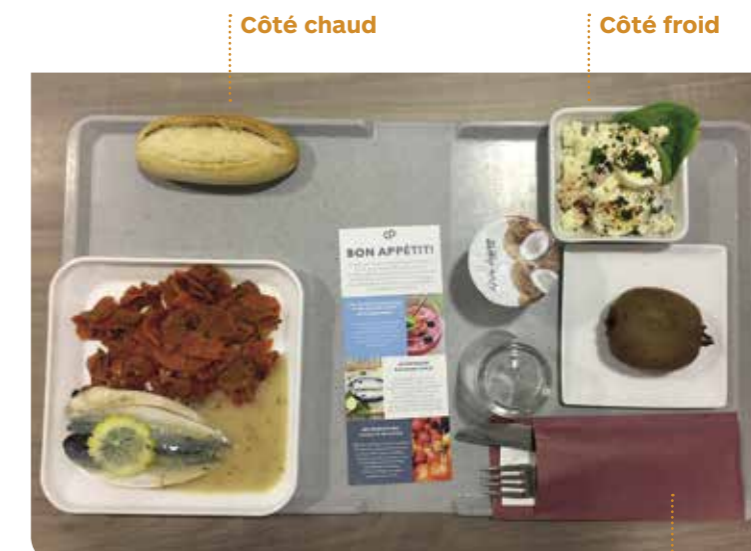
Tomates cœur de bœuf au plantain corne de cerf



LA QUALITÉ  
VISUELLE DE NOS  
PLATEAUX REPAS

Consciente de l'importance de la nutrition pour la santé de nos patients, tant sur l'aspect médical que sur le bien-être, la clinique a fait le choix d'améliorer la présentation de ses plateaux repas en modernisant la vaisselle utilisée\* sur les plateaux. Des assiettes carrées et des cloches ont donc fait leur apparition sur les plateaux, accompagnés d'un flyer « Bon appétit » pour présenter à nos patients la démarche d'alimentation à la Clinique Pasteur.

- 4 cycles de menus/an
- Menus équilibrés et de saisons
- Menus créés par les chefs et les diététiciennes pour intégrer les déclinaisons nécessaires aux contraintes pathologiques



Pochette papier pour accueillir les couverts et la serviette



\*Les anciennes assiettes, encore en état d'utilisation, ont été données à l'association CEDIS, Collectif d'entraide et d'innovation sociale, pour un de leurs accueils de personnes démunies et sans hébergement de Purpan.

## ENGAGEMENTS À VENIR

- **Partager** en équipe les enjeux, les concepts liés à la pertinence des soins
- **Intégrer** la formation par la simulation en gestion des risques auprès des blocs opératoires
- **Uniformiser** l'utilisation du logiciel de suivi de la prise en charge des soins DOPA-SOINS et intégrer les nouvelles fonctionnalités de prise en charge de patient

- **Taux de satisfaction patients admis en chirurgie ambulatoire (E-satis) : 76.9/100**
- **Taux de satisfaction patients hospitalisé plus de 48h (E-satis) : 76/100**
- **ICSHA : 79/100 en 2018**

INDICATEURS



# 2

## L'EXPERTISE DE NOS PROFESSIONNELS DANS LA PRISE EN CHARGE DE NOS PATIENTS



**L'évolution des techniques médicales et chirurgicales, l'évolution de la réglementation, et les attentes de nos patients et de leurs familles nous amènent à développer des compétences particulières de nos professionnels pour aller vers un métier plus spécialisé :** Infirmier spécialisé de Bloc opératoire (IBODE), Diplôme universitaire (DU), Diplôme d'état (DE), Validation des Acquis par l'expérience (VAE), certification (ex : stomathérapeute), protocole de coopération (transfert d'acte ou d'activité de soins et de réorganisation des modes d'intervention auprès des patients).

**L'éventail de ces formations traduit :**

- Un dynamisme et une recherche de fidélisation de nos professionnels dans notre établissement
- Notre volonté de répondre à une offre de soins plus personnalisée pour nos patients, mesurable par la satisfaction de nos patients

### LA FORMATION DES ÉTUDIANTS EN STAGE :

- Livret d'accueil des étudiants spécifique au service d'accueil
- Mise en place de e-Welcome dans les services de cardiologie pour les **IDE (Infirmier(e) Diplômé(e) d'Etat) et les AS (Aide-Soignant) :**
  - > Mise à disposition de documents avant le stage avec présentation du service, des attendus, rappel sur les connaissances à avoir avant d'intégrer le stage, compétences à acquérir au cours du stage selon le référentiel des compétences infirmiers....
  - > Questionnaire de satisfaction de l'étudiant en fin de stage sur la qualité de la formation.



## LA FORMATION DE NOS PROFESSIONNELS

LES FORMATIONS PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE

**Le secteur de la santé est en constante évolution avec de nombreuses exigences métiers, des expertises spécifiques liées aux pathologies, aux technologies médicales, à la robotisation...**

Il est donc nécessaire pour assurer une prise en charge optimale de nos patients d'accompagner nos professionnels au développement de leurs compétences et ainsi mieux répondre aux attentes de nos patients. Ci-dessous quelques exemples de formations mettant en avant l'évolution des métiers :

- Formation pour les blocs opératoires,
  - Formation sur prise en charge orale des chimiothérapies PAO,
  - Service plaie et cicatrisation,
  - Diplôme Universitaire DU Douleur et Soins palliatifs,
  - Formation infirmière avec Diplôme Education Thérapeutique,
  - Diplôme Universitaire de management pour l'encadrement,
  - Certification de stomathérapeute
  - ...
- Autant de formations qui permettent une meilleure prise en charge de nos patients.**

### LA FORMATION DES SOIGNANTS DES BLOCS OPÉRATOIRES :

**IBO (INFIRMIER(E) DE BLOC OPÉRATOIRE) / IBODE (INFIRMIER(E) DE BLOC OPÉRATOIRE DIPLÔMÉ(E) D'ÉTAT) / IADE (INFIRMIER(E) ANESTHÉSISTE DIPLÔMÉ(E) D'ÉTAT) :**

- **Formation par e-learning sur les thématiques en liens avec leurs activités :**
  - > Formation des soignants du bloc central aux « Règles de bonnes conduites au Bloc Opératoire »
  - > Formation des **IDE (Infirmier(e) Diplômé(e) d'Etat)** à la surveillance post interventionnelle (SSPI)
- **Accompagnement du développement des compétences aux blocs opératoires**
  - > Formation sur les nouvelles techniques : technique de valve, technique de pince, chirurgie robotique, FA Hybrides...
  - > Formation à l'endoscopie
  - > Parcours des VAE IBODE
- **DU de rythmologie**
- **DU d'hémodynamique**







### LA FORMATION DES IDE ET DES AS :

- Formation par e-learning sur les thématiques en lien avec leurs activités :
  - > Formation des IDE et AS à la qualité des soins
  - > Formation des IDE et AS à la prise en charge de la douleur avec 90% de satisfaction patient sur la prise en charge de la douleur (hospitalisation +48h)
- Formation des IDE aux nouvelles spécialités : chirurgie, maxillo-faciale, gynécologie, etc.



### LES SOINS DE SUPPORTS POUR NOS PATIENTS :

#### Focus sur la présence d'une socio-esthéticienne pour les patients

- > **bien-être du patient** : soins des mains, du visage, des pieds, massages...
- > 1034 interventions en 2018
- > 902 patients vus en 2018
- > réalisation d'ateliers mensuels pour les patients de l'unité d'oncologie

« Comment je me fais un soin du visage ? »  
« Comment je prends soin de mes mains et comment je me pose le vernis ? »  
« Comment je dessine mes sourcils et je me maquille pour avoir bonne mine ? »

« Quelles couleurs me vont et comment j'attache mes foulards ? »  
« Comment je confectionne mon chapeau ? (une chapelière est venue pour transmettre sa technique gracieusement) »

### LA FORMATION DES BRANCARDIERS :

- Formation par e-learning sur les thématiques
- Formation brancardage à la croix rouge avant embauche
- 5 brancardiers sur 34 formés par la Croix Rouge

### LA FORMATION DU PERSONNEL HÔTELIER :

- Formation du personnel hôtelier par le GRETA au lycée hôteliers
  - > savoir-être
  - > savoir-faire
  - > présentation plateaux
  - > relationnel avec les patients
  - > mise en situation
- Simulation en chambre témoin
- Réalisation d'audit de pratiques Rouge

### LA FORMATION DE L'ENCADREMENT :

- DU Management
- Coaching personnel : « développer le potentiel managérial des cadres » : 10,9% des encadrants formés.
- Conduire les entretiens professionnels : 50,9% des encadrants formés.



### LES FORMATIONS PARAMÉDICALES :

#### Focus sur l'Hypnose conversationnelle - formation pilotées par les IADE Infirmier(e) Anesthésiste Diplômé(e) d'Etat

Soirée de présentation de la formation en communication thérapeutique et Hypnose conversationnelle

- > Animée par Sylvie Achelous, IADE à la Clinique Pasteur, titulaire du DU Douleur et du DU d'Hypnose médicale
- > 55 personnes présentes à la présentation

### FOCUS SUR LE COMPAGNON DE SERVICE



#### Suite à une évolution des services de cardiologie deux infirmières sont parties du constat suivant :

- Nombre important de nouveaux arrivants sur les services de cardiologie
  - Nombreux aspects techniques et organisationnels en cardiologie
  - Des différences de niveaux de formation selon les référents.
- Elles ont donc choisi de mettre en place un chemin de formation pour le nouvel arrivant dans les services de cardiologie et de créer un outil « Le Compagnon de Service » : un carnet de service pour accompagner le soignant dans sa prise de fonction au sein du service, avec tous les bons rappels du quotidien.

A l'intérieur, le soignant y trouvera des informations sur le BRH, le CE, la Cardiologie, la diabétologie, l'outil de gestion des plans de soins... et des exemples illustrés.

Le compagnon de service a été travaillé sur un format de poche. Il est individuel, personnalisable et exhaustif !





LES CONGRÈS

Une infirmière du bloc hémodynamique de la clinique Pasteur s'est rendue à Dubaï dans le cadre de la mise en place d'un congrès paramédical sur la cardiologie interventionnelle pour présenter la spécialité hémodynamique. **Un projet mis en avant lors de la soirée des talents 2018.**



**Les cardiologues interventionnels de la Clinique Pasteur participent également à divers congrès sur la cardiologie.** En Mai 2018, le Dr FAJADET et le Dr FARAH sont intervenus à l'EuroPCR ; le Dr TCHETCHE et le Dr DUMONTEIL ont participé en Septembre 2018 au PCR London Valves.



**En 2018, la Clinique Pasteur était présente à la Journée Occitane de Stomathérapie** avec l'intervention du Dr Genre, chirurgien gynécologue de la Clinique Pasteur, ainsi que des diététiciennes de l'établissement. L'établissement dispose aujourd'hui d'une stomathérapeute.



LES CONFÉRENCES

**Le Centre de Coordination en Cancérologie, dont fait partie la clinique Pasteur, a réalisé :**

**Une conférence en Mars 2018**, ouverte à tout professionnel de santé sur le thème de l'immunothérapie, avec des interventions du Dr Bernard-Marty, oncologue médicale et Co-présidente du 3C Pasteur, ainsi que le Dr Raspaud, pneumo-oncologue à la Clinique Pasteur. Cette conférence a regroupé 75 participants, dont 16 praticiens de la Clinique Pasteur, des Infirmier(e)s libéraux (ales), des pharmaciens d'officine et des représentants de l'URPS (Union Régionale des Professionnels de Santé) médecins et infirmiers.



**L'immunothérapie**

- 19h Buffet d'accueil
- 19h45 ouverture de la conférence. Dr BERNARD-MARTY Chantal, oncologue médicale, Co-présidente du 3C Pasteur
- 20h00 : **Système immunitaire et oncologie : comment ça fonctionne ?** Dr RASPAUD Christophe, pneumo-oncologue, Clinique Pasteur, établissement partenaire de l'IUCT Toulouse
- 20h30 : **Création d'un réseau d'experts de prise en charge des toxicités en immunothérapie.** Dr RASPAUD Christophe, pneumo-oncologue, Clinique Pasteur, établissement partenaire de l'IUCT Toulouse
- 20h40 : **Gérer l'immunothérapie en pratique : effets indésirables et accompagnement des patients.** Madame THOMAS Kristell, IDE coordinatrice Immunothérapie IUCT Toulouse
- 21h10 : **Echanges entre les participants**



**Une conférence en Octobre 2018**, ouverte à tout professionnel de santé sur le thème « Douleurs et cancer » avec des interventions de spécialistes de la douleur de l'Oncopôle et de la Clinique Pasteur, notamment le Dr De Truchis, médecin Algologue au Centre de la Douleur Chronique de la Clinique Pasteur, et président du Comité de Lutte contre la Douleur (CLUD) de la Clinique Pasteur, et le Dr Pugliese, médecin algologue, membre de l'Equipe Mobile Douleur et Soins Palliatifs (EMDSP) de la Clinique Pasteur.



## L'INNOVATION

### AUTOUR DE NOUVEAUX PROJETS

**La Commission Recherche Clinique a lancé un appel à projets qui a reçu 15 projets proposés.**

**Le Comité a décidé de financer 9 projets en 2018, pour un montant global de 70 100 € :**

- 2 projets portés par un praticien arrivé depuis < 2 ans
- 2 projets portés par des IDE
- 5 projets portés par des équipes médicales

#### LES PROJETS RETENUS ONT ÉTÉ LES SUIVANTS :

- Evaluation d'un protocole d'adaptation des doses de diurétiques géré par des IDE via un télé-suivi, chez des patients retournant au domicile après hospitalisation pour insuffisance cardiaque - *Par la Cellule e-santé.*
- Publication d'une cohorte de patients traités par RT post opératoire en situation de rechute locale confirmée par l'IRM après prostatectomie radicale - *Dr Igor Latorzeff.*
- Patients Blood Management - *Dr Hélène Charbonneau*
- Evaluation de l'observance et de l'efficacité d'un dispositif de mesure en continu du glucose chez les diabétiques en schéma intensifié - *Dr Caroline Sanz.*
- FFR-CT – *Dr Daniel Colombier, Dr Mathieu Lapeyre, Dr Eric Bruguière.*
- Identification d'un nouveau biomarqueur capable de prédire le développement d'une insuffisance cardiaque dès la survenue d'un syndrome coronarien (partenariat INSERM) - *Pr Atul Pathak.*
- STOP or Not - *Dr Hélène Charbonneau.*
- Etude des verrous antibiotiques sur les infections de chambre implantable – *Dr Florence Lintz, Dr Eric Bonnet.*
- Livret de communication non verbale - *Cécile Michélena, Marion Rosenberg (infirmières à l'UHJ).*



Commission  
Recherche  
Clinique



## 3

### LA COORDINATION DU PARCOURS DE SOINS



**L'établissement œuvre pour offrir aux patients le parcours de soins le plus fluide possible en ayant une meilleure interaction avec les professionnels et éviter une discontinuité dans la prise en charge, à ce jour trop fréquemment observée.** Des modalités de prise en charge modernes (ambulatoire, hospitalisation de jour et de semaine, coordonnateurs de parcours, maladies chroniques...) sont aujourd'hui proposées aux patients et à leurs proches pour garantir à chaque étape une prise en charge de qualité et sécurisée.

## 1 ENGAGEMENTS À VENIR

- **Réviser** le livret d'accueil des étudiants dans chaque service de soins,
- **Poursuivre** les actions de développement et de renforcement des compétences soignantes avec un niveau d'exigences élevé - dans les services de soins et dans les blocs opératoires,
- **Professionaliser** les compétences hôtelières,
- **Former** en interne les hôtelier(s) au risque chimique,
- **Développer** les protocoles de coopération et les pratiques avancées para médicales

#### INDICATEURS

**Taux d'hôtelières en CDI ayant suivi la formation au lycée hôtelier au 31 décembre 2018 : 61,3%**

## LE DÉVELOPPEMENT DE L'AMBULATOIRE



**Le développement de l'ambulatoire est un axe majeur dans la fluidification du parcours de nos patients.** Il repose sur un processus de coordination de l'ensemble des acteurs intervenant sur le parcours patient et de gestion des flux.

L'ambulatoire permet notamment :

- de dédramatiser l'acte chirurgical
- de réduire le stress psychologique chez les patients.

En 2018, le taux de prise en charge en ambulatoire est de 46,2% et un futur projet est à l'expérimentation quant à la mise en place de coordonnateurs de parcours sur le secteur Cardiologie et l'ouverture d'un service dédié à la préparation à l'ambulatoire, afin de fluidifier le parcours des patients tout en assurant la maîtrise des risques et la qualité des soins.



## L'ACCOMPAGNEMENT DE NOS PATIENTS

DANS LE DIAGNOSTIC ET LE SUIVI  
DES MALADIES CHRONIQUES

**JEU D'ÉDUCATION  
THÉRAPEUTIQUE  
sur l'Insuffisance  
Cardiaque réalisé  
par la Cellule e-santé**



**Au rez-de-chaussée de la Clinique Pasteur se trouve la CLIC, Clinique de l'Insuffisance Cardiaque constituée de la Cellule e-santé, une équipe de professionnels qui intervient dans :**

**LA PRISE EN CHARGE DE PATIENTS ATTEINTS D'INSUFFISANCE CARDIAQUE (MALADIE CHRONIQUE) :** 358 patients pris en charges à la CLIC en 2018

### LE SUIVI PAR TÉLÉMÉDECINE

- **Télé-cardiologie :** pour des patients porteurs de dispositifs médicaux implantables (défibrillateur, pacemaker). L'équipe e-santé qui dispose d'une véritable expertise professionnelle surveille à distance les remontées d'alertes qui proviennent des boîtiers de télé-cardiologie remis au patients. Elle permet donc d'anticiper sur la prise en charge du patient et de l'orienter vers une consultation si nécessaire ou encore de le rassurer sur son état de santé.
- **Depuis août 2018, la cellule e-santé réalise également la télésurveillance en Insuffisance Cardiaque :** 13 patients ont été télé-suivis en 2018
- **Le télédiagnostic :** mise à disposition d'un boîtier de diagnostic au patient pour quelques semaines afin d'établir un diagnostic et l'orienter vers une consultation si nécessaire

### L'ÉDUCATION THÉRAPEUTIQUE DES PATIENTS

- **Ayant subi un Infarctus du myocarde en groupe restreint :** 1 journée d'éducation thérapeutique/mois.
- **Atteint d'Insuffisance Cardiaque,** par groupe de 6 patients maximum. 1 journée d'éducation thérapeutique /trimestre. 40 patients ont bénéficié d'éducation thérapeutique de l'insuffisance cardiaque en 2018.

Les journées d'éducation thérapeutique sont réalisées sous forme d'ateliers et en nombre restreint afin de personnaliser les interventions et pouvoir échanger, communiquer avec les patients.

**La présence de la CLIC permet de réguler et de fluidifier le parcours des patients qui disposent alors d'un suivi à domicile dans le cadre de ces maladies chroniques**



## LA CRÉATION DE PARCOURS DE COORDINATION

**La Haute-Garonne a accueilli en 2018 l'ouverture de l'Institut du Sein du Grand Toulouse ISGT, association de loi 1901 créée par des professionnels de santé du secteur privé, pour aider les patientes atteintes de cancer du sein, ou à risque de cancer du sein.** Cet Institut, impulsé par l'URPS Médecins Libéraux Occitanie, a vu le jour grâce aux cotisations des professionnels experts de la pathologie, ainsi qu'à la participation des cliniques spécialisées toulousaines, dont la Clinique Pasteur. Il a pour but d'apporter un soutien dans l'organisation et la coordination du parcours de soins des patientes concernées.

différents professionnels médicaux, paramédicaux, sociaux (psychologue, assistante sociale) au plus près de leur domicile. L'ISGT propose une plateforme en ligne avec un espace numérique pour chaque patiente (agenda personnel...). La plateforme est accessible aux professionnels de santé qui peuvent échanger en toute sécurité sur le dossier de leurs patients.

Ce service d'accompagnement gratuit, propose aux patientes de les orienter dès le début de leur prise en charge jusqu'après leur traitement, vers les



## LE DÉVELOPPEMENT DE L'ESPACE PATIENT

**Réorganisation : Informatiser le lien patient**

✓ Développer la e-Santé (équipe paramédicale) et la télémédecine avec l'ESPACE PATIENT (comité médical d'éthique)

www.clinique-pasteur.com CP

- **Réalisation de la préadmission en ligne** afin de réduire le risque de retard
- **Espace patient contenant :**
  - > des informations à destination du patient sur son parcours.
  - > les consignes de préparations préopératoire à réaliser au domicile avant l'intervention.
  - > meilleure préparation pré opératoire pour une meilleure gestion des flux.



## L'ORGANISATION DE L'ARRIVÉE ET DE LA SORTIE DE NOS PATIENTS

### EXPÉRIMENTATION HÔTEL HOSPITALIER EN PARTENARIAT AVEC RESID'HOME

Le patient peut se voir proposer une nuit à l'Hôtel Résid'home la nuit précédant (lever précoce) ou suivant la chirurgie :

- > Sur validation médicale
- > Sur critère d'éligibilité.

Par exemple : si le résident habite à > 50km de l'établissement, ou si le patient a plus d'1h de route, venue en véhicule personnel avec accompagnant...

### SORTIE ADMINISTRATIVE ALLÉGÉE APRÈS HOSPITALISATION

Réorganisation de la sortie avec les ambulances afin d'optimiser la gestion des flux et limiter les risques de retard et d'insatisfaction auprès de nos patients :

- > pas de passage par les admissions à la sortie du patient si le dossier est clôturé : pas de délais d'attente, satisfaction des patients et gestion des flux en interne améliorée

## PROJETS À VENIR :

- **Développer** l'ambulatoire en intégrant progressivement les notions de Réhabilitation Améliorée Après Chirurgie (RAAC).
- **Ouverture** de l'UPA Unité de Préparation à l'Ambulatoire
- **Mise en place** de coordonnateurs de parcours avec le SPP Service Parcours Patients en lien avec l'UPA
- **Développer** les coordonnateurs de parcours sur l'ensemble des secteurs (cardiologie, médecine, chirurgie)
- **Développement** de l'espace patient avec :
  - Suivi de l'avancement du dossier et des formalités administratives
  - Accès aux descriptifs du parcours de soins par le patient avant son intervention...
- **Poursuivre** le développement de la télémédecine dans la prise en charge des maladies chroniques

## INDICATEURS

- **Nombre de patients suivis à la CLIC :**  
358 patients suivis en 2018
- **Taux d'ambulatoire :** 46,2% en 2018

# 4

## LA MOBILISATION DES PROFESSIONNELS POUR LES PATIENTS



**Au-delà de la gestion quotidienne des risques générée par l'activité de soins, la clinique soutient les professionnels à l'initiative de projets visant à maintenir un dynamisme interne, et répondant à un besoin de sens de la part des professionnels. Cette politique vise à améliorer le contexte professionnel et le quotidien, le bien-être au travail, et en développant le sentiment d'appartenance aux valeurs de l'établissement.**

**Plusieurs projets en liens avec les soins ont été présentés par les porteurs de projets en interne lors de la soirée des talents 2018 :**

- Projet promotion de la santé en partenariat avec l'IFSI
- Le carnet du soignant (présenté partie formation)
- Accompagner le sevrage tabagique (lien avec l'éducation thérapeutique de l'infarctus du myocarde)
- Pasteur à Dubaï (présenté partie formation / congrès)
- Le livret de communication non verbale
- Octobre Rose
- Plateforme téléphonique de RV





## PROMOTION DE LA SANTÉ EN PARTENARIAT AVEC L'IFSI CROIX-ROUGE



A l'initiative d'une infirmière de l'établissement, la Clinique Pasteur a proposé un partenariat à l'IFSI Croix Rouge pour la réalisation d'un projet collaboratif pour la professionnalisation des étudiants infirmiers, à la fois dans l'intérêt des étudiants infirmiers, mais également dans l'intérêt des patients hospitalisés: un engagement commun qui répond à la fois aux exigences de la norme ISO 9001 v2015 mais également de la norme ISO26000 sur la RSE (identification, analyse et communication sur les besoins et les attentes des parties prenantes).

Un programme de formation a été co-construit entre l'établissement et l'institut de formation avec des réalisations de travaux de groupe sur l'établissement, des interventions avec des responsables de la formation de l'IFSI et des responsables de service de la clinique...

**Ci-dessous les objectifs institutionnels de la Clinique Pasteur en lien avec ce projet :**

### OBJECTIFS POUR LE PATIENT

- Améliorer le parcours patient dans le cadre de la continuité Ville-Hôpital
- Prendre en compte les problématiques de santé publique (réduction des complications liées aux pathologies et des coûts : prévention secondaire)
- Développer l'éducation à la santé
- Garantir les droits des patients

### OBJECTIFS POUR LES COLLABORATEURS

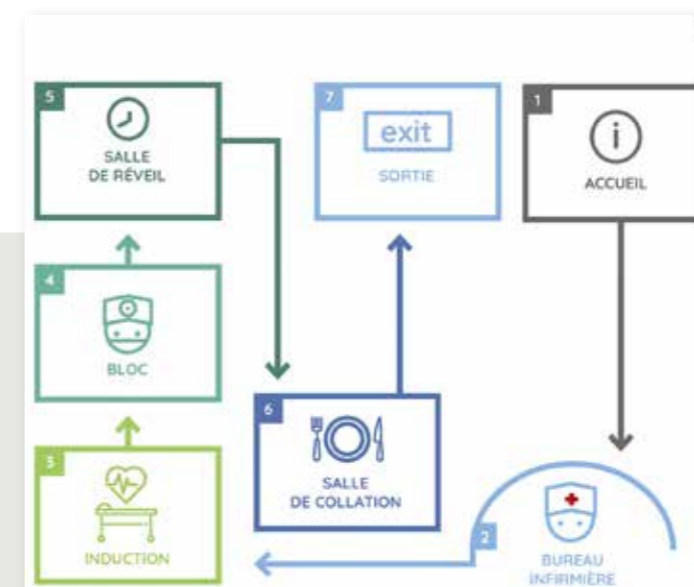
- Développer une culture participative
- Aider la mise en œuvre d'idées utiles, innovantes, durables et ayant un impact positif sur la communauté
- Accompagner les étudiants en stage (participer à la formation clinique des étudiants infirmiers en leur proposant des actions innovantes)
- Promouvoir la santé et la qualité de vie au travail

## LE LIVRET DE COMMUNICATION NON VERBALE



Les difficultés de communication peuvent engendrer de l'insécurité chez les patients mais également une sensation de diminution de la qualité et de l'authenticité de la relation entre le personnel soignant et le patient, conduisant à générer un stress et pour le patient et pour le soignant.

Afin de faciliter les échanges entre des patients rencontrant des difficultés de communication (patients sourds, malentendants ou encore ne parlant pas la langue française) deux infirmières de service de jours (bloc ambulatoire) ont travaillé sur la réalisation d'un livret de communication non verbale, reprenant le parcours du patient de son arrivée à l'accueil de l'Unité de Chirurgie Ambulatoire (UCA), jusqu'à sa sortie en passant par le bloc opératoire, la salle de réveil et salle de collation. Le livret est réfléchi en format de poche, plastifié, pour tenir dans une poche de blouse.



Le parcours patient à l'UCA



Fiche 1 de l'entretien infirmier





## OCTOBRE ROSE



### POUR CETTE 5<sup>E</sup> ÉDITION

- 14 Ateliers découvertes organisés
- 125 participations
- 35 intervenants internes ou externes
- 10 associations
- 3700 nœuds confectionnés
- 132 couturier(e)s
- 44 points de vente (15 à la clinique + 29 en externe)
- 2713€ collectés et reversés à la Ligue 31 : **nouveau record !**
- **Un quartier mobilisé :** commerçants, EHPAD Les Tilleuls et EHPAD La Pastellière, Collège-lycée Emile de Rodat, IFSI CRF, PREFMS La Cartoucherie

**Pour cette 5<sup>e</sup> édition, la clinique a fait bouger le quartier en faveur de cette cause :**

- Tout un quartier mobilisé, du collège jusqu'à L'EHPAD
- Fabrication des nœuds roses avec l'aide de professionnels bénévoles, vendus au profit de la Ligue contre le cancer avec l'aide des commerçants du quartier. Cette année 2018 : 2713€ reversés à la Ligue contre le Cancer. La campagne a été relayée par les commerçants sous forme de décoration de vitrines avec un concours de vitrine lancé par la Ligue 31, des marquages au sol...
- Sollicitation des EHPAD et du collège / lycée Emile de Rodat, voisins de quartier. Et c'est avec beaucoup d'engouement que le projet a été accueilli dans ces structures !

La professeure référente de la classe de terminale du Bac professionnel ASSP (Accompagnement, soin et services à la personne) du lycée E. de Rodat a fait de la prévention du cancer le projet de l'année. Les médecins et professionnels paramédicaux de la clinique sont ainsi intervenus auprès de la classe tout au long de l'année pour parler prévention des cancers.

- Mise en place d'ateliers de confection des nœuds par la classe de terminale avec l'EHPAD de La Pastellière. Les résidents ont contribué à la couture et au collage des nœuds roses. L'EHPAD des Tilleuls a également mobilisé les résidents sur des ateliers manuels pour créer ensemble des nœuds roses.
- Une inauguration de cette édition par la visite de quartier en présence de M<sup>me</sup> Marti, maire de quartier et de M<sup>me</sup> Léophonte, directrice de la Ligue contre le cancer 31, le mardi 2 octobre.



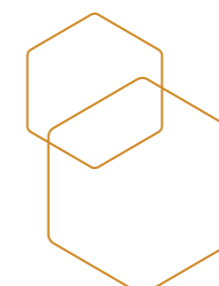
## FOOD TRANSITION



**La clinique Pasteur soutient un projet de documentaire de Stéphanie Valloato et Cyrille Blanc, dans la lignée du film « Demain » de Mélanie Laurent et Cyril Dion, sur les changements nécessaires de la chaîne alimentaire.**

Food Transition est un projet de film documentaire pour montrer les initiatives positives, en France et aux Etats-Unis, à tous les niveaux de la chaîne alimentaire. Agriculteurs et éleveurs, médecins et scientifiques, chefs cuisiniers et acteurs de la restauration collective, citoyens : chacun à leur niveau, ces personnages charismatiques agissent pour l'émergence d'un nouveau modèle alimentaire, plus respectueux de la terre, du bien-être animal, de la santé et de l'environnement.

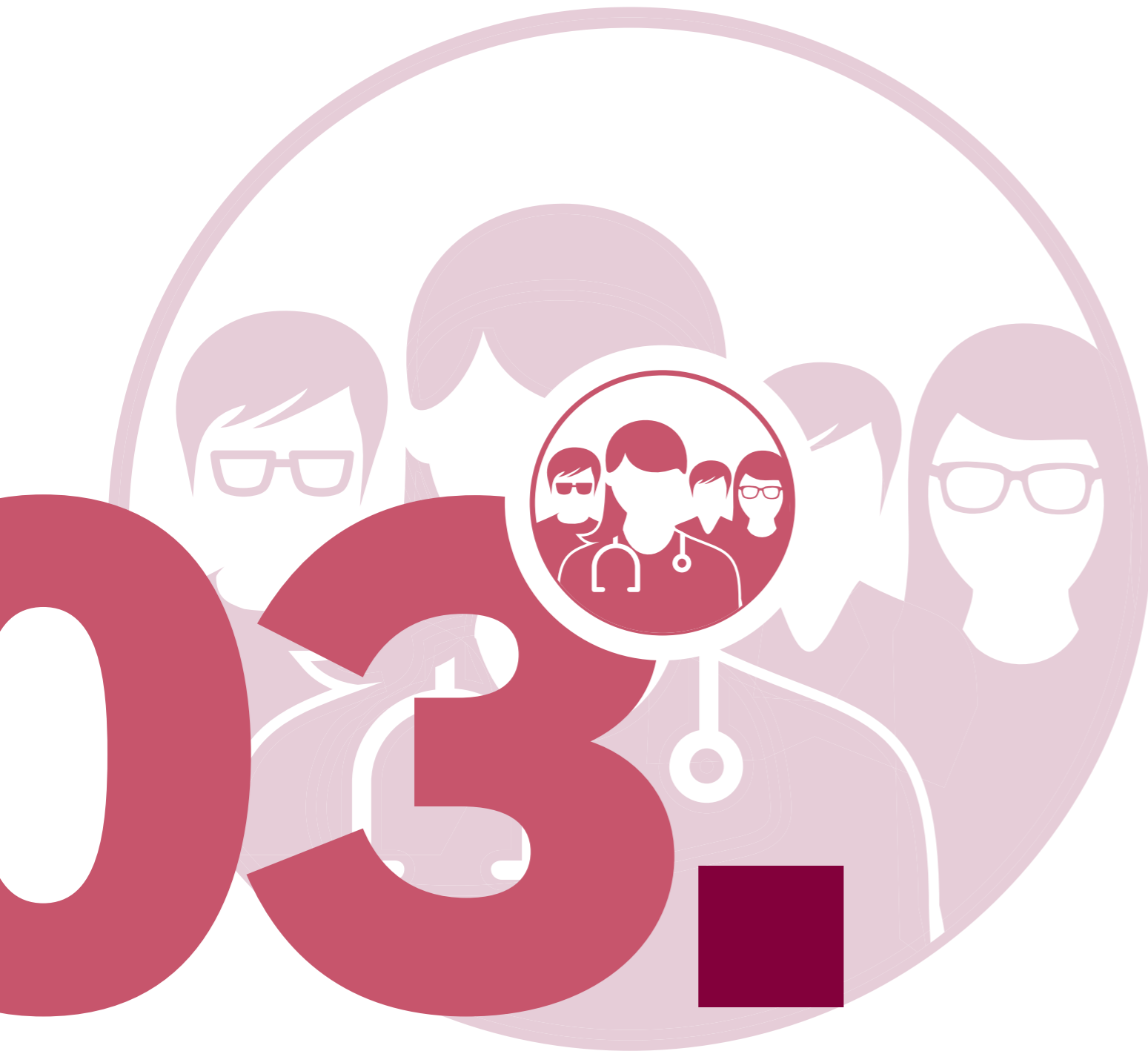
La clinique Pasteur a souhaité apporter sa contribution à ce projet de documentaire par un témoignage médical et sociétal.



**Taux de projets présentés à la soirée des talents en lien avec les soins : 63.6% en 2018**

INDICATEURS

# POUR DES PROFESSIONNELS ÉPANOUIS, FIERS ET ENGAGÉS



- 1 Nos engagements pour nos collaborateurs** p.66
- 2 Respecter nos engagements** p.84





La Direction de la clinique Pasteur a identifié les risques potentiels auxquels elle devra faire face ces prochaines années et ainsi donc adapter sa stratégie globale d'entreprise afin de ne pas les subir, mais les anticiper. Ces principaux risques sont :

- **La perte de son modèle d'indépendance** en perdant le sentiment d'appartenance et de valeur partagées avec les parties prenantes internes et externes
- **La perte des moyens** (humains et financiers) de ses ambitions
- **Le manque de communication et de partage** concernant ses valeurs et son identité
- **Se reposer sur ses acquis**

Dans une logique d'harmonisation des projets d'établissement au sein de la Clinique, et de la stratégie déclinée sur ses différentes fonctions centrales, la Direction des Ressources humaines a également identifié les risques principaux auxquels elle peut être confrontée :

- **Le maintien des compétences**
- **La recrudescence des accidents de travail**
- **L'absentéisme**
- **Le turnover**

## ABSENTÉISME :

L'absentéisme est indicateur de résultat selon l'INRS, pouvant être **significatif sur plusieurs dimensions**. Il peut être le résultat d'une **baisse de motivation et d'engagement des collaborateurs**, d'une **perte de sens au travail**, ou encore d'une situation manageriale à améliorer.

La gestion de l'absentéisme est un enjeu majeur pour le service des ressources humaines : sur les métiers du soin, chaque personnel absent doit être remplacé afin d'assurer la continuité des soins et la meilleure prise en charge possible des patients que nous accueillons au sein de l'établissement.

Afin de proposer en priorité des vacances au personnel en CDD, et dans une démarche de qualité des soins, le service des ressources humaines ne fait pas appel aux agences d'interim pour pourvoir les remplacements, autant que faire se peut. De plus, avec la mise en place de la subrogation en 2015, le suivi de l'absentéisme notamment sur le plan financier et comptable est une charge d'autant plus importante pour le service RH.

Il est donc essentiel pour la Direction des ressources humaines de suivre l'évolution de l'absentéisme des salariés au sein de la Clinique.

## TURNOVER :

Les métiers les plus représentés au sein de la Clinique Pasteur sont les métiers du soin. Dans ce secteur, de nombreux métiers sont dits « en tension », dans le sens où il est **difficile de trouver des profils répondant aux compétences exigées sur les postes**. Le taux de turnover est donc un indicateur significatif pour le service ressources humaines : afin **d'assurer l'excellence de nos collaborateurs et palier un éventuel manque de compétences** face à nos besoins, le turnover doit être suivi, anticipé et analysé.

## MAINTIEN

### DES COMPÉTENCES :

La Clinique Pasteur articule sa politique d'entreprise autour de 4 grandes valeurs principales, dont **l'excellence**. En 2021, la Clinique sera audité afin de maintenir sa certification HAS. Il est primordial que les collaborateurs maintiennent leurs compétences, afin de répondre aux exigences formulées par l'HAS. Par ailleurs, il est essentiel pour le service des ressources humaines **d'assurer le maintien des compétences de ses collaborateurs** conformément aux évolutions des pratiques professionnelles et des protocoles de soins.

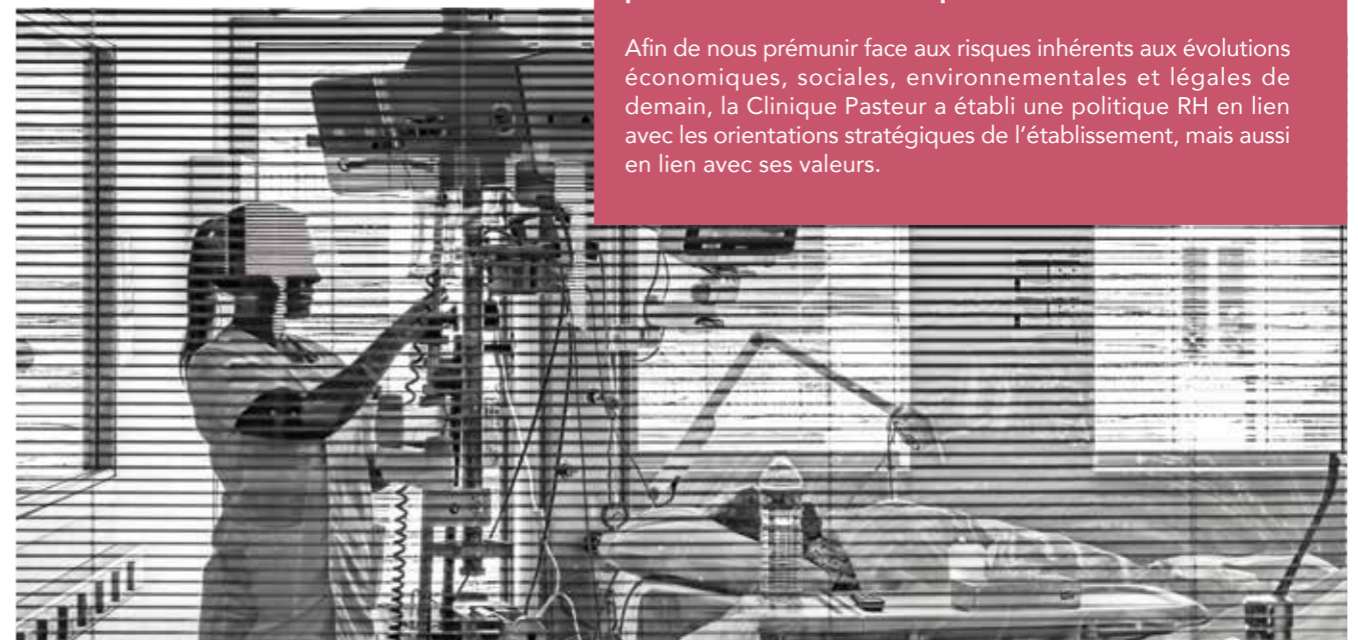
## RECRUDESCENCE

### DES ACCIDENTS DE TRAVAIL :

Conformément à la législation en vigueur, **l'employeur doit assurer la protection physique et mentale de ses collaborateurs**. Il a une **obligation de résultat** en matière de santé et sécurité au travail. Au-delà même du cadre légal, il est essentiel pour le service des ressources humaines de mettre en œuvre des **actions préventives** afin de diminuer les risques d'accidentologie à la source. En effet, les accidents de travail représentent un coût non négligeable pour l'établissement. Au-delà de l'aspect financier, il n'est pas envisageable pour la Direction des ressources humaines de ne pas lutter contre l'accidentologie, conformément à la politique RH établie, notamment sur le plan de l'engagement social et sociétal.

Ces risques RH découlent, in fine, de ceux identifiés par la Direction de la Clinique Pasteur :

Afin de nous prémunir face aux risques inhérents aux évolutions économiques, sociales, environnementales et légales de demain, la Clinique Pasteur a établi une politique RH en lien avec les orientations stratégiques de l'établissement, mais aussi en lien avec ses valeurs.





# 1

## NOS ENGAGEMENTS POUR NOS COLLABORATEURS

### UN MODÈLE MANAGÉRIAL BASÉ SUR LA CONFIANCE ET CENTRÉ SUR LE PATIENT



#### ENGAGEMENTS & OBJECTIFS

**L'ambition de la clinique Pasteur est d'être non seulement un modèle en matière de santé, mais aussi de proposer à nos salariés une politique de Ressources Humaines (RH) ambitieuse, basée sur sa principale richesse : le capital humain.**

Il s'agit donc de proposer aux salariés une politique innovante basée sur les valeurs fondatrices de la clinique : **l'excellence, l'indépendance, l'innovation et l'éthique.**

La fonction des Ressources Humaines doit devenir un partenaire stratégique du projet d'établissement. L'enjeu de notre politique est de montrer que la gestion optimisée des ressources humaines participe à la création d'une valeur ajoutée dans la clinique. Une nouvelle politique des Ressources Humaines a donc été écrite pour définir le projet de 2018 à 2021.



#### Les vecteurs et les actions de notre stratégie, porteront sur le développement des Ressources Humaines de la clinique à travers :

- Une politique innovante et digitale
- Une gestion des carrières, des compétences et de la formation
- Un engagement social et sociétal
- La qualité de vie au travail
- Le dialogue social
- La politique du Handicap

L'internalisation des services logistiques (cuisine, hôtellerie, brancardage) est favorisée afin de se donner tous les moyens d'obtenir une prestation de qualité pour les patients, mais aussi pour continuer de s'inscrire dans une démarche globale de responsabilité sociétale.

Un organigramme plat est décliné afin de ne pas créer de strates hiérarchiques qui complexifieraient la communication interne, notamment le lien entre la direction et le personnel.

Des réunions d'information sont organisées annuellement par la direction à l'attention de l'ensemble du personnel afin de partager les orientations de la politique d'établissement, les enjeux stratégiques, la situation économique, les réussites, les difficultés.

**Le projet social favorise la compétence et le savoir-faire des professionnels,** s'appuie sur l'équité et la solidarité entre tous. Il a pour vocation de renforcer les liens sociaux afin de permettre la réalisation des projets institutionnels.

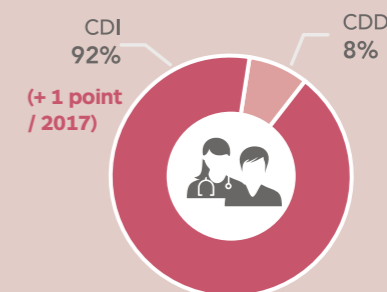
Le dialogue social est favorisé avec les partenaires sociaux en travaillant de concert sur un projet social ambitieux mais réaliste, eu égard aux contraintes économiques qui pèsent sur le secteur et l'établissement en particulier.

#### Des projets imaginatifs visant à la prévention des risques professionnels sont élaborés.

Afin de donner tous les moyens à une politique **d'amélioration de la qualité et de la sécurité**, et pas uniquement dans les secteurs de soins, un encadrement de proximité proche des équipes et du terrain est mis en place en favorisant la promotion interne.

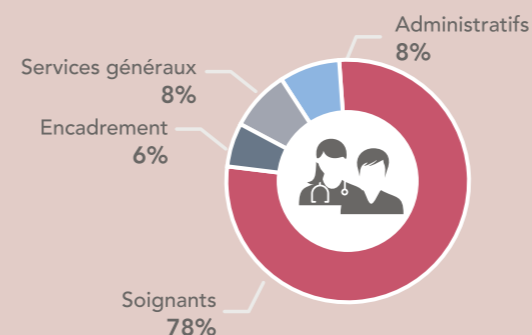
Tous les responsables déclinent un projet de service, un plan d'amélioration qualité et des indicateurs en cohérence avec les orientations du projet d'établissement. Ceux-ci sont révisés annuellement dans le cadre d'une revue de direction.

#### EFFECTIF CDI/CDD 2018

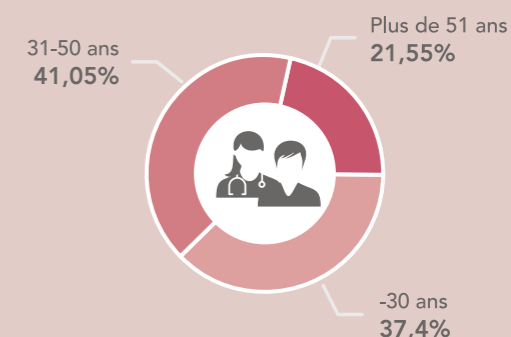


**1096 salarié(e)s**  
(+ 5,70 %)

#### RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR SECTEUR



#### RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR ÂGE





## LA CLINIQUE PASTEUR : UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

### ENGAGEMENTS & OBJECTIFS

Ces dernières années, le secteur de la santé connaît une évolution importante. Le vieillissement démographique et les attentes des usagers conduisent à des modalités de prise en charge différentes. Les évolutions médicales et leurs applications nécessitent une adaptation régulière des organisations et une employabilité renforcée des professionnels. Les obligations réglementaires renforcées conduisent à la prise en compte de nouveaux métiers. De plus, la pyramide des âges montre des besoins importants en personnel, dans les 10 ans qui viennent.

En tant qu'employeur responsable, la Clinique Pasteur doit **anticiper les compétences** afin de faire face à l'évolution de son activité à moyen et long terme, en permettant à ses salariés de développer leur employabilité par la formation et un parcours professionnel pertinent, tout en recrutant les profils adaptés aux nouveaux métiers ou à ceux en croissance.

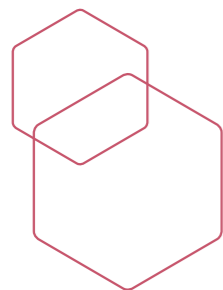
Elle doit faire de **l'engagement durable de son personnel**, une priorité, notamment par sa politique de diversité et de qualité de vie au travail.

La Clinique Pasteur doit également accompagner les changements organisationnels nécessaires en associant les salariés et leurs représentants.

En 2018, le DRH et les responsables recrutement ont participé à une formation pour « recruter sans discriminer ». L'objectif était de confirmer le processus de recrutement non discriminant tout en rappelant le cadre de la non-discrimination à l'embauche.

Dans le cadre de sa démarche RSE, la Clinique Pasteur s'est également investie en faveur du **bien-être de ses collaborateurs** et de l'environnement. Pour cela, l'établissement s'est engagé dans la mise en place d'un Plan de Mobilité en collaboration avec la société Coovia. Une enquête a été initiée auprès de l'ensemble des salariés, afin d'étudier leurs habitudes, leurs besoins et idées, et les aider à trouver des solutions pour se déplacer de façon sereine et écologique pour leurs trajets domicile/travail.

Il ressort de cette enquête que 43,5% des salariés résident à moins de 10km de l'établissement. Ceci a donné lieu à un projet de mise à disposition gratuite de vélos à assistance électrique pour les salariés pendant une durée limitée déployé en 2019 (phase test).



## UNE DYNAMIQUE DE L'EMPLOI QUI RÉPOND AUX ÉVOLUTIONS DE L'ENTREPRISE

### ENGAGEMENTS & OBJECTIFS

Afin de répondre à ses besoins en ressources humaines, la Clinique Pasteur s'est engagée dans une politique de recrutement responsable. Les méthodes et procédures de recrutement garantissent les principes de non-discrimination, de neutralité et de promotion de la diversité et se fondent sur une évaluation objective. Son objectif actuel est de rendre attractif le processus de mobilité interne grâce à de nouvelles conditions d'accompagnement.

### LE RECRUTEMENT

Pour trouver les profils adaptés, l'entreprise utilise différents outils et canaux de sourcing :

- Les sites Internet d'offres d'emploi (Indeed et les réseaux sociaux),
- Le service public de l'emploi (Pôle Emploi et l'APEC),
- Les candidatures spontanées.

Depuis 2017, la clinique a fait appel à la société EasyRECrue. Il s'agit d'une solution en ligne d'entretien vidéo différé permettant d'organiser des entretiens avec nos candidats et de les évaluer en différé. Notre solution permet d'harmoniser les processus de présélection et d'évaluation des candidatures mais également d'engager nos candidats dans un processus digital et innovant. En 2018, la clinique a embauché 266 personnes en CDI et a effectué plus de 500 entretiens de recrutement.

**Le processus de recrutement et d'intégration** des nouveaux salariés a été **amélioré** et plus structuré. Dans cette démarche, un livret d'accueil est désormais remis aux nouveaux collaborateurs, dans un « Welcome Pack » qui comporte : une sacoche, un kit de matériel du nouvel arrivant et des goodies à l'effigie de l'établissement.

Afin de **développer sa visibilité et recruter de manière efficiente** ses collaborateurs, la Clinique Pasteur s'est également rendue au salon « TAF » de Toulouse organisé par la région Midi-Pyrénées.

Par ailleurs, la clinique a participé à des actions d'information menées par l'institut de formation de la Croix rouge afin de présenter les métiers d'infirmier et d'aide-soignant aux futurs professionnels. Aussi, un partenariat avec la société Desbals service permet également l'insertion de personnes en difficulté sociale.

La création en 1990 d'une équipe de suppléance destinée à pallier les absences du personnel soignant permet d'éviter le recours à des salariés intérimaires non sensibilisés aux valeurs de l'entreprise. Egalement, une équipe polyvalente administrative a été mise en place en 2014. Le développement de ce type d'emploi est actuellement envisagé dans les secteurs hôteliers, la restauration et le brancardage.

### QUELQUES ACTIONS ET PROGRÈS

EQUIPE DE SUPPLÉANCE  
DEPUIS 1990

LIMITER LE RECOURS  
À L'INTÉRIM



## L'INTÉGRATION DES JEUNES

**En 2013, l'entreprise a signé un accord intergénérationnel, renouvelé en 2016, par lequel elle s'engage à réaliser au moins 30 % des recrutements en CDI, auprès de jeunes.**

Un dispositif **d'aide à l'intégration** a été mis en place : réunion d'intégration, période de formation, doublure de poste, tutorat.

De nombreux stagiaires sont accueillis dans tous les secteurs d'activité. Ces stages permettent aux étudiants une immersion dans le monde de l'entreprise, tout en bénéficiant d'un accompagnement et d'un suivi par un tuteur spécialement dédié.

La Clinique Pasteur est partenaire de nombreuses écoles et formations, pour **attirer et recruter** les jeunes diplômés dont les acquis sont en cohérence avec les **besoins de compétences**. Certains services développent un e-welcome afin de faciliter l'intégration des stagiaires avec certains prérequis nécessaires. Elle poursuit également sa politique de recours à l'alternance engagée depuis plusieurs années sur les contrats d'apprentissage et de professionnalisation, afin de développer l'employabilité des jeunes. La signature de contrats de fidélisation a permis de **répondre à la pénurie de personnel** sur certains secteurs de Midi-Pyrénées.

Depuis 2014, la Clinique accueille une doctorante, dans le cadre d'une Convention Industrielle de Formation par la Recherche, avec pour objet de travailler sur l'impact des représentations du cancer, et ses traitements sur l'observance aux chimiothérapies orales.

En 2018, le DRH de la Clinique a invité le temps d'un après-midi, l'ensemble des salariés de moins de 26 ans, tous services confondus. Cette démarche avait pour but de **recueillir les attentes** de ces jeunes professionnels et échanger sur le monde de l'entreprise (motivation, digitalisation, mobilité, etc.). L'organisation de cette réunion a été fortement appréciée des jeunes collaborateurs puisque 43 d'entre eux étaient présents.

## LA MOBILITÉ INTERNE

**La Clinique Pasteur a développé une politique de mobilité interne active et efficace afin d'adapter les compétences aux évolutions rapides de son environnement.**

Une bourse à l'emploi centralise les postes à pourvoir et offre une visibilité sur les opportunités internes. En 2018, 123 postes ont été publiés et 75 personnes ont pu bénéficier d'une mutation. La cartographie de l'ensemble des métiers de l'entreprise est réalisée et des passerelles possibles entre différents métiers ont été mises en place, dans le but notamment de mieux orienter les candidats potentiels.

L'établissement de fiches de poste et leur diffusion permettent une identification claire des domaines de compétences et des exigences requises pour chaque emploi.

## LES DÉPARTS

**En 2012, un dispositif d'attractivité et de rétention du personnel infirmier a permis de maintenir les effectifs nécessaires à une prise en charge de qualité des patients dans un secteur en forte pénurie : conditions et environnement de travail, formation, satisfaction au travail...**

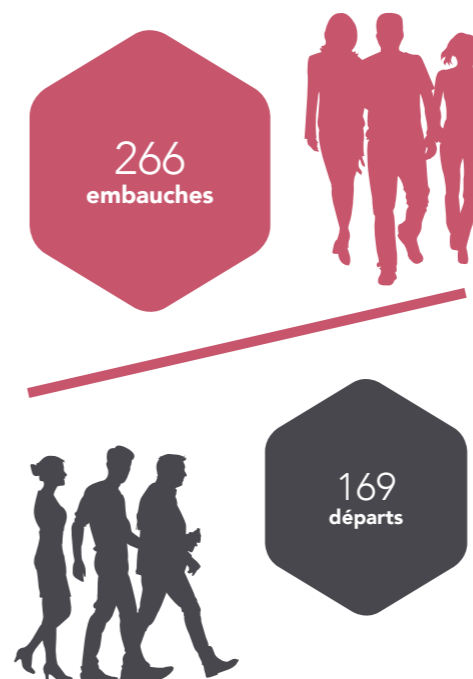
L'ambition de la Direction des Ressources Humaines est **d'étendre ce dispositif à d'autres catégories professionnelles**, aujourd'hui en tension, comme le secteur hôtelier, en valorisant ce métier par la professionnalisation. La démarche a débuté en 2016, par l'intégration de ce personnel dans les équipes soignantes, autour d'un projet de service commun.

Elle s'est poursuivie en 2017, par un plan de professionnalisation du service hôtelier sur trois ans : 3 groupes de formation sont organisés cette année, soit environ 30 personnes formées (30 % de l'effectif). Pour une prise en charge de qualité du patient, ce plan se décline autour de deux axes : la communication auprès du patient et de son entourage, le respect des bonnes pratiques d'hygiène et d'alimentation. Dans les prochaines années, ce plan de professionnalisation sera étendu à d'autres catégories professionnelles.

Au cours de l'année 2018, on enregistre une progression avec 266 embauches pour 169 départs (20 licenciements, 95 démissions, 35 départs au cours de la période d'essai, 14 départs à la retraite, aucun décès et 5 ruptures conventionnelles).

**42 % DES SALARIÉS  
EMBAUCHÉS EN 2018  
ONT MOINS DE 26 ANS**

**354 STAGIAIRES  
EN 2018 AFFILIÉS  
À UN TUTEUR SALARIÉ**





## LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES



QUELQUES  
ACTIONS ET  
PROGRÈS

### LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

**Depuis 2008, la Clinique Pasteur s'est engagée dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois.**

Un plan de gestion prévisionnelle, par le biais de politiques et de plans d'actions cohérents, vise à **réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources humaines**, en fonction d'axes stratégiques identifiés, tout en impliquant le salarié dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle.

Un comité de suivi de la démarche, composé de membres de la direction et de représentants du personnel, instance d'informations et d'échanges, a été créé en 2008. Son rôle est d'échanger sur les évolutions des principaux métiers de l'entreprise, d'évaluer les enjeux sociaux liés aux projets de l'entreprise, et de proposer des pistes en matière de formation, correspondant aux évolutions des métiers.

Un rapport annuel lui est communiqué, contenant les différents indicateurs devant lui permettre d'assurer sa mission (cartographie des métiers, référentiel des compétences, pyramide des âges, renouvellement du personnel...).

### LA FORMATION

**La Clinique Pasteur consacre un budget important à la formation, afin de permettre aux collaborateurs de développer et renforcer leurs compétences, en prenant en compte les besoins de l'entreprise, et son évolution.**

Les orientations stratégiques sont analysées et priorisées par la Commission Formation, composée de membres de la Direction et des représentants du personnel ; sont également étudiées les demandes individuelles de formation, émanant des entretiens professionnels.

**En 2015-2016, deux thèmes ouverts à l'ensemble des catégories professionnelles ont été priorités :**

- l'accueil du patient
- les gestes d'urgence.

En 2017, un accent fort est mis sur une **politique de prévention des risques professionnels.**

Un service formation accompagne les salariés dans leur demande individuelle de formation, notamment les démarches de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) et de parcours de professionnalisation.

En 2017, **un plan VAE** est spécialement dédié aux professionnels du service stérilisation, mais aussi au personnel aide-soignant non diplômé (5 salariés).

Depuis 2015, la Clinique Pasteur, organisme de formation, bénéficie de **l'agrément DPC.**

**Des axes de formation en e-learning**, sont développés en interne afin de renforcer les compétences des professionnels (droits des patients, équilibre alimentaire...). Deux formations proposées en

e-learning répondent à l'obligation légale triennale de Développement Professionnel Continu (DPC) pour les professionnels de santé concernés : douleur, apports théoriques, et précautions standard.

Dans l'optique de **promouvoir la Clinique à l'extérieur**, la participation de ses salariés en tant que conférenciers lors de congrès nationaux ou internationaux est favorisée.

#### Quatre axes majeurs de formations sur l'établissement en 2018 :

- Augmentation du budget formation : + 0.86% de la masse salariale consacrée à la formation
- Développement de CP Formation (centre de formation interne à la clinique visant à promouvoir l'excellence de nos pratiques professionnelles) > 3 actions menées en 2018
- La professionnalisation des hôtelières avec une formation de 2 jours en lycée hôtelier axé sur le savoir être de la fonction (relationnel, accueil, prise de commande et distribution du plateau repas)
- Développement de l'accompagnement individuel des cadres sur la base du volontariat. Le but étant de développer leur potentiel en efficacité managériale, relationnelle et opérationnelle.

Ainsi, la Clinique Pasteur contribue au maintien des compétences de ses salariés, également dans une démarche d'amélioration continue, et de les engager comme véritables acteurs du maintien de la certification de l'établissement.

#### A titre d'exemple, les formations proposées sur l'année 2018 sont les suivantes :

- Communication thérapeutique et hypnose conversationnelle (professionnels internes)
- Excel (Professionnels internes)
- Journée du risque (Professionnels internes)
- Plaies et cicatrisation (Professionnels externes)
- Rythmologie interventionnelle (Professionnels externes)
- Soirée d'information sur l'Endométriose (Professionnels internes)

#### Ces formations et soirées d'information seront renouvelées en 2019, et de nouvelles formations seront proposées, comme par exemple :

- Journée paramédicale de cardiologie interventionnelle
- Gestes d'urgence

**3.51 % de la masse salariale est consacrée à la formation (+0.86%) :**  
> 2.51 / au minimum légal  
> 2.11 au minimum de l'accord de branche

**Afin de partager l'expertise métier et les compétences internes de ses collaborateurs, la Clinique Pasteur a décidé de structurer et développer son centre de formation « CP Formation ».**

Référencé Datadock et ODPC, ce centre propose des parcours de formation

pluridisciplinaires ou propres à chaque cœur de métier. Les formations s'inscrivent pour la majeure partie d'elles dans le cadre du DPC, Développement Professionnel Continu, initié par la loi HPST de 2009, adaptée par la loi de Modernisation du Système de Santé en 2016 et dédiés aux professionnels de santé.

Les formations proposées ont pour objectifs de permettre de développer les compétences professionnelles en interne et en externe, de partager les valeurs de la Clinique, les connaissances métiers des salariés, et échanger sur les pratiques professionnelles.



## L'ACCOMPAGNEMENT DES CARRIÈRES

La Direction des Ressources Humaines s'est dotée en 2016 d'un système informatisé. Un processus commun d'entretien et d'évaluation est en cours de déploiement au sein de l'entreprise, autour d'un référentiel de compétences donnant à chacun des perspectives pour progresser dans son poste actuel et définir son projet professionnel.

En 2017, la direction de l'établissement a validé la création d'une nouvelle catégorie : Agent de maîtrise. Celle-ci a permis de valoriser les postes dans lesquels la responsabilité, l'encadrement et le degré d'autonomie sont importants.

En 2018, la Clinique a permis à ses salariés de découvrir le travail de leurs collègues, via une immersion sur des métiers proposés, à travers l'initiative « Vis mon Job ». Pour la première fois à la Clinique Pasteur, nous avons proposé à une quarantaine de salariés volontaires de participer à des immersions auprès de leurs collègues : 6 parcours proposés pour 14 métiers ou spécialités à découvrir.



## LA PROMOTION INTERNE

Chaque année, l'entreprise accompagne les salariés, selon une liste d'attente, dans le cadre de leur parcours de professionnalisation afin de les aider à accéder à un niveau supérieur de qualification professionnelle ou à changer d'activité.

En l'absence de financement extérieur, une proposition d'engagement des dites formations est effectuée en fonction du caractère prioritaire de l'action de formation demandée et du nombre de demandes en cours.

En 2015, un accord a été conclu pour le personnel d'encadrement, prévoyant des mesures garantissant un déroulement de carrière au sein de l'entreprise.

## LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Par l'accord intergénérationnel, l'entreprise s'est engagée dans un dispositif de maintien dans l'emploi et de suppression et de réduction de la pénibilité, destiné aux salariés âgés de 55 ans et plus, leur permettant de travailler plus longtemps tout en préservant leur santé : bilan de compétences, compte épargne temps, aménagements de poste, aide à la mobilité et au reclassement.

En 2017, les actions de maintien dans l'emploi ont permis de diminuer de 85% les inaptitudes à tous les postes et de 84% les inaptitudes au poste occupé.

11 % des salariés en CDI ont plus de 55 ans

## LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ

### L'ÉGALITÉ HOMMES / FEMMES

En 2014, l'entreprise a signé un accord relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Elle s'est engagée à respecter le principe d'égalité de traitement entre les femmes et les hommes tout au long de la vie professionnelle.

Elle a défini les domaines d'action sur lesquels doivent porter les dispositions favorables au respect de cette égalité :

- Garantir l'égalité de traitement dans les recrutements,
- Assurer l'accès de tous à la formation professionnelle,
- Garantir des niveaux de rémunération équivalents pour des fonctions équivalentes et les mêmes possibilités d'évolution,
- Développer les actions en faveur de l'équilibre vie professionnelle, vie familiale et vie personnelle.

Une commission pour l'égalité professionnelle est chargée de suivre l'application de l'accord au sein de l'entreprise.

L'égalité entre les femmes et les hommes a été déclarée grande cause nationale du quinquennat par le Président de la République. Les grandes entreprises sont tenues de publier leur index d'égalité hommes femmes visant à réduire les inégalités professionnelles et ainsi répondre à une obligation de transparence.

Cinq indicateurs, à la base du calcul global de l'Index, permettent d'identifier les éventuels points de progression et les leviers sur lesquels les différents acteurs de l'entreprise peuvent agir pour faire progresser l'égalité. Pour l'année 2018, la Clinique Pasteur obtient un index de 94 sur 100.

L'engagement de mixité professionnelle pris lors de la négociation de l'accord relatif à l'égalité hommes femmes signé en 2017, se poursuit par l'embauche (concrétisée en 2019) d'une femme au sein du service bio médical jusque là exclusivement masculin.

Egalement, la clinique Pasteur agit pour l'insertion sociale et la reprise d'activité professionnelle de personnes éloignées de l'emploi.

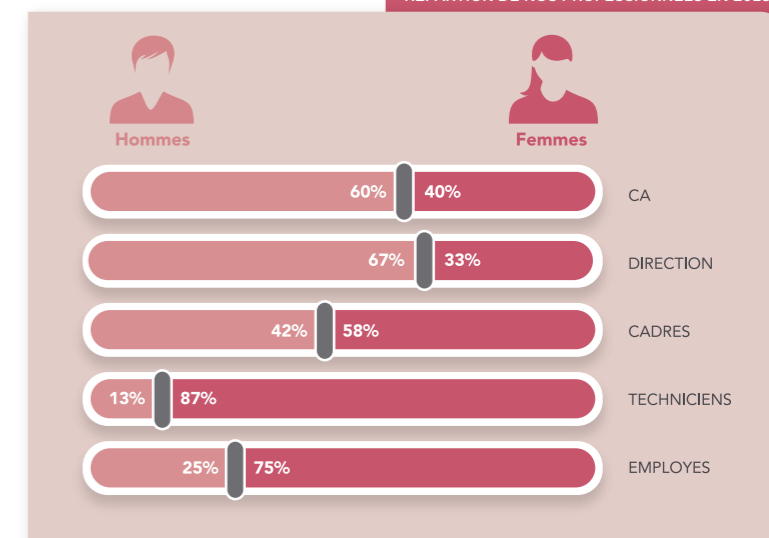
Un partenariat a été mis en place avec l'association Henri Desbals s'occupant de public sans qualification, en difficulté d'insertion. Le projet professionnel est précisé lors de journées découvertes des métiers, suivies d'une période de stage.



63,28 % de femmes salariées en 2018

En 2018 le partenariat avec l'association Desbals se poursuit

RÉPARTION DE NOS PROFESSIONNELLS EN 2018





Depuis 2017, Création de la **commission Handicap** portée par des salariés en impliquant le bureau des ressources humaines

## L'INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

**L'entreprise s'engage en faveur des personnes en situation de handicap, dans une démarche de non-discrimination et d'égalité des chances.**

A côté de l'emploi direct et de la conclusion de conventions de stages avec des personnes handicapées, l'entreprise conclut chaque année des contrats de fourniture ou de prestations de service avec des établissements de travail protégé.

En complément des actions déjà mises en place, la Clinique Pasteur s'est engagée dans un partenariat avec la Société DSI, entreprise adaptée, pour la réalisation de prestations d'entretien des bâtiments. Cette collaboration a permis à l'entreprise de travailler avec des professionnels spécialistes de leur métier, et ainsi de répondre à un projet économique, tout en poursuivant sa politique de diversité et de solidarité.

Des actions de maintien dans l'emploi et d'aménagement du poste ou du temps de travail sont mises place, en partenariat avec la médecine du travail.

Toutefois la Clinique Pasteur souhaite aller plus loin dans son engagement, en développant des programmes de sensibilisation, de recrutement, d'intégration et d'accompagnement dédiés aux salariés en situation de handicap.

## LE DIALOGUE SOCIAL



ENGAGEMENTS  
& OBJECTIFS

**Des processus d'échanges sont mis en place sur des questions relatives à la politique économique et sociale de l'entreprise. Des réunions animées par le Directeur d'établissement, sont organisées pour l'ensemble du personnel, afin de communiquer sur la situation économique et financière et les perspectives d'évolution.**

**Des réunions d'information sont organisées par le Bureau des ressources humaines** sur des thèmes de gestion des Ressources Humaines (gestion du temps, rémunération, retraite, mutuelle).

**Une lettre d'information bimestrielle** concernant les Ressources Humaines est distribuée au personnel et porte sur des sujets d'actualité interne ou externe.

**Des réunions dites droits d'expression** comprenant le Directeur d'établissement, le Directeur des Ressources Humaines et le personnel sont organisées annuellement.

**Des réunions mensuelles, trimestrielles, et / ou ponctuelles avec les représentants du personnel** permettent de prendre en compte les intérêts des salariés dans les domaines les plus variés de la vie de l'entreprise : conditions de travail, formation, emploi...

En 1999, la Clinique Pasteur a souhaité anticiper l'application de la nouvelle durée légale du travail, et s'est engagée dans un processus de négociation d'un accord collectif portant sur l'aménagement et la réduction du temps de travail au sein de l'entreprise.

Par le biais de cet accord, l'entreprise poursuivait l'objectif à la fois de réduire effectivement le temps de travail de ses salariés, d'améliorer

l'organisation du travail en fonction des spécificités de ses activités et prestations rendues aux usagers et de créer de nouveaux emplois. Afin de leur permettre de bénéficier d'une réduction du temps de travail ramenant la durée hebdomadaire de travail à 35 heures, les personnels ont bénéficié d'une réduction quotidienne partielle de leur durée de travail ainsi que de jours de repos supplémentaires.

**Depuis plusieurs années, les négociations salariales se clôturent par la conclusion d'un accord.**

En 2013 et 2016, à l'issue de comités de pilotages, une nouvelle organisation du travail a vu le jour au sein des Unités de Soins Aigus et de Soins Intensifs de cardiologie afin d'optimiser la prise en charge du patient. La durée de travail a été portée à 12 heures effectives avec des cycles de travail sur 8 semaines : 6 semaines de travail et 2 semaines de repos.

**La Clinique Pasteur comprend :**

- **501 salariés en 7h avec 11 ou 6 RTT** : administration, restauration, blocs, brancardiers, stérilisation, services techniques, pharmacie, services ambulatoires
- **393 salariés en 10h avec 11 RTT ou RTT incluses dans le planning** : soins et hôtellerie
- **112 salariés en travail de nuit de 10h avec 13 RTT ou 3 RTT (USA-USIC)** : soins, veilleurs de nuit.

En 2016, l'accord signé a porté sur la mise en place d'une politique de rémunération en lien avec les résultats de l'entreprise, et l'acquisition de chèques vacances, par le biais d'une participation de l'entreprise au budget du Comité d'Entreprise.

Son engagement dans une démarche de responsabilité sociétale et environnementale, s'est aussi concrétisé par le versement d'une indemnité kilométrique vélo.

QUELQUES  
ACTIONS ET  
PROGRÈS

**ACCORDS SIGNÉS :**

- **Intéressement et participation aux bénéfices** ; renouvelé en 2016.
- **2003 / Compte Epargne Temps** : permet à tout salarié qui le souhaite de capitaliser des périodes de repos et des éléments de rémunération, afin de les utiliser pour financer une période de congés ou se constituer une épargne.
- **2003 / Prévoyance** : assure la prise en charge des trois jours de carence en cas d'hospitalisation
- **2006 / Plan d'Épargne Entreprise et Plan d'Épargne Pour la Retraite Collectif** : permet aux salariés de se constituer un portefeuille collectif de valeurs mobilières avec l'aide de l'entreprise.
- **2008 / Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences** : détermine les actions à mettre en œuvre sur trois ans, permettant de faire face aux mouvements d'effectifs, tout en répondant aux besoins de l'entreprise.
- **2011 / Prévention et réduction de la pénibilité au travail** : permet aux salariés exposés à des facteurs de risques de bénéficier d'actions de suppression ou de réduction de la pénibilité, de manière à leur permettre de travailler plus longtemps, tout en préservant leur santé.
- **2011 / Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes** : est le garant de l'absence de toute discrimination fondée sur le sexe, l'âge, l'état de santé et les opinions syndicales, et assure l'égalité des chances dès l'embauche et à tous les stades de la vie professionnelle.
- **2013 / Accord intergénérationnel** : a pour objet d'adopter une gestion active des âges et de transmission des savoirs, afin de préserver l'expérience acquise et d'intégrer les nouvelles compétences.
- **2015 / Evolution de carrière du personnel statut cadre et d'encadrement.**



● **2016 / Renouveau de l'accord intergénérationnel.**

Accord suite aux négociations salariales : augmentation des salaires liée aux résultats annuels de l'entreprise, chèques vacances, indemnité kilométrique vélo, treizième mois pour les retraités.

● **2017 / Renouveau des accords égalité professionnelle, GPEC, prévention et réduction de la pénibilité,** Accord suite aux négociations salariales : télétravail, création de la catégorie agents de maîtrise, revalorisation des primes de sujétion, groupe de travail gestion du temps.

● **2018 / Accord de substitution de l'HAD du Gers**

● **2018 / Accord suite aux négociations salariales**

**PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX**

Dans une démarche de prévention des risques psycho-sociaux et d'amélioration de la qualité de vie au travail, **une psychologue exclusivement dédiée au personnel de l'établissement a été recrutée** courant 2018. Cette dernière assure des permanences gratuitement pour l'ensemble des salariés de l'établissement, dans le respect du secret professionnel, 2 jours et demi par semaine sur rendez-vous.

**AMÉLIORATION DE LA QVT**

L'enquête QVT initiée en 2017 a été finalisée et finement analysée. Un taux de participation de 57% a été enregistré, tous services et horaires de travail confondus.

**Autour de 8 thèmes principaux, voici un aperçu des taux de satisfaction positif :**



Les résultats de l'enquête ont également été analysés par service, et présentés à chaque responsable de service dans une logique de réflexion et de mise en œuvre d'axes d'amélioration sur les thèmes prioritaires.

**ACHAT DE PLACES EN CRÈCHE**

Suite à une enquête interne menée par 3 salariés nous avons acheté 4 places dans une crèche de proximité. Nous souhaitons ainsi proposer à nos salariés des mesures leur permettant de faire coïncider plus facilement vie privée et vie professionnelle. Au total, la clinique propose 10 places en crèches dans deux crèches différentes.



**PROPOSER DES ÉVÈNEMENTS HORS CADRE PROFESSIONNEL AUX COLLABORATEURS**

**En 2018, la Clinique Pasteur a multiplié les événements pour ses collaborateurs.**

- Eu égard au succès de la soirée d'anniversaire des 60 ans de la Clinique Pasteur, une soirée de fin d'année a été organisée : une occasion pour tout le personnel de l'établissement de se retrouver dans une ambiance festive sur le thème du rock.
- Par ailleurs, les cadres de l'établissement ont participé à un séminaire sur une durée d'un jour et demi, dans le but notamment de fédérer les équipes managériales.

**LA PROMOTION DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL**



QUELQUES  
ACTIONS ET  
PROGRÈS

**La santé et plus largement la qualité de vie au travail des collaborateurs est une condition indispensable à l'attractivité, l'efficacité et la pérennité d'une entreprise.**

Depuis la certification HAS V2010, la thématique de la qualité de vie au travail a été intégrée au processus de certification de la Haute Autorité de Santé.

Impulsée depuis de longues années au sein de notre établissement, cette dynamique fait partie intégrante du projet d'établissement. Dans la continuité de la certification (note A obtenue lors de la dernière certification V2014), la Clinique a participé en 2016 au premier Cluster HAD /QVT sur la région Languedoc Roussillon. Afin de conserver cette dynamique, nous avons souhaité poursuivre notre effort en participant au Cluster établissement de santé proposé par l'ARACT Occitanie. Deux actions de Qualité de vie au travail majeures ont été menées sur l'établissement. Elles ont nécessité plus de 30 réunions et ont mobilisé plus d'une trentaine de personnes.

**Fort du succès rencontré, un comité de pilotage a été maintenu en 2018 pour travailler :**

- Sur la flexibilité du temps de travail dans un service administratif,
- Sur une enquête interne sur la QVT
- Sur un projet « vis mon job ».

D'autre part, l'établissement a amorcé en 2017 **un partenariat avec une doctorante afin d'étudier l'impact du travail en 12h.** (Intitulé de la thèse : « Ergonomie de l'activité et conception organisationnelle : vers une innovation des 12 heures en milieu hospitalier »).

**Un comité de pilotage** associant des représentants de la Direction, du personnel et des salariés concernés, est mis en place lors des modifications des organisations de travail.

**De nombreux services ont rédigé des chartes de fonctionnement** précisant leur engagement auprès du patient.





Organisation d'événements internes pour **créer des temps de convivialité.**

- Une soirée des talents pour promouvoir et mettre en lumière les projets initiés par les salariés de la Clinique Pasteur a été renouvelée à la fin de l'année 2018. L'ensemble des porteurs de projets a été récompensé pour son initiative.
- Un tournoi de futsal a été organisé au printemps, ouvert à tous les salariés et services autonomes de la Clinique Pasteur, le tout dans une ambiance sportive et conviviale.

### L'ORGANISATION DU TRAVAIL

La refonte des modèles d'organisation du travail dans les services de soins, entreprise depuis 2013, se poursuit avec la mise en place de plannings annualisés au sein des différentes antennes de l'Hospitalisation à Domicile.

Cet aménagement du temps de travail permet d'adapter les ressources à la charge en soins, réduit le recours aux contrats occasionnels et à l'intérim par une autogestion des remplacements, et favorise les activités personnelles par l'octroi de jours de repos supplémentaires.

### LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

**Depuis 2016, l'entreprise s'est engagée sur une politique d'augmentation des salaires liée aux résultats annuels de l'entreprise permettant ainsi aux salariés d'être associés à son expansion.**

Un accord en ce sens a été conclu avec les représentants du personnel pour une durée de trois ans. L'accord d'entreprise conclu en 2016, prévoyait une augmentation de la valeur du point liée aux résultats annuels de l'entreprise, permettant ainsi d'associer les salariés à son expansion. La valeur du point est revalorisée pour la troisième année consécutive. Compte tenu du résultat prévisionnel, cette revalorisation est de 1 %, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Un accord d'intéressement, un plan d'épargne entreprise et un plan d'épargne retraite collectifs permettent d'associer les salariés au développement de l'entreprise

**A l'issue des négociations annuelles 2018, différentes mesures ont été mises en place :**

- Afin de permettre l'accès aux soins à tous les salariés, l'employeur prend en charge pour une durée de 4 ans, la part salariale de la mutuelle de l'entreprise, Harmonie, sur la base du tarif de base.
- Une participation de l'employeur de 200 euros par an est versée aux salariés adhérents au parking.
- Malgré une augmentation sensible de l'absentéisme, le dispositif de la subrogation est maintenu pour un an.

### DIGIPOSTE

En 2018, la Clinique Pasteur a doté l'ensemble de ses salariés d'un coffre-fort électronique. Cette dématérialisation permet à l'entreprise de transmettre chaque mois de manière sécurisée les bulletins de salaire et au salarié de centraliser et d'organiser ses documents électroniques en optimisant ainsi sa gestion quotidienne.

### SANTÉ ET PRÉVENTION

L'établissement gère les aspects de santé et de sécurité au travail. A ce titre, un accord relatif à la prévention et à la réduction de la pénibilité au travail a été signé en 2011 et renouvelé en 2014 et 2017.

Une évaluation des risques encourus pour la santé et la sécurité **des salariés a été réalisée, des mesures de prévention visant à supprimer ou à réduire au minimum le risque d'exposition ont été définies.**

Le document unique est mis à jour afin de tenir compte des évolutions des activités, et d'intégrer les risques psychosociaux.

La méthode de l'arbre des causes a été validée dès 2014, par le CHSCT. Cette méthode a été retenue pour l'analyse prioritaire des accidents par exposition au sang et pour troubles musculo-squelettiques.

**La Clinique Pasteur fait de la lutte contre l'absentéisme sa priorité sur les prochaines années.**

**Des actions de prévention sont menées :** formation manutention, informations sur les équipements de protection, formation de prévention des Accidents avec Exposition au Sang (AES), formation à l'utilisation de la solution Hydro Alcoolique (SHA), achat de chaussures de protection, cours de renforcement musculaire, sevrage tabagique...

Depuis 2017, **des actions de sensibilisation ont été développées** auprès du personnel d'encadrement afin de prévenir tout risque d'addiction du personnel ou de radicalisation (alcoolisme, toxicologie...).

Un partenariat avec Astia a été mis en place depuis 2017 afin de développer des formations : prévention du travail sur écran, semaine de prévention du risque routier, alimentation et diététique pour les travailleurs de nuit.

Des consultations diététiques et une permanence d'assistante sociale sont à la disposition du personnel, gratuitement.

**L'entreprise développe un programme de prévention des troubles musculo-squelettiques**, par la formation depuis 2015 de deux salariés formateur acteur Prévention des Risques liés à l'Activité Physique (PRAP).

En 2016, la Clinique Pasteur a obtenu l'agrément de l'INRS, afin de dispenser la formation acteur PRAP à ses salariés.

Depuis 2018, quatre groupes de formation répartis par secteur d'activité sont organisés. L'objectif attendu est de former dans chaque service équipe et contre équipe jour et nuit, des salariés référents afin de prévenir tout risque de TMS.

**En 2009, l'entreprise s'est engagée dans un processus de prévention des risques psycho sociaux.** Elle doit, désormais, **poursuivre cette démarche** en identifiant les secteurs présentant le niveau de stress au travail le plus élevé afin d'établir et de prioriser les plans d'actions.

Une enquête de satisfaction du bien-être et de la santé au travail sera menée, et un plan d'actions sera proposé.



En 2018, la Clinique Pasteur a doté **l'ensemble de ses salariés d'un coffre-fort électronique**



QUELQUES  
ACTIONS ET  
PROGRÈS

PROJETS  
**Mise en place  
de 2 jours de télétravail  
pour les personnes  
éligibles (2019)**

## ACCOMPAGNEMENT DE LA VIE PERSONNELLE

Des actions ont été menées afin de faciliter l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle :

- Réservation de places en crèches, et création d'une commission crèche
- Congés exceptionnels accordés aux salariés investis dans des missions humanitaires
- Aménagements du temps de travail accordés aux parents d'enfants en difficulté
- Flexibilité des horaires d'arrivée et de départ pour les services éligibles

## LA RETRAITE

Des réunions d'information sur les régimes de retraite complémentaire sont organisées par AG2R La Mondiale.

Les objectifs de ces réunions sont de comprendre le fonctionnement des régimes de retraite et les évolutions récentes, d'expliquer les différents documents (relevé individuel de situation, estimation individuelle), d'analyser les carrières et les différentes situations vis-à-vis des droits à la retraite (maternité, maladie, chômage...) et d'informer de l'ensemble des dispositifs existants : prolongation d'activité (surcote, retraite progressive, cumul emploi retraite), possibilités de rachat, pension de réversion,

## LA MUTUELLE

Des permanences assurées par Harmonie Mutuelle ont été mises en place au sein de l'entreprise afin de répondre aux questions des salariés sur les garanties proposées et sur les modalités de prise en charge.

## TEMPS PARTIEL PARENTAL

Le congé parental à temps partiel est favorisé. Lors de la mise en place du temps partiel, un entretien est organisé à l'initiative de la direction, afin de définir son organisation. Cet entretien doit permettre de vérifier l'adéquation entre la charge de travail, la durée du travail fixée et sa répartition. L'exercice du temps partiel parental dans le poste occupé par le salarié est examiné en priorité.

## DES AVANCÉES SOCIALES DEPUIS 2010



13 <sup>e</sup> mois conventionnel	Indexation de toutes les primes sur la valeur du point	Mutuelle (100% de participation employeur)	Subrogation
Jours de récupération en fonction de l'ancienneté	Congé de solidarité (Humanitaire)	Ponctuellement, suppléments d'intéressement (Certification)	Accord d'évolution de l'encadrement (Avec prime EBE)
Indemnités kilométriques vélo	Indemnités Parking Indigo	Chèques vacances	Engagement sur trois ans d'évolution de la valeur du point

## UNE POLITIQUE EN FAVEUR DU BIEN-ÊTRE DES SALARIÉS - QUELQUES EXEMPLES

### PREVENTION SANTÉ

La Clinique met en place chaque année des dispositifs de **prévention santé** pour ses patients et salariés : Plaquettes d'information, formations, outils pédagogiques, accompagnement personnalisé, etc. Une politique de communication permet de faire connaître ces actions, de les promouvoir. Un appel d'offres en 2017 a permis d'améliorer les conditions de protection sociale et de prévoyance tout en proposant à nos salariés des tarifs compétitifs.

### L'ÉPICERIE

Le service de restauration, fortement investi dans une démarche de Développement Durable et de Nutrition Santé, a souhaité mettre à disposition des employés de la Clinique Pasteur des produits de grandes qualités nutritionnelles, gustatives et respectueux de l'environnement. **Une épicerie en ligne a donc été ouverte en Septembre 2014**, à l'attention des salariés de la clinique, qui peuvent retrouver en vente sur le site Internet de l'établissement, des produits de qualité issus de la filière Bleu Blanc Cœur (lait, yaourts, volailles, viandes...). L'épicerie a mis en place une « Sélection à petits prix » en septembre 2016.

### LES COURS DE SPORT

Des cours de sport ont été mis à disposition gratuitement depuis mai 2014 pour l'ensemble des salariés de l'établissement. Ces différents cours de Pilate, self-défense et renforcement musculaire, ont été mis en place, dans le cadre de la **prévention contre les troubles musculo-squelettiques (TMS)**, et la **politique de bien-être & santé au travail**.

En 2015, la Clinique Pasteur a mis à disposition des salariés une salle à l'extérieur de la clinique, réservée à la pratique du sport. En 2018, du matériel de sport supplémentaire a été acheté par la Clinique pour les salariés.





## 2

### RESPECTER NOS ENGAGEMENTS



#### MAINTIEN DES COMPÉTENCES



**La gestion des compétences permet à nos collaborateurs d'apporter par leur savoir être et leur savoir-faire une plus-value maximale à nos services** (fiche de poste actualisée, recrutement partagé avec les managers, besoin en formation identifié...). Aujourd'hui une personne en charge du recrutement vérifie et s'assure que les personnes recrutées aient des compétences pour le service dans lequel elles candidatent. La bourse à l'emploi mise en place pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, permet aux salariés une évolution de carrière tout en restant dans l'établissement.

**D'autre part, notre politique recentre nos collaborateurs comme acteurs des projets de l'établissement.** La gestion par la compétence leur permet de participer à des missions ou à des projets transversaux pour lesquels leurs compétences ne sont pas à ce jour mises à profit (appel à candidatures pour participer à des commissions, accessibilité pour des RDV avec le CODIR, libérer les initiatives, analyser les EAP...) ainsi que de faire émerger les projets professionnels en lien avec le projet stratégique de l'établissement.



#### FORMATION PROFESSIONNELLE



Elle tient une place prépondérante dans le développement de la politique RH. Elle contribue au maintien et au développement des compétences de nos collaborateurs, en leur permettant de s'adapter tout au long de leur carrière aux évolutions techniques de leurs métiers et aux nouveaux modes d'organisation.

- Analyse des entretiens annuels professionnel et d'évaluation.
- Analyse des besoins identifiés par le projet stratégique d'établissement.
- Elaborer un catalogue de formation annuel.
- Accompagnement à la VAE sur des formations diplômantes : AS, IBODE, agent de stérilisation.

#### INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE

- Part de la masse salariale dédiée à la formation : 3.51 %
- (Nombre de formations diplômantes et/ou professionnalisantes) / (Nombre d'action de formation) : 16 / 97
- (Nombre total d'heures de formation) / (Nombre de salariés en CDI au 31/12) : 15576 / 1012

#### ACCIDENTS DE TRAVAIL



La Clinique s'est engagée, notamment par le biais d'accord d'entreprise, sur le thème de « la prévention et la réduction de la pénibilité au travail ». De plus, afin de prévenir les risques professionnels, le service des ressources humaines développe des partenariats avec les mutuelles et organismes de prévoyance sur les thématiques de la santé au travail. Afin de mettre en œuvre des actions de prévention, chaque accident du travail est signalé, transmis à la médecine du travail et au CHSCT, et une analyse est réalisée chaque trimestre par le service des ressources humaines.

Le plan de formation est construit après l'analyse des accidents de travail. Chaque année un plan de formation spécifique est mis en place et tient compte de la typologie des accidents, de la catégorie professionnelle et du service.

#### INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE

- Taux d'accidents de travail et de trajet : 9.58 %
- (Nombre d'heures formation consacrées à la prévention des risques AT) / (Nombre d'heures de formation) : 1236 / 15576



## ABSENTÉISME



Afin de limiter l'absentéisme, la Direction des ressources humaines oriente sa politique également sur **le développement de la qualité de vie au travail, ainsi que sur l'amélioration de l'équilibre vie privée / vie professionnelle pour les collaborateurs.**

- **Permettre le télétravail** aux services qui peuvent en bénéficier
- **Réalisation d'une enquête QVT** en 2018 sur l'ensemble de l'établissement, analysée globalement et par secteur d'activité
- **Favoriser la mobilité interne** grâce à une bourse à l'emploi actualisée tous les 15 jours
- **Réservation de places en crèche** pour les salariés
- **Encourager les prises d'initiatives** et accompagner les collaborateurs dans la construction de leurs projets
- **Proposition d'avancées sociales ambitieuses** eu égard aux contraintes économiques qui pèsent sur le secteur de la santé
- **Comité de pilotage pour chaque changement organisationnel** dans un service ( présence de représentants de salariés et des partenaires sociaux)

### INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE

- **Taux d'absentéisme global : 13.60 %**  
(Nombre de journée d'absence) / (Nombre de journées travaillées)



## TURNOVER



Pour anticiper au mieux le turnover, le service des ressources humaines de la Clinique Pasteur a repensé et structuré son processus de recrutement et d'intégration (« welcome pack », doublure de poste pour chaque nouveau collaborateur, etc.). De plus, afin d'analyser les causes des départs au sein de l'entreprise, le DRH rencontre chaque salarié démissionnaire durant la période de préavis ou au terme du contrat. Enfin, dans une stratégie globale d'amélioration de nos recrutements et de développement de notre vivier de candidats, le service ressources humaines oriente également sa politique sur le développement de sa marque employeur. Diverses actions pour ce faire ont été mises en œuvre, comme la présence de la Clinique lors de salons dédiés au recrutement, des partenariats avec diverses écoles ou encore le développement du centre de formation de la clinique, CP Formation.

**En lien avec sa politique RH, la clinique Pasteur, en tant qu'employeur responsable :**

- **Garantit les principes** de non-discrimination, de neutralité et de diversité dans nos méthodes et procédures de recrutement.
- **Transforme la notion de salarié en notion de collaborateur.** Les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont modifié profondément les pratiques de recrutement en créant un marché des compétences en temps réel. Nos collaborateurs contribuent donc à créer de la valeur supplémentaire pour notre clinique en apportant leurs compétences ou en les développant au sein de la clinique.
- **Améliore ses processus de recrutement :** démarche rigoureuse de sourcing, recherche méthodique des candidats, assurer une qualité d'accueil et réussir notre « on boarding » (l'intégration des candidats au sein de la clinique) afin de diminuer le turn-over.
- **Respecte l'accord intergénérationnel** qui prévoit le recrutement d'au moins 30% de jeunes en CDI et le maintien dans l'emploi des salariés seniors.

### INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE

- **Taux de turnover : 23.06 %**  
(Nombre de départs CDI de l'année N + Nombre d'entrées CDI de l'année N) / 2 / (Effectif total CDI au 31 décembre de l'année précédente)\*100

# POUR DES RELATIONS ÉTHIQUES ET RESPONSABLES AVEC L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES



- 1** Le deuxième conseil des parties prenantes de la clinique Pasteur p.90
- 2** Une organisation cadre des achats au sein de la Clinique Pasteur p.91
- 3** L'achat des dispositifs médicaux au sein de la clinique Pasteur p.92
- 4** La diversité de nos parties prenantes p.93



Les rapports que nous entretenons avec nos parties prenantes sont essentiels à notre fonctionnement et à l'aboutissement de nos ambitions.

La perte de confiance quant à nos valeurs éthiques, celles qui fondent notre identité, aurait des conséquences néfastes sur notre organisation ainsi nous devons aussi être vigilants à l'impact que nos décisions peuvent avoir.

En tant qu'entreprise de santé responsable et en accord avec nos valeurs éthiques, nous devons écouter et dialoguer avec nos parties prenantes et leur garantir loyauté, sincérité et transparence sur nos procédures internes, notamment dans nos rapports économiques.

# 1

## LE DEUXIÈME CONSEIL DES PARTIES PRENANTES DE LA CLINIQUE PASTEUR



Comme l'an passé, un nouveau conseil des parties prenantes s'est tenu le 19 décembre 2018 avec une forte participation et implication de nos partenaires pour cette nouvelle itération.

Etaient représentés :

- La caisse primaire d'assurance maladie
- L'alliance des cliniques indépendantes d'Occitanie : CLINAVENIR
- D'autres établissements de santé de la région
- Des établissements bancaires partenaires
- Des organisations culturelles
- Des entreprises de travailleurs handicapés
- Des organismes de formations
- Des riverains
- Les salariés
- Les usagers
- Les actionnaires
- Les médecins
- Toulouse Métropole
- La Mairie de Toulouse
- Une personnalité reconnue en matière de RSE

Le Bilan de l'année 2018 et le projet stratégique à venir ont été présentés par M. Dominique PON, Directeur.

Les échanges ont été riches et constructifs et tous les participants ont pu exprimer leurs ressentis et attentes vis-à-vis de la Clinique Pasteur. Ils ont été retranscrits dans un compte rendu diffusé à l'ensemble des parties et accessible sur l'intranet documentaire de la Clinique.

Au décours de la rencontre, les parties prenantes avaient la possibilité d'émettre leur avis sur les valeurs de la Clinique Pasteur. Plusieurs parties prenantes ont souligné la dimension « humaine » de la Clinique Pasteur.

### RESPECTER NOS ENGAGEMENTS :

- **Assurer** la tenue d'un conseil des parties prenantes annuel quant à la gouvernance.
- **Développer** la tenue de conseils des parties prenantes dans les secteurs d'activité de l'établissement.

# 2

## UNE ORGANISATION CADRE DES ACHATS AU SEIN DE LA CLINIQUE PASTEUR



Afin de garantir la plus grande loyauté des pratiques et après l'élaboration du code de bonne conduite, l'ensemble des acheteurs de la Clinique ont été rencontrés au cours de l'année 2018, par le Directeur, le contrôleur de gestion et le responsable Qualité – Gestion des risques afin de définir une organisation cadre des achats au sein de l'établissement.

Il a été convenu :

- La formation de l'encadrement aux achats responsables. Cette formation doit intégrer les notions de risques de conflits d'intérêt, de corruption, et cycle de vie des produits. De plus, la direction demande à ce que les acheteurs soient formés aux négociations commerciales.
- La création d'une charte d'engagement signée par tous les membres de l'encadrement. Les acheteurs sont responsables de la gestion des contrats et des préavis éventuels pour les contrats à tacite reconduction.
- La rédaction par chaque périmètre acheteur d'une procédure d'achat. Chaque acheteur devra assurer l'entière traçabilité des achats notamment concernant les critères de choix et l'existence éventuelle de conflits d'intérêts. La procédure devra mentionner les éventuelles délégations de signature et les conditions de celles-ci.
- La mise en place d'audits internes ou externes a posteriori.

### RESPECTER NOS ENGAGEMENTS :

- **Une formation de l'encadrement sur les achats**





# 3

## L'ACHAT DES DISPOSITIFS MÉDICAUX AU SEIN DE LA CLINIQUE PASTEUR



Dans sa démarche éthique et dans un souci de transparence, la clinique Pasteur a mis en place depuis de nombreuses années un processus d'achat des dispositifs médicaux qui lui est propre.

Tout d'abord, la particularité est que les contrats avec les laboratoires fournisseurs sont engagés pour une année seulement et revus chaque année avec une mise en concurrence.

Ce principe permet de renégocier chaque année les contrats et de ne pas être attaché à un laboratoire en réduisant ainsi le risque de conflits d'intérêt.

Ainsi chaque année le processus d'achat est le suivant :

- 1 ● Les médecins de la clinique définissent leur projection d'activité pour l'année à venir et donnent à la direction le cahier des charges des dispositifs médicaux qu'ils souhaitent utiliser pour l'année à venir et dans quelles proportions, en fonction de la qualité des dispositifs et des innovations proposées par les différents laboratoires.
- 2 ● La pharmacienne gérante rédige les cahiers des charges nécessaires à la consultation des fournisseurs.
- 3 ● Les laboratoires communiquent leur offre commerciale répondant à ces cahiers des charges.
- 4 ● La direction de la clinique négocie ensuite au mieux avec les laboratoires dans le respect des cahiers des charges des médecins. Lors des négociations, les laboratoires sont libres de nous proposer leurs meilleures conditions commerciales avec des leviers divers comme des remises de prix directes sur les dispositifs, des remises sur chiffre d'affaires, des gratuits, prestations particulières, ...
- 5 ● Enfin, lors d'une réunion annuelle de synthèse, la direction rend compte aux médecins du résultat des négociations afin de prendre les décisions de répartition des parts de marchés entre les différents laboratoires. Ces décisions fermes et irrévocables pour un an sont restituées aux différents laboratoires qui peuvent dès lors projeter leurs parts de marché à la clinique Pasteur pour l'année à venir.



RESPECTER  
NOS ENGAGEMENTS :

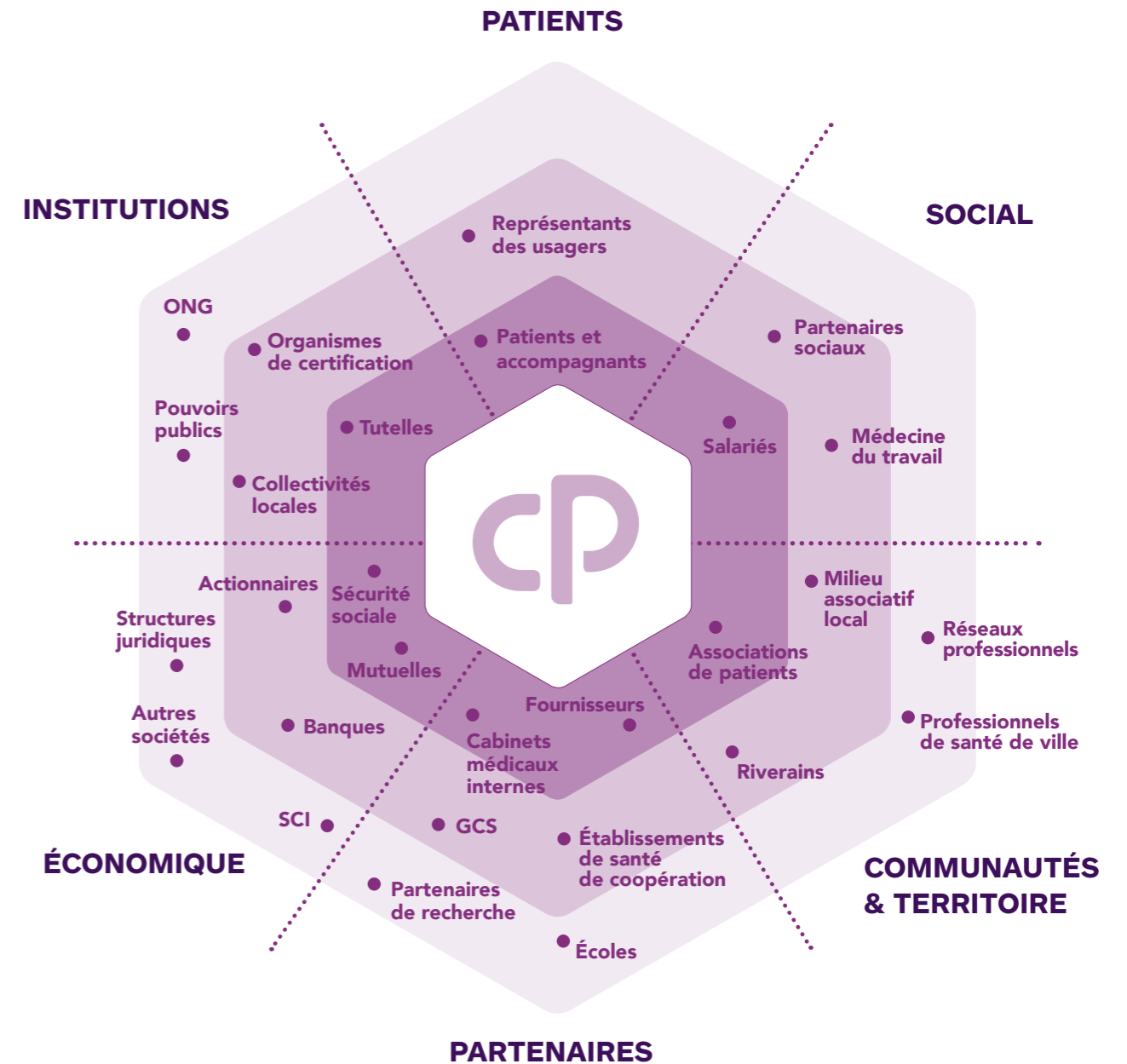
- 100% de tenue des COMEDIMS<sup>1</sup> pour l'achat des dispositifs médicaux.

<sup>1</sup> Comité du médicament et des dispositifs médicaux

Les rôles entre les différentes parties intervenantes sont étanches. Les médecins ne négocient pas financièrement avec les laboratoires et la direction n'impose pas ses choix aux médecins.

# 4

## LA DIVERSITÉ DE NOS PARTIES PRENANTES



# POUR UNE DYNAMIQUE POSITIVE SUR NOTRE TERRITOIRE



- 1 Solidarité & engagement 

---

 p.96
- 2 Pédagogie & inspiration 

---

 p.99
- 3 Culture & découvertes 

---

 p.103





Pour continuer d'exister en tant que clinique indépendante de centre-ville, l'établissement doit se créer un rôle dans son écosystème et contribuer à le faire vivre, en restant fidèle à ses engagements. C'est la cohérence de ses actes par rapport au discours d'engagement qui fait de la clinique un établissement responsable et durable.

Un des engagements de la clinique est de mener des actions qui **soient en phase avec les valeurs fondatrices depuis plus de 60 ans, qui sont la raison d'être de l'établissement** pour être dans une vision durable.

L'engagement sur notre territoire se traduit par la **solidarité**, pour des personnes et des causes qui nous touchent. Notre objectif est de favoriser une économie circulaire locale, de faciliter des actions et projets avec des acteurs de notre écosystème, pour créer ainsi une dynamique vertueuse et citoyenne autour de la clinique.

Pour garder la confiance et le soutien de nos tutelles, actionnaires et partenaires, nous veillons à rester dans un cadre cohérent en lien avec notre activité de santé et nos spécialités médicales ; il est indispensable que nos actions soient légitimes aux yeux de ceux qui travaillent au quotidien pour la clinique, que cela ait du sens, et que notre démarche soit comprise et acceptée par une majorité.

En tant qu'acteur local de santé, nous avons un rôle de partage, de transmission et de **pédagogie** à faire aux publics pour être un établissement de santé **inspirant**.

Agissant avec la politique du « Pourquoi pas ? », la clinique a pour principe de ne pas rester enfermée dans un cadre strict, s'ouvre aux **découvertes** et agit pour faire évoluer son modèle d'établissement de santé et impulser une dynamique positive sur le territoire.

Pour poursuivre notre démarche dans une logique d'amélioration continue et pour évaluer nos actions, nous travaillons actuellement à l'identification d'indicateurs clés de performance pour suivre nos actions au fil des ans.

# 1 SOLIDARITÉ & ENGAGEMENT



## CONCERT CARITATIF

Sur l'initiative d'un cardiologue de la clinique, l'établissement a financé une soirée caritative le 30 mars 2018 au REX de Toulouse. Le groupe de rock THE LOW BUDGET MEN, mené par le Dr Mariottini, cardiologue interventionnel et rythmologue, a joué au profit de l'association 20 000 Vies qui finance l'achat & l'installation de défibrillateurs ainsi que des programmes de formation grand public aux gestes d'urgence.

Lors de cette soirée, la clinique a proposé aux participants une démonstration des gestes qui sauvent en partenariat avec les sauveteurs de Tournefeuille.

**Le bilan de cette soirée est timide mais positif, car environ 80 personnes ont assisté au concert qui a permis le financement d'un défibrillateur.**

## OPÉRATION COUVERTURES



**Comme chaque année, la clinique a procédé à une collecte de couvertures pour les sans-abris.**

En janvier 2018, ce sont plus de 200 couettes et couvertures qui ont ainsi été données aux associations, grâce à une forte mobilisation des professionnels et de notre prestataire de linge.

Les couvertures ont été distribuées à différentes associations assurant les maraudes dans Toulouse : Secours catholique, Restos du cœur)

L'opération a été relancée en octobre 2018 pour l'hiver 2018/2019.



## COURSES CARITATIVES



**La clinique est très sollicitée par de nombreuses causes caritatives et les courses rythment l'année à Toulouse.**

La politique de l'établissement est de soutenir des courses accessibles à tous, finançant des causes en lien avec nos prises en charges médicales, nos spécialités ou nos professionnels sur le terrain.

En 2018, la clinique a soutenu plusieurs courses : Odyssée et Octobre Rose contre le cancer du sein, le Raid Auch Nature (maladies orphelines), la course des Bacchantes ayant été annulée.



En 2018 elles ont mobilisé une quarantaine de coureuses et coureurs de Pasteur.



## DON DE VAISSELLE



A l'occasion du renouvellement de la vaisselle pour les patients, la clinique a fait don des assiettes à l'association CEDIS qui vient en aide aux squats de sans-abris de Purpan. Ces assiettes de restauration collective étaient encore en état d'utilisation et le CEDIS était satisfait de pouvoir récupérer ce stock.

## 2 PÉDAGOGIE & INSPIRATION



### CHARTRE ENTREPRISES ET QUARTIERS



En 2018, la clinique Pasteur a signé son engagement dans la charte **Entreprises et Quartiers**, en faveur de l'emploi, de l'éducation, du soutien aux initiatives, de la solidarité et du développement économique dans les quartiers prioritaires. Cet engagement est une façon de la visibilité sur notre territoire à nos actions d'insertion professionnelle, d'éducation et d'animation dans notre écosystème.

C'est aussi l'opportunité de rencontrer d'autres acteurs avec qui des interactions seront possibles.

## VENTES SOLIDAIRES



Pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, la clinique a accueilli les bénévoles de l'UNICEF à l'approche de Noël pour une vente d'objets au profit de l'Unicef. Une communication est faite pour le personnel et pour les visiteurs pour indiquer cette vente qui se déroule dans les locaux de la clinique.



### PARTENARIAT RÉGIE DE QUARTIER DESBALS



Dans la poursuite de son partenariat avec la Régie Desbals, la clinique a accueilli 5 stagiaires sur des ateliers découverte au mois de décembre. Chacun a choisi le métier qu'il souhaitait découvrir : brancardier, magasinier à la pharmacie, agent de cuisine, agent de stérilisation, hôtelier(e).

L'un d'eux est ensuite revenu en stage d'une semaine pour découvrir le métier plus en détails et affiner son projet professionnel.

Depuis 2015, ce partenariat a permis la signature de 3 contrats CDI à des personnes venues grâce à Desbals.



## NOS ENGAGEMENTS

Sur cet axe de solidarité, nous souhaitons maintenir l'action de soutien aux associations et œuvres partenaires et déjà présentes à nos côtés et en lien avec notre activité. Notre objectif prioritaire est de maintenir ce soutien plus que de développer de nouvelles collaborations. Toute initiative portée par un professionnel sera privilégiée dans nos actions.



## GESTES QUI SAUVENT



9 personnes ont assisté à la formation courte et 6 personnes à la formation diplômante.

En 2018, la clinique a proposé 2 sessions de formation aux gestes qui sauvent aux patients et à leurs accompagnants : 1 formation courte d'1/2 journée pour les gestes de premier secours en cas d'accident cardiaque et une session diplômante d'une journée pour obtenir le diplôme PSC1, organisées dans les locaux de la clinique.



## SESAME AUTISME



A l'initiative d'un salarié de la clinique, Nicolas C., membre de l'association Sesame Autisme qui vient en aide aux familles d'enfants autistes, la clinique a reçu un groupe d'enfants encadrés par des animateurs pour découvrir le soin. Nicolas a coordonné cet accueil en travaillant avec d'autres professionnels qui ont accepté de le soutenir à la mise en place de 3 ateliers pour faire découvrir et appréhender aux enfants la prise en charge hospitalière, pour dédramatiser : le pansement, l'anesthésie, la prise de constantes.

Chaque enfant est reparti avec un diplôme en poche, le sourire aux lèvres !



## ACCUEIL DE CHERCHEURS EN AGRONOMIE



Pour valoriser le travail de recherche qui a été mené par l'ENSFEA l'année précédente en agriculture urbaine, la clinique a accueilli la projection en avant-première du film de recherche « Ascenseur pour le potager ». C'est le premier film documentaire scientifique tourné sur le potager. Il a été réalisé par Olivier Bories et Jean-Pascal Fontorbes, enseignants-chercheurs à l'ENSFEA et membres de l'équipe du LISST – Dynamique Rurales.

Ce film propose « une immersion buissonnière au plus près de l'expérience potagère... Il montre en images et en sons le rapprochement ville – campagne ... et s'intéresse aussi au rapprochement social ».



## CONFÉRENCES PARAMÉDICALES

Le centre de coordination en cancérologie de Pasteur (3C Pasteur) organise des conférences à destination des professionnels de santé, de Pasteur et d'ailleurs. L'objectif est d'échanger autour d'une thématique médicale en oncologie avec le réseau des professionnels qui travaillent en lien avec la clinique : infirmiers libéraux, pharmaciens, professionnels d'autres établissements...

En 2018, 2 soirées conférences ont été organisées : L'immunothérapie en mars et Douleurs et Cancer en novembre

Ces temps d'échanges sont l'occasion de discussions croisées sur les prises en charge, les problématiques rencontrées sur le terrain avec les patients et l'objectif est d'assurer un lien et une interaction avec les différents professionnels.

## PRÉVENTION SANTÉ PUBLIQUE

Par l'intermédiaire du Dr FAURE, gastro-entérologue, la clinique Pasteur s'est associée à l'escale du bus MICI & Moi à Toulouse, le mardi 18 décembre.

Ce bus a vocation à faire de la prévention et de l'accompagnement des patients sur les maladies de l'intestin.

Toute la journée, des professionnels (dont Dr Faure) et représentants de patients ont pu échanger avec les visiteurs pour répondre à leurs questions sur les Maladies inflammatoires chroniques de l'intestin. Comment améliorer la prise en charge de la maladie de Crohn et de la rectocolite hémorragique (RCH) avec des conseils sur l'alimentation qui joue un rôle clé au quotidien, le bien-être, comment gérer la vie professionnelle...

Cela s'inscrit dans la volonté de la clinique d'être acteur de la prévention et relai de messages de santé publique.



## MOVEMBER CONTRE LE CANCER DE LA PROSTATE

Chaque année, la clinique relaie les messages de prévention santé publique, notamment sur les réseaux sociaux, l'affichage dans les locaux, le site internet : grippe, rougeole, cancers, maladies chroniques, alimentation, sport...

Elle se fait aussi le relai d'actions menées par des associations de patients, pour les faire connaître.

C'est aussi par une mobilisation interne que sont traités les sujets. A l'exemple de Movember, qui chaque année donne lieu à une animation ludique accessible à tous, avec un photobooth où chacun peut se prendre en photo en portant une moustache (réelle ou postiche) pour marquer la mobilisation lors de ce mois contre les cancers de la prostate. Cette opération est financée par les urologues et radiothérapeutes de la clinique, pour relayer le message.



## NOS ENGAGEMENTS

L'engagement de Pédagogie comporte pour nous 2 axes majeurs à prioriser :

- **l'éducation en prévention santé auprès des citoyens :** nous souhaitons continuer de développer les actions de sensibilisation et prévention auprès du grand public, en nos murs et à l'extérieur.
- **l'accès à l'emploi :** nous voulons continuer de transmettre l'intérêt des métiers de la santé en faisant découvrir les nombreux métiers que recouvre la santé et permettre à des publics précaires d'y accéder en favorisant les immersions sur le terrain.

## 3 CULTURE & DÉCOUVERTES

### PARTENARIATS CULTURELS

En janvier 2018, la clinique a initié un mécénat avec le théâtre contemporain toulousain Le Sorano. L'action de ce théâtre vers les quartiers et sa volonté de faciliter l'accès à la culture pour tous a été un moteur pour répondre avec à une expérimentation : amener une pièce de théâtre hors les murs.

En janvier 2018, la clinique accueillait Letzlove de Michel Foucault, ouvert à tous, et en a fait profiter ses professionnels. Les habitués du Sorano ont ainsi eu la surprise de venir au sein d'un établissement de santé, assister à une représentation dans un décor totalement différent de la scène de théâtre. Quelques professionnels ont également profité de cette représentation sur leur lieu de travail.

Le théâtre a également accueilli nos professionnels pour une visite du théâtre et de ses coulisses et la clinique a permis aux professionnels qui le souhaitent d'assister à des pièces jouées au Sorano. Des salariés de toutes catégories ont ainsi pu en bénéficier.



### EXPOSITIONS ARTISTES

La clinique s'attache à faire vivre les locaux en faisant entrer des arts dans la clinique. Ainsi les murs s'habillent régulièrement d'expositions.

En 2018, 2 artistes peintres locales ont ainsi pu exposer leurs toiles pour faire découvrir leur travail : Vaiata et Carole Gimet. La philosophie de la clinique est de proposer une vitrine pour faire connaître des artistes locaux et offrir de la découverte à nos visiteurs. Les seules restrictions sont de ne heurter personne (pas de religion, politique, érotisme...)



## EXPOSITIONS LA FABRIQUE



La Fabrique (cellule autonome constituée de professionnels volontaires pour porter des projets et initiatives internes) poursuit également son concours photos annuel. Ce concours est ouvert à l'ensemble des professionnels de Pasteur mais aussi au grand public. Les photographes amateurs proposent leurs clichés et le public vote pour leurs préférences. Les 12 clichés obtenant le plus de votes sont ensuite exposés à la clinique.

En 2018, ont été exposés les clichés du concours 2017 sur le thème de **L'eau dans tous ses états**.

Le thème proposé en 2018 était **Le bruit en images**, clin d'œil au projet de service Réanimation.

**56**  
photos  
soumises

**224**  
votants

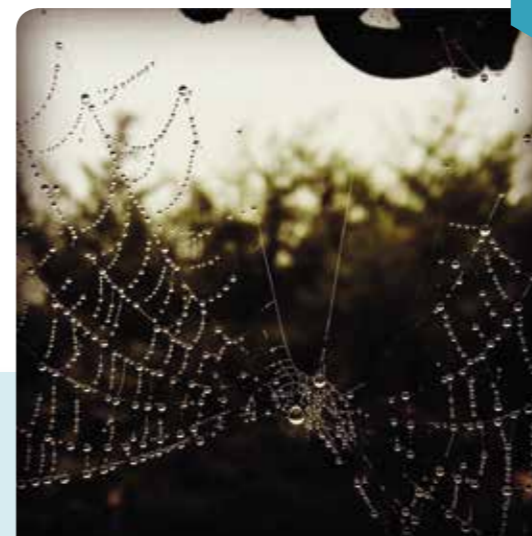
**46**  
photos  
soumises

**300**  
votants



## NOS ENGAGEMENTS

Notre volonté est de créer des interactions entre culture et santé, pour amener la culture dans le soin et favoriser l'accès pour tous à la culture. Nous souhaitons poursuivre nos actions déjà engagées et les mener en cohérence avec notre démarche d'ouverture. Notre engagement est d'assurer un soutien à des artistes locaux et d'avoir des actions maîtrisées en moyens.



◉ GUILLAUME BACH

Photos gagnantes  
du concours :  
**L'EAU DANS TOUS  
SES ÉTATS.**

2

◉ EMMANUELLE GOBERT



◉ PATRICK BESSE

# POUR PRÉVENIR ET LIMITER NOS IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX



- 1** La prévention des pollutions p.109
- 2** L'utilisation durable des ressources p.114
- 3** L'atténuation du changement climatique p.120
- 4** La protection de l'environnement p.123



En 410 av JC, Hippocrate qui aborde l'action des soignants met en avant la notion de « primum-non-nocere », traduit par « d'abord ne pas nuire ». Il associe ainsi chaque action de soins à un potentiel impact sur la base du principe bénéfique/risque.

**Cette notion d'impact de l'activité de soins est également présente au quotidien sur l'environnement.** L'activité de soins nécessite un environnement de travail particulier (maintien de température, hygiène des locaux pour limiter les risques d'infections...) ainsi que du matériel à usage unique ou non, stérile ou non stérile, des moyens de transport pour permettre aux patients de se déplacer et recevoir leurs soins...

**La Clinique Pasteur travaille au quotidien afin de maîtriser ou de réduire l'impact de ses activités sur l'environnement. Au travers de sa politique environnementale la clinique s'engage :**

- **A mettre en œuvre** les moyens et actions nécessaires pour améliorer de façon continue nos performances environnementales, via le suivi d'indicateurs et la revue annuelle de ces indicateurs (déchets, énergie, Qualité de l'air intérieur...)
- **A prévenir, limiter et/ou réduire** la pollution générée par nos activités et par les changements climatiques à venir,
- **A réduire** notre impact environnemental dans un objectif de préservation et de protection de l'Environnement et de la biodiversité,
- **A prendre en compte** les attentes et exigences de nos parties prenantes sur les thématiques environnementales,
- **A respecter** les exigences légales applicables à notre activité ainsi que les autres exigences auxquelles nous avons souscrit dans notre activité et notre démarche de Responsabilité Sociétale,
- **A communiquer** régulièrement des informations sur nos engagements, nos objectifs et cibles, nos performances auprès de nos parties prenantes.

RISQUES  
ET ACTIONS

**Il est de la responsabilité de notre établissement d'identifier les risques sur l'environnement en lien avec l'activité pour éviter ou limiter l'apparition du risque ou le réduire si celui-ci ne peut être évité. Préserver l'environnement c'est préserver la santé de tout un chacun.**

**Les risques identifiés en fonction de l'activité de la clinique se déclinent en 4 domaines d'action :**

**LA PRÉVENTION DES POLLUTIONS**

Les activités de la clinique sont sources de pollutions se manifestant à travers une production conséquente de déchets, des émissions de COV dans l'environnement des patients et du personnel, des rejets d'eau contaminés ou chargés en radionucléides dans le réseau de la ville.

**L'UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES**

Les activités de soins impliquent des consommations d'eau et de matières premières importantes. Les fonctionnements des installations présentes sur site sont quant à elles consommatrices de gaz et d'électricité. L'efficacité énergétique, la conservation de l'eau et l'optimisation des matières premières limitent les risques d'appauvrissement des ressources.

**L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE**

L'émission des gaz à effet de serre contribue largement au réchauffement climatique. A travers ses différentes actions telles la prévention des pollutions, l'optimisation des matières premières et la maintenance des installations, la clinique réduit considérablement ses émissions de GES.

**LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT**

L'ensemble des pollutions et émissions de la clinique peuvent amener à une diminution de la biodiversité locale. Aussi la clinique limite les risques en travaillant notamment sur l'agriculture urbaine (potager sur le toit) et sur l'utilisation des sols et des ressources de manière durable.

# 1

## LA PRÉVENTION DES POLLUTIONS

### LA GESTION DES DÉCHETS

**Les établissements de santé tiennent une place importante dans la production des déchets et plus particulièrement dans la production de déchets d'activités de soins à risques infectieux (DASRI) et de cytotoxiques, classés tous les deux dans la catégorie « déchets dangereux ». Le traitement de ces déchets dangereux pose des problèmes de sécurité environnementale et de santé publique majeurs car les solutions pour leur stockage et leur élimination ne sont toujours pas satisfaisantes.**

Avec une production de déchets importante (Déchets de Soins à Risques infectieux DASRI, Ordures ménagères, déchets organiques, papier, carton...), la clinique se doit de maîtriser les risques environnementaux liés à ce gisement.

En réduisant la production de déchets et en choisissant des filières de traitement adaptées la clinique limite toutes pollutions directement impactantes pour l'environnement (incinération, enfouissement,...), l'émission de gaz à effet de serre et la pollution de l'air due au traitement de ces déchets.

**Aujourd'hui 30 filières de gestion des déchets sont en place à la clinique.**

70% des typologies de déchets sont destinées à être valorisées en totalité ou partiellement.

Les principaux déchets, les DIB et les DASRI sont tous deux éliminés en Unité de Valorisation Énergétique (UVE) via une incinération.





**On compte à ce jour 11 filières gratuites (pas de coûts de traitement).** Parmi elles le recyclage des instruments d'écriture et des lunettes/appareils auditifs, les toners, les papiers, les huiles alimentaires, les bouchons, les D3E, les DEA, le platine, les sources lumineuses.

### Les déchets triés par la Clinique Pasteur

- 1 - Déchets d'activité de soins à risques infectieux (DASRI)
- ~~2~~ - Papiers et cartons
- 3 - Papiers blancs
- 5 - Piles et accumulateurs
- 6 - Déchets organiques
- 7 - Bombes aérosols
- 8 - Cytotoxiques
- 9 - Gravats
- ~~10~~ - Sources lumineuses
- 12 - Gobelets café
- 14 - Ferraille
- ~~15~~ - Pacemakers
- ~~17~~ - Stylos / Instruments d'écriture
- 18 - Ordures ménagères
- 19 - Déchets industriels banals (DIB)



- ~~20~~ - Déchets d'équipements électriques et électroniques D3E
- ~~22~~ - Lunettes
- 23 - Pièces anatomiques humaines
- ~~24~~ - Huiles alimentaires
- 25 - Toners - cartouches
- 26 - Produits chimiques
- ~~27~~ - Sondes platine (bloc rythmologie)
- ~~28~~ - Déchets d'équipements et d'ameublement DEA
- ~~29~~ - Palettes
- ~~30~~ - Bouteilles bouchons plastiques

~~31~~ Pas de coût de traitement



Les cibles fixées (1,6 kg/j d'hospitalisation pour Pasteur et 1 kg/j d'hospitalisation pour l'Atrium) **sont atteintes chaque année** ce qui permet d'attester un certain niveau de maîtrise lié à ce risque de pollution direct.

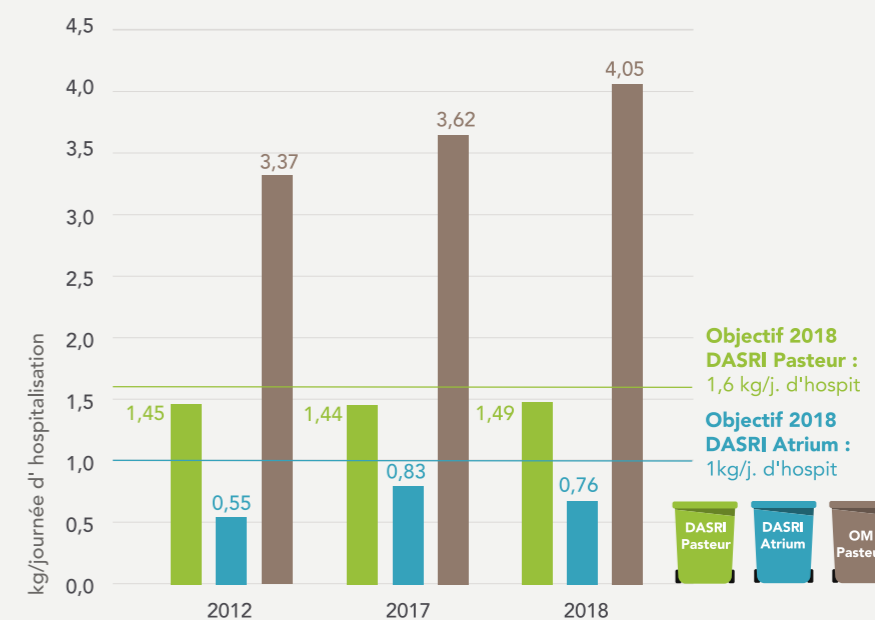
### ACTIONS MENÉES ET RÉSULTATS

- Réalisation d'un **diagnostic déchet annuel** par un prestataire extérieur
- **Sensibilisation du personnel** au tri sélectif
- Mise en place d'une **nouvelle filière de recyclage** pour les bouteilles d'eau en plastique
- **Suivi des indicateurs**
- Mise en place d'une **filière de traitement, indépendamment de la réglementation**, pour les déchets cytotoxiques avec destruction par incinération à 1200°C (recommandation de l'OMS : 850°C)

### PISTES DE PROGRÈS

**Externaliser la gestion des ordures ménagères** sur la totalité des sites de la Clinique suite à l'arrêt de la prise en charge par la Mairie de Toulouse du gisement.

EVOLUTION QUANTITÉ MOYENNE DE DASRI ET OM PAR JOURNÉE D'HOSPITALISATION







## LA QUALITÉ DE L'AIR INTÉRIEUR



**Améliorer l'air intérieur en France est un enjeu de santé publique. Le secteur hospitalier se doit d'être exemplaire tant pour les patients que pour les professionnels. Il existe une multitude de contaminants dans notre environnement dont les impacts sanitaires sont lourds : l'asthme, les allergies, l'hypersensibilité bronchique, les maladies cardiaques, les cancers...**

La dégradation de la qualité de l'air intérieur peut être la conséquence soit d'une pollution chimique due à des matériaux rejetant des composés organiques volatils (COV) soit à une meilleure étanchéité des bâtiments de haute qualité énergétique qui recycle l'air intérieur et limite le renouvellement d'air extérieur.

Les COV, d'origine naturelle ou non, s'évaporent à température ambiante et, si l'air n'est pas régulièrement renouvelé, nous les respirons régulièrement. Leurs impacts sur la santé dépendent de nombreux paramètres (concentration, nature, durée d'exposition, sensibilité personnelle) et peuvent être plus ou moins importants (intoxication légère, intoxication aigüe voire mortelle, cancers...) mais existent dans tous les cas.

Le système de traitement d'air d'un établissement de santé est soumis à différents textes réglementaires (Code du travail pour le personnel, Code de la santé publique, Règlement sanitaire départemental pour les visiteurs et les patients) qui mentionnent une obligation de ventilation naturelle ou mécanique dans la chambre des patients.

### ACTIONS MENÉES ET RÉSULTATS

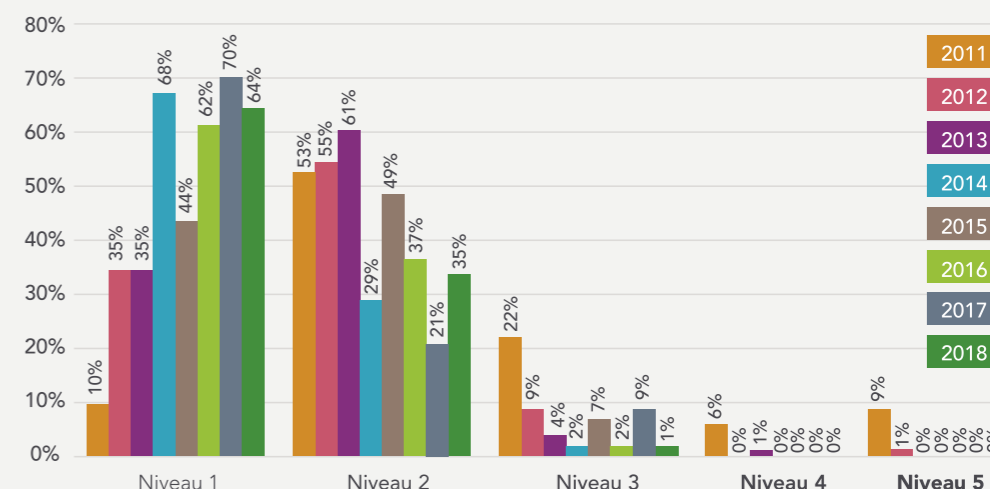
- **Diagnostic RCOV** pour mesurer le taux de Composés Organiques Volatils (COV)
- **Elaboration de critères de choix** en tenant compte du taux d'émission de COV
- **Ventilation mécanique des locaux (VMC)**, pour que le renouvellement d'air contribue à maîtriser l'atmosphère
- **Diagnostic RCHOS** : Evaluation externe annuelle des risques chimiques.
- **Diagnostic RCOV** dans les services autonomes

### PISTES DE PROGRÈS

- Etudier la possibilité d'**utiliser des produits éco labélisés**
- **Demander l'étiquetage COV** pour tout nouvel achat de produit, ou de matériel, en exigeant auprès des fournisseurs **AUCUN COV**
- **Répertorier tous les produits** pouvant être des produits chimiques cancérogènes et/ou mutagènes et/ou toxiques pour la reproduction (CMR)
- **Déclinaison des 10 éco gestes sur la qualité de l'air intérieur** dans tous les services de l'établissement.

► **Depuis 2011, la clinique Pasteur a su inverser la tendance** en augmentant les points en catégorie 1 et 2, en diminuant les points de niveau 3 et en supprimant les points de niveau 4 et 5. Le risque de pollution de l'air est donc à ce jour maîtrisé.

SUIVI DES NIVEAUX DE COV 2011 / 2018



**Niveau 1 :**  
< 300 µg.m-3 /  
valeur cible,  
**Pas d'impact  
sur la santé.**

**Niveau 2 :**  
> 300 - 1000  
µg.m-3  
**Pas d'impact  
spécifique, mais  
augmentation  
de la ventilation  
recommandée.**

**Niveau 3 :**  
> 1000 - 3000  
µg.m-3  
**Quelques impacts  
sur la santé.**  
Niveau toléré  
pendant un  
maximum de  
12 mois. Recherche  
des sources,  
augmentation  
de la ventilation  
recommandée.

**Niveau 4 :**  
> 3000 - 10000  
µg.m-3  
**Impacts majeurs.**  
Ne peut être  
toléré plus d'un  
mois. Utilisation  
restreinte.  
Recherche  
des sources,  
intensification  
de la ventilation  
nécessaire.

**Niveau 5 :**  
> 10000 - 25000  
µg.m-3  
**Situation  
inacceptable.**  
Utilisation  
seulement si  
inévitable pour  
de courtes  
périodes (heures)  
uniquement avec  
une ventilation  
intensive.





# 2

## L'UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES



### LA GESTION DE L'EAU

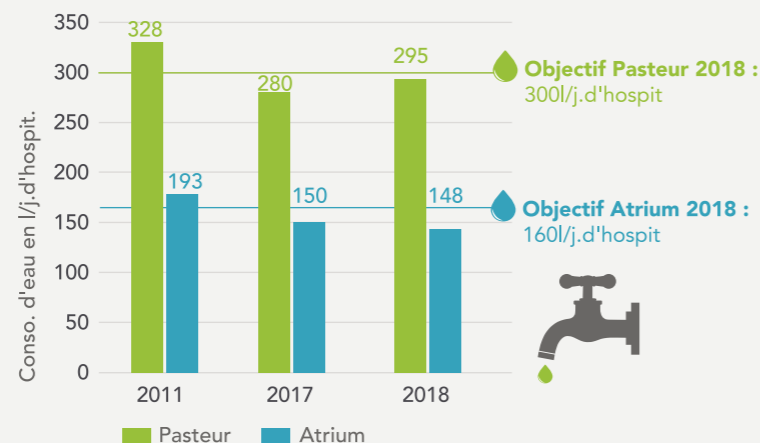
**La raréfaction de l'eau est l'un des problèmes majeurs du monde et est au cœur des préoccupations des autorités, des professionnels et des consommateurs.**

Considérée comme une ressource naturelle rare et précieuse, l'eau est aujourd'hui menacée par la croissance démographique, les perturbations climatiques et l'urbanisation exponentielle. Elle est pourtant indispensable à la vie et à la plupart des activités humaines, telles que l'agriculture, l'industrie et aux usages domestiques (alimentation en eau potable). Elle est vitale pour le fonctionnement des écosystèmes terrestres.

**Avec une consommation en eau importante la clinique Pasteur se doit de maîtriser le risque d'épuisement des ressources et de pollution des eaux en :**

- réduisant nos consommations d'eau liées aux activités hôtelières et aux processus d'hygiène
- s'assurant du niveau de qualité des rejets d'eaux usées
- veillant à l'évacuation des eaux toxiques lors d'un incendie
- prenant en considération les émissions de gaz à effet de serre dues au traitement des eaux usées en station d'épuration.

CONSOMMATION D'EAU PASTEUR ET ATRIUM - HORS SERVICES AUTONOMES



### ACTIONS MENÉES ET RÉSULTATS

- **Sensibilisation du personnel et des sous-traitants** (plan de prévention, charte partenariat)
- **Réalisation d'un diagnostic effluents** (qualitatif et quantitatif)
- Signature d'une **convention de déversement** avec Toulouse Métropole
- **Formation du personnel et des prestataires extérieurs** aux situations d'urgence
- Mise en place de **réducteurs de débit** sur les points d'eau
- Mise en place d'un système de **chasse d'eau à double commande** sur les toilettes
- Mise en place de **compteur au niveau de la stérilisation et de la restauration**
- **Suivi des indicateurs**

### PISTES DE PROGRÈS

**Sensibilisation en continu des professionnels et sous-traitants travaillant sur le site au bon usage de l'eau.**

Prise en compte des impacts liés à l'activité de la clinique à l'échelle de la zone hydrographique définie par l'Agence de l'Eau Adour-Garonne :

- **Aspect qualitatif des rejets** en fonction des objectifs fixés par le SDAGE Adour-Garonne 2016-2021 (Schéma Directeur d'Aménagement et de Gestion des Eaux)
- **Aspect quantitatif** (ratio entre les besoins de la clinique en eau et la pression exercée sur la nappe en termes de prélèvement, sensibilisation à la notion de restriction hydrique)

► **Les indicateurs de consommation d'eau fixés** (300 l/j pour le bâtiment principal de Pasteur et 160 l/j pour l'Atrium) **sont largement atteints et stables depuis plusieurs années.** Le niveau de maîtrise est donc atteint.

### LA GESTION DES ÉNERGIES

**La principale source d'émissions de gaz à effet de serre, contribuant au réchauffement climatique, est causée par les activités humaines, notamment par le biais de l'utilisation des énergies (chauffage, transport, etc...).**

La clinique Pasteur est grosse consommatrice de gaz combustible et d'électricité nécessaires au bon fonctionnement de ses activités et installations. Elle se doit ainsi de maîtriser ses consommations pour limiter le risque d'appauvrissement de la ressource énergie fossile, les émissions de gaz à effet de serre et la pollution de l'air.

La clinique Pasteur réalise depuis 2010 des audits énergétiques sur l'ensemble de ses installations.

L'ensemble des actions, présentées ci-dessous, mises en place à l'échelle de l'établissement ont pour objectif une meilleure maîtrise des énergies et une optimisation du pilotage des installations.





## LE GAZ

### ACTIONS MENÉES ET RÉSULTATS

- **Remplacement des chaudières** de la chaufferie principale par des chaudières à condensation
- **Modification de la distribution de notre réseau de chauffage** pour passer d'un débit fixe à un débit variable qui va fluctuer en fonction de la demande de température dans nos locaux
- **Réglage des températures de consigne** sur les régulateurs dans la totalité des chambres
- **Réalisation de la thermographie de l'ensemble des façades de nos bâtiments.** Prise en compte des points les plus défavorables dans la rénovation des chambres
- **Mise en place d'autocollants de sensibilisation** à l'intention des patients dans les chambres
- **Intégration du bâtiment Passerelle sur l'existant** > 11000 m<sup>2</sup> supplémentaires à chauffer sans ajout de chaudière grâce à l'optimisation du pouvoir calorifique

### PISTES DE PROGRÈS

- **Prise en compte**, dans le coût global, de la **consommation des équipements pour le choix des équipements** (politique d'achat)
- **Poursuivre la sensibilisation** du personnel et des patients
- **Contractualisation d'objectifs de pilotage énergétique avec un nouvel exploitant mainteneur** (suivi des indicateurs, pilotage des installations)
- **Réalisation en 2019 du diagnostic énergétique** sur 80% des consommations globales en électricité et gaz.

## L'ÉLECTRICITÉ

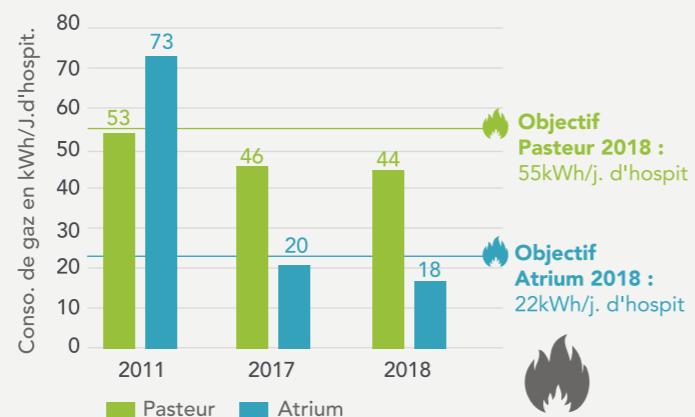
### ACTIONS MENÉES ET RÉSULTATS

- **Sensibilisation du personnel**
- **Suivi des consommations**
- **Réalisation d'un maillage réseau eau glacée primaire** permettant un meilleur rendement des Groupes froids.
- **Mise en place de réduits de nuit** sur l'ensemble des centrales de traitement d'air pour éviter un fonctionnement normal 24h/24
- **Mise en place d'éclairage LED sur la totalité des bâtiments**

### PISTES DE PROGRÈS

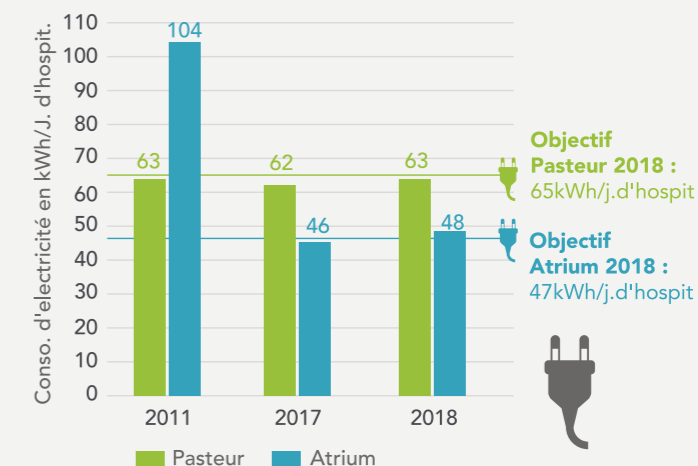
- **Poursuivre la sensibilisation** du personnel et des patients
- **Continuer le suivi des indicateurs**
- **Prise en compte**, dans le coût global, de la **consommation des équipements pour le choix des équipements** (politique d'achat)
- Gestion des installations de chauffage et de climatisation par un **prestataire extérieur en incluant une notion de participation au rendement énergétique** (contrat APE Achat Performance Énergétique).

CONSOMMATION DE GAZ PASTEUR ET ATRIUM - HORS SERVICES AUTONOMES  
(consommation corrélée à la rigueur climatique)



Réduction globale de **17%** de la consommation de gaz/j. d'hospit sur le bâtiment Atrium et de **75%** sur le bâtiment Passerelle entre 2011 et 2018

CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ PASTEUR ET ATRIUM - HORS SERVICES AUTONOMES



Réduction globale de **54%** de la consommation d'électricité /j. d'hospit sur le bâtiment Atrium entre 2011 et 2018

Les objectifs de consommation en gaz et en électricité sont largement atteints depuis plusieurs années. **Le risque lié à la gestion des énergies est donc considéré comme maîtrisé.**



## L'UTILISATION RATIONNELLE DES MATIÈRES

Les produits utilisés par notre entreprise ont un impact sur la santé et sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie (extraction de matière première, transformation, fabrication, distribution, utilisation et traitement des déchets). **La Clinique Pasteur travaille chaque jour sur la diminution des consommations, notamment dans deux secteurs : les soins et l'hébergement.**

### MATERIEL CHIRURGICAL

#### ACTIONS

- Nouvelle technique d'électro chirurgie pour ligaturer les artères **sans jeter le matériel et sans implanter de matériel résorbable dans le patient.**
- **Diminution des achats de pinces Ligature,** moins de matériel jeté, matériel réutilisé

#### PISTES DE PROGRÈS

- **Développer l'achat de matériel réutilisable,** plutôt que l'usage unique, qui s'intégrera dans le processus de stérilisation

### PAPIER

#### ACTIONS

- **Sensibilisation du personnel sur les impressions :** suppression impressions inutiles, réduction polices, inciter réemploi feuilles imprimées sur une face
- Développement du **dossier patient informatisé**
- **Dématérialisation des fiches de paie**
- **Diminution de la consommation de papier et donc de l'achat**
- Impression des supports de communication sur du **papier issu de forêts durablement gérées**

#### PISTES DE PROGRÈS

- **Augmenter l'archivage numérique** et non papier
- **Supprimer des fax :** photocopieurs multifonctions à la place
- **Diminuer les impressions de listings** en informatisant les requêtes

### VIANDE

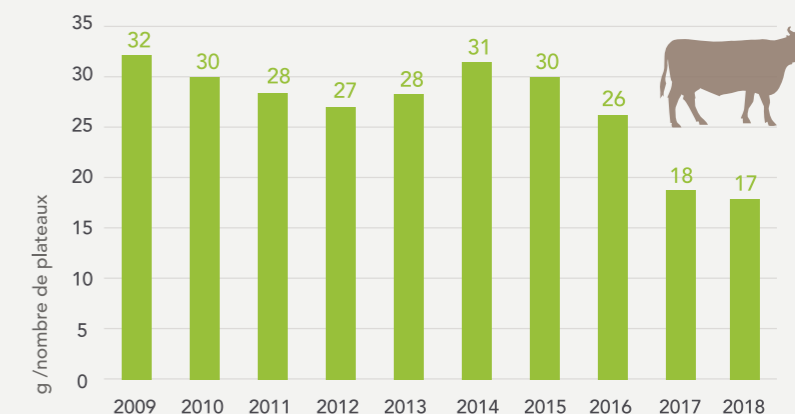
#### ACTIONS

- **Diminution de la quantité de viande bovine achetée.** L'élevage bovin étant considéré comme gros producteur de GES

#### PISTES DE PROGRÈS

- Etudier la **possibilité d'une journée sans viande de bœuf** par mois au restaurant du personnel

QUANTITÉ MOYENNE DE BŒUF PAR PLATEAU (PATIENT ET PERSONNEL)



**Diminution de 47% de la quantité moyenne de bœuf par nombre de plateaux depuis 2009**

## LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE



En parallèle de ses achats de consommables, **la clinique Pasteur s'est engagée contre la lutte du gaspillage alimentaire concernant aussi bien les repas des patients que ceux du personnel au réfectoire.**

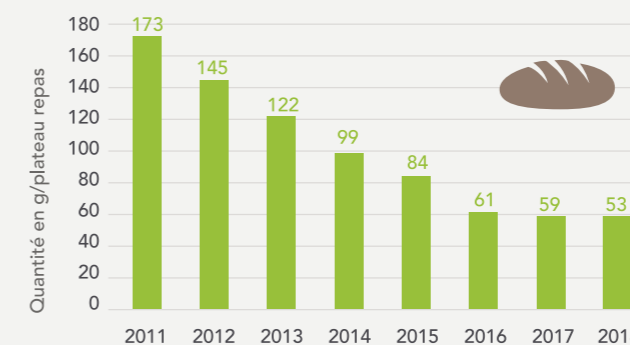
#### ACTIONS

- **Sensibilisation du personnel** à travers la communication
- Menus établis **en concertation avec des diététiciennes**
- **Choix d'une alimentation de qualité** par la restauration
- Dans les services : **équilibre des quantités plateaux par patient** par rapport à la pathologie et aux besoins nutritionnels
- **Revalorisation des déchets alimentaires** vers une unité de méthanisation
- **Création d'un indicateur** pour le suivi de consommation de pain

#### PISTES DE PROGRÈS

- **Mise en place d'un nouvel indicateur** évaluant la quantité gaspillée/plateaux repas en g/personne/repas

QUANTITÉ MOYENNE DE PAIN PAR PLATEAU REPAS



**Diminution de 69% de la quantité de pain par plateaux depuis 2011**



# 3

## L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE



### BILAN DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Il est aujourd'hui tout à fait admis que l'homme, depuis la révolution industrielle, est responsable d'une partie de l'augmentation significative des concentrations de Gaz à Effet de Serre (GES) dans l'atmosphère. La communauté scientifique, à de rares exceptions près, s'accorde à dire que cette augmentation aura des effets majeurs sur le climat.

Le principe de précaution plus communément appelé bon sens, nous incite à agir maintenant, pendant qu'il est encore temps.

A l'heure où le développement durable devient un enjeu majeur, les établissements de santé s'investissent de plus en plus dans des problématiques environnementales. Ils démontrent qu'écologie et hôpitaux ne sont pas incompatibles. C'est dans ce cadre que la Clinique Pasteur a décidé d'effectuer son bilan carbone et ainsi avoir un outil global pour agir à son échelle.

De plus, la Clinique Pasteur, membre du C2DS (Comité pour le Développement Durable en Santé), inscrit son activité dans une démarche vertueuse et s'est engagée dans la campagne Two for Ten pour réduire ses consommations et émissions de Gaz à effet de serre de 20 % d'ici 2020.



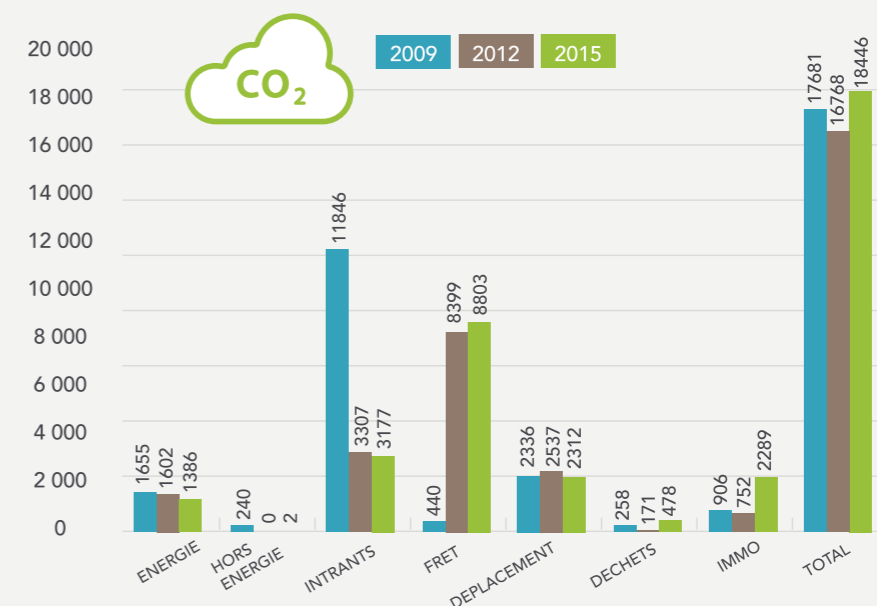
#### ACTIONS MENÉES ET RÉSULTATS

- Le bilan d'émissions de gaz à effet de serre a été renouvelé en 2015 sur les chiffres de 2014. Il sera reconduit en 2019.
- L'ensemble des actions mises en place par la Clinique Pasteur sur l'ensemble des thèmes abordés en environnement contribuent à la diminution des émissions de gaz à effet de serre. Les résultats de ces actions sont présentés ci-contre :

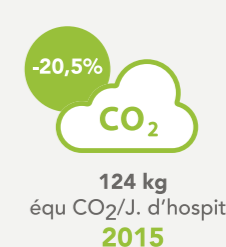
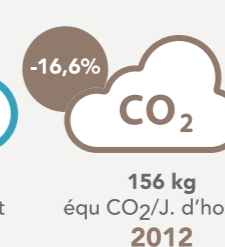
#### PISTES DE PROGRÈS

- Mettre en place des **outils internes pour évaluer plus précisément nos impacts** sur les émissions de gaz à effet de serre
- Mise en place d'une **politique d'achat permettant de réduire les entrants** grâce à une démarche globale associant les fournisseurs, les maîtrises d'œuvre et les professionnels de la santé
- Lancer le **plan de déplacement entreprise (PDE)** pour les salariés
- Agir dans chaque service pour **diminuer les émissions à leur échelle** (proposer puis mettre en place des actions)
- Mettre en place une **meilleure traçabilité**

ÉMISSIONS DE GES EN KG ÉQUIVALENT CO<sub>2</sub> PAR JOUR



Diminution de **34%** de GES en kk éq. CO<sub>2</sub>/j entre 2009 et 2015



### LE SUIVI ET LA MAINTENANCE DES ÉQUIPEMENTS TECHNIQUES

Soumis à la réglementation Des Installations Classées pour L'Environnement, les installations de climatisations et les chaufferies dans l'enceinte de la clinique Pasteur font l'objet d'une vérification périodique tous les 5 ans par un prestataire agréé. La dernière visite périodique a été menée en 2018 et sera donc reconduite en 2023. Elle a permis à la clinique de s'assurer du bon fonctionnement de ses installations au point de vue sécurité mais également de s'assurer d'un rendement énergétique optimal.



2015  
**1 200  
REPAS**

2016  
**40 000  
REPAS**

2017  
**96 000  
REPAS**

2018  
**190 000  
REPAS**

2019  
OBJECTIF  
**> 200 000  
REPAS**

## LE MENU 2FOISBON



Initié en 2015 par la clinique Pasteur, lors de la COP21, le Menu 2foisBON est une opération collective et gratuite qui accompagne les restaurations collectives dans de nouvelles pratiques alimentaires durables.

En 2017, les structures participantes ont décidé de créer la marque « Menu 2foisBON » pour donner une visibilité et un impact au message qu'elles portent à travers ce repas bas carbone.

**Le menu 2foisBON, c'est un menu BON pour la santé... et BON pour la planète**

Des menus élaborés par des nutritionnistes/diététicien(ne)s/chefs cuisiniers qui garantissent une bonne qualité nutritionnelle et une plus grande saveur grâce à un choix de produits frais, locaux et de saison. Des menus qui permettent de réduire de 30 à 50% les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES). Ils intègrent des produits locaux nécessitant peu de transport, et dont la production est raisonnablement émissive en gaz à effet de serre, limitant l'utilisation des engrais, pesticides.

En 2018 ce sont 47 établissements dans toute la France qui ont participé à l'opération Menu2foisBON, soit 190 000 repas servis pour plus de 400 tonnes de CO<sub>2</sub> économisées.



**MENU 2 fois bon**  
POUR MOI & LA PLANÈTE

**Savourez un menu équilibré**  
bon pour votre santé & bon pour la planète!

**Jeudi 31 mai 2018**

+ de produits de qualité : bio, locaux et de saison

- d'émissions de gaz à effet de serre

www.2foisbon.fr  
2foisbon

# 4

## LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

**Conserver la biodiversité peut améliorer la santé humaine dans les villes du monde, selon une étude de l'ONU.**

**Les espaces verts urbains rendent de nombreux services écosystémiques, tels que la filtration des poussières, l'absorption du dioxyde de carbone de l'air, améliorant ainsi la qualité de l'air.**

La situation géographique de la Clinique Pasteur permet, à son échelle, de considérer la biodiversité en menant certaines réflexions et en mettant en place des actions dédiées, autour de la biodiversité animale et végétale.

## LE POTAGER SUR LE TOIT

**Depuis 2014, la Clinique Pasteur a créé un jardin potager sur le toit de l'Atrium, bâtiment dédié à l'ambulatorie en cancérologie.**

**Développé en lien avec la start-up toulousaine Macadam-Gardens, ce potager bio accueille environ 200 jardinières sur une superficie de 500 m<sup>2</sup>.**

Près de 1800 plants incluant une trentaine de variétés différentes de légumes, dont certaines oubliées de nos assiettes, ont été plantées. Parmi ces plantes, on retrouve notamment :

- des légumes
- des aromates
- des fleurs comestibles

L'entretien du potager est assuré depuis sa création par des jeunes d'ESAT (Etablissement et Service d'Aide par le Travail). Ces derniers veillent sur le bon développement des fruits et légumes dédiés aux patients et au restaurant d'entreprise du personnel de la clinique.

Leur travail s'inscrit totalement dans la démarche de développement durable de l'établissement en répondant aux piliers social, environnemental et économique.





## ACTIONS MENÉES SUR LE POTAGER DEPUIS 2014

- **2015** : installation d'un hôtel à insectes et d'un abris à chauve-souris dans le but de développer la biodiversité animale sur le site
- **2016** : mise à disposition aux étudiants de l'Université Paul Sabatier, en master d'écologie, du jardin en tant qu'outil pédagogique
- **2017** : ouverture du jardin à des passionnés de jardins qui interviennent sur les jardins partagés de Beauregard et Polygone sur Toulouse, permettant d'échanger sur les pratiques et variétés cultivées, mode de culture, biodiversité...
- **2018** : intégration de plantes aromatiques pour apporter saveurs et variété dans les plats des patients



HÔTEL À INSECTES

## LA BIODIVERSITÉ

Le développement de la biodiversité à l'échelle du site, se concentre actuellement autour du potager.

Ce dernier constitue en effet un refuge et/ou une aire d'alimentation pour différentes espèces tels que les insectes, les oiseaux, les abeilles.

Indépendamment du potager, la clinique mène différentes actions sur l'ensemble de ces espaces verts visant à réduire son impact sur la biodiversité locale notamment :

- L'utilisation de produits naturels sans « phytosanitaires »
- La réalisation manuelle du désherbage ou l'utilisation d'un procédé thermique.

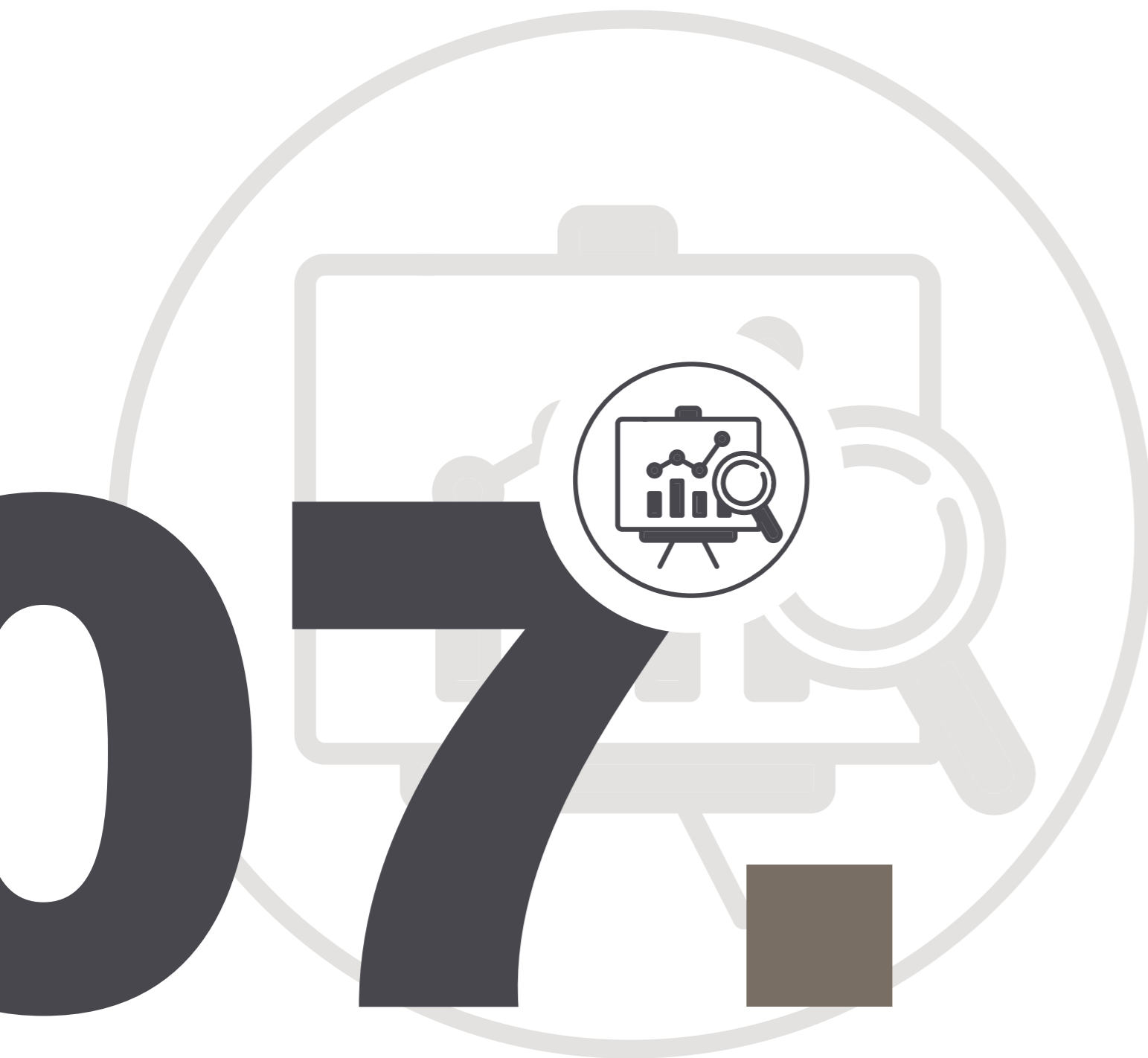


### PISTES DE PROGRÈS

- Relancer les campagnes de communication sur l'importance de **préserver la biodiversité** à travers les journées de Développement Durable.
- **Créer un outil de sensibilisation** à la biodiversité dans le potager (panneaux explicatifs, parcours éducatif par exemple)
- Mettre en valeur des terrains acquis par la clinique pour **développer le concept d'agriculture urbaine** tout en permettant la mise en place d'écosystèmes
- **Création d'un indicateur de suivi** : rapport entre la surface dédiée au développement de la biodiversité et la surface au sol des bâtiments de la clinique



# INDICATEURS



Gouvernance de l'organisation	p.128
Le patient	p.128
Relations et conditions de travail	p.130
Droits de l'homme & Loyauté des pratiques	p.132
Environnement	p.132





## GOVERNANCE DE L'ORGANISATION

INDICATEURS SYNTHÈSE	MODE DE CALCUL	2014	2015	2016	2017	2018	OBJECTIF
<b>Chiffre d'affaires</b>	(en million d'€)	89	92	98	110	117	> N - 1
<b>Capitaux propres</b>	(en million d'€)	61	63	67	74	76	> N - 1
<b>Endettement</b>	Ratio d'endettement sur les capitaux propres	0,12	0,24	0,57	0,53	0,51	< 1
<b>Capacité d'autofinancement</b>	CAF (en million d'€)	9	8,2	8,4	10,5	11,9	> N - 1
<b>Résultat net après impôt</b>	(en million d'€)	2,7	1,9	4,1	5,3	5,0	> N - 1
<b>Nombre d'entrées de patient</b>	Nombre d'entrées de patient pour toute la clinique	56 646	59 906	65 171	71 646	73489	> N - 1
<b>Nombre de séjours en hospitalisation complète</b>	Nombre d'entrées de patient en hospitalisation complète	21 247	21 464	22 164	24 214	24846	> N - 1
<b>Nombre d'entrée en hospitalisation ambulatoire</b>	Nombre d'entrées de patient en hospitalisation ambulatoire	11 733	13 200	14 605	16 012	18279	> N - 1

## LE PATIENT

INDICATEURS SYNTHÈSE	MODE DE CALCUL	2014	2015	2016	2017	2018	OBJECTIF
<b>Nb de patients hospitalisés</b>	Nombre de patients hospitalisés	43 916	45 353	48 700	53 745	56779	> N - 1
<b>Satisfaction globale des patients (Hospit. + 48h)</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	73,2%	74,1%	74,9%	76,0%	> N - 1
<b>Satisfaction globale des patients (Chir. Ambulatoire)</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	-	-	-	77/100	
<b>Satisfaction de l'accueil</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	73,4%	74,4%	73,8%	75,0%	> N - 1
<b>Satisfaction de la prise en charge par les médecins / Chirurgiens</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	79,6%	80,9%	82%	83,0%	> N - 1

<b>Satisfaction de la prise en charge par les IDE/AS</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	80,6%	81,2%	81,4%	82,0%	> N - 1
<b>Satisfaction de la chambre</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	72,9%	74%	74,9%	76,0%	> N - 1
<b>Satisfaction des repas</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	64,4%	67,7%	69,5%	72,0%	> N - 1
<b>Satisfaction de l'organisation de la sortie</b>	Enquête E-satis - Résultats émis par la HAS	-	60,6%	60,3%	62,5%	63,0%	> N - 1
<b>Nb de réclamations orales</b>	Bilan CRU standardisé	21	212	34	37	17	< N - 1
<b>Nb de réclamations écrites</b>	Bilan CRU standardisé	72	90	130	145	136	< N - 1
<b>Nb de remerciements</b>	Bilan CRU standardisé	57	45	36	16	NC	> N - 1
<b>Délai moyen d'envoi de l'accusé de réception à une réclamation</b>	Bilan CRU standardisé (En jours)	16,3	3,25	7,73	8,52	NC	< N - 1
<b>Délai moyen d'envoi de la réponse à l'objet suite à une réclamation</b>	Bilan CRU standardisé (En jours)	31,5	15,6	20,1	20,9	NC	< N - 1
<b>Délai moyen de traitement pour les dossiers de moins de 5 ans</b>	Bilan CRU standardisé	7,9	7,3	8,0	5,7	5,3	< 8
<b>Délai moyen de traitement pour les dossiers de plus de 5 ans</b>	Bilan CRU standardisé	11,4	14,7	7,6	3,1	6,1	< 30 j
<b>Évolution du nombre de signalements d'événements indésirables et autres non conformités</b>	Nb de signalements décomptés (Logiciel signalements)	1 786	2 148	1 997	1 686	1408	-



## RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL

INDICATEURS SYNTHÈSE	MODE DE CALCUL	2014	2015	2016	2017	2018	OBJECTIF
<b>Effectif total</b>	Titulaire d'un CDD ou CDI	943	931	936	1 037	1096	-
<b>Part des stagiaires</b>	Nb stagiaire / effectif total * 100	31,7%	35,34%	40,81%	31,73%	32,29%	-
<b>Part des travailleurs handicapés</b>	Nb travailleurs handicapés / effectif total * 100	2,76%	3,33%	3,5%	3,38%	3,19%	> N - 1
<b>% femmes Employés</b>	Nb femmes Employés / nb Employés * 100	71,11%	71,64%	71,79%	71,16%	74,54%	50 %
<b>% hommes Employés</b>	Nb d'hommes Employés / nb d'Employés * 100	28,89%	28,84%	28,21%	28,83%	25,46%	50 %
<b>% femmes Techniciens</b>	Nb femmes Techniciens / nb Techniciens * 100	88,54%	87,15%	87,17%	86,57%	87,71%	50 %
<b>% hommes Techniciens</b>	Nb hommes Techniciens / nb Techniciens * 100	12,37%	12,85%	12,83%	13,43%	12,29%	50 %
<b>% femmes Cadres</b>	Nb femmes Cadres / Nb Cadres * 100	NC	NC	53,06%	51,79%	57,57%	50 %
<b>% hommes Cadres</b>	Nb hommes Cadres / Nb Cadres * 100	NC	NC	46,94%	48,21%	42,43%	50 %
<b>% femmes Direction</b>	Nb femmes Direction / Nb Direction * 100	NC	NC	33,33%	33,33%	33,33%	50 %
<b>% hommes Direction</b>	Nb hommes Direction / Nb Direction * 100	NC	NC	66,67%	66,67%	66,67%	50%
<b>Rapport salaire mini/ salaire maxi</b>	Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10% de salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle correspondant aux 10% des salariés touchant les rémunérations les moins élevées	2,71	2,54	2,69	3,12	3,41	> N - 1

INDICATEURS SYNTHÈSE	MODE DE CALCUL	2014	2015	2016	2017	2018	OBJECTIF
<b>Part masse salariale dédiée à la formation</b>	Dépenses liées à la formation / Masse salariale *100 (Hors formations E-Learning)	3,65%	3,17%	2,67%	2,65%	3,51%	-
<b>Taux de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation</b>	Nb de salariés ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation / Effectif total * 100	NC	NC	78%	NC	NC	100 %
<b>Taux de salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière</b>	Nb de salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière / Effectif total au 31/12 (CDI) * 100	1,25%	0,71%	0,11%	0,21%	1,87%	> N - 1
<b>Nb Total d'heures de formation par an</b>	En heures / an (Hors formations E-Learning)	18 441	18 191	12 072	12 033	15577	-
<b>Absentéisme</b>	Nb de journées d'absence / Nb de journées travaillées * 100	13,2 %	13,73 %	14,61 %	14,22%	13,60%	< N - 1
<b>Turn-over</b>	(Nombre de départs CDI de l'année N + Nombre d'entrées CDI de l'année N) / 2 / (Effectif total CDI au 31 décembre de l'année précédente)*100	13,60%	10,70%	14,10%	21,02%	23,06%	< N - 1
<b>Taux d'accidents de travail et de trajet</b>	Nb d'accidents de travail et de trajet avec arrêt de travail / Effectif total * 100	6,47%	6,66%	7,05%	7,33%	9,58%	< N - 1
<b>Evolution du budget lié au programme de sécurité au travail</b>	Évaluation budgétaire BRH (en €)	131 902	120 687	133 303	90 943	121775	-



## DROITS DE L'HOMME &amp; LOYAUTÉ DES PRATIQUES

INDICATEURS SYNTHÈSE	MODE DE CALCUL	2014	2015	2016	2017	2018	OBJECTIF
<b>Sensibilisation aux droits de l'Homme pour les salariés</b>	Nb de professionnels formés à une formation abordant les droits de l'Homme depuis moins de 2 ans / nb de professionnels total * 100	NC	72%	91,5%	59,6%	65,7%	> N - 2
<b>Part des professionnels se disant sensibilisés à la Bienveillance</b>	Enquête Bienveillance (En %) Triennale	NC	40,5%	NC	43,6%	NC	> N - 3
<b>Créances fournisseurs impayées dans les 60 jours</b>	Part du montant total des dettes (échéance à 60 jours)	34%	23%	12%	16%	20%	< N - 1

## ENVIRONNEMENT

INDICATEURS SYNTHÈSE	MODE DE CALCUL	2014	2015	2016	2017	2018	OBJECTIF
<b>Consommation Énergétique Gaz Pasteur</b>	Nb de kWh Gaz / jour d'hospitalisation	55	44	42	46	44	< 50 kWh / j.d'hospit
<b>Consommation Énergétique Gaz ATRIUM</b>	Nb de kWh Gaz / jour d'hospitalisation	13	20	22	21	18	< 20 kWh / j.d'hospit
<b>Consommation Énergétique Gaz HAD</b>	Nb de kWh Gaz / jour d'hospitalisation	-	0,57	0,52	0,78	0,87	-
<b>Consommation Énergétique Electricité Pasteur</b>	Nb de kWh Electricité / jour d'hospitalisation	58,8	57	57,4	61,7	63	< 60 kWh / jd'hospit
<b>Consommation Énergétique Electricité ATRIUM</b>	Nb de kWh Electricité / jour d'hospitalisation	57,7	42,2	37,3	45,8	48	< 45 kWh /j.d'hospit

<b>Consommation Énergétique Electricité HAD</b>	Nb de kWh Electricité / jour d'hospitalisation	3	2,87	2,27	1,94	1,68	Réduire conso de 5% sur 3 ans
<b>Consommation eau Pasteur</b>	Nb de litres d'eau / jour d'hospitalisation	330	320	272	280	295	< 335 l /j.d'hospit
<b>Consommation eau ATRIUM</b>	Nb de litres d'eau / jour d'hospitalisation	178	163	148	150	148	< 165 l/j.d'hospit
<b>Consommation eau HAD</b>	Nb litres d'eau / jour d'hospitalisation	-	10,2	6,7	4,6	3,9	-
<b>Consommation de carburant HAD</b>	Nb de litres de carburant / jour d'hospitalisation	1,61	1,81	1,54	1,48	1,65	< 2,92 kWh / j d'hospit
<b>Nb de filières d'élimination des déchets</b>	Nb de filières d'élimination des déchets	27	30	30	30	30	-
<b>Quantité DASRI Pasteur</b>	Nb de Kg / jour d'hospitalisation	1,51	1,61	1,47	1,44	1,49	< 1,6 kg/j. hospit
<b>Quantité DASRI ATRIUM</b>	Nb de Kg / jour d'hospitalisation	0,73	0,87	0,85	0,83	0,76	< 1kg/j. hosp
<b>Quantité DASRI HAD</b>	Nb de Kg / jour d'hospitalisation	0,10	0,11	0,11	0,14	0,16	< 0,15 Kg / j.d'hospit
<b>Quantité OM</b>	Nb de Kg / jour d'hospitalisation	3,52	3,46	3,34	3,62	4,05	-
<b>Quantité de déchets cytotoxiques</b>	Nb de Kg / jour d'hospitalisation	0,11	0,11	0,10	0,10	0,08	< 0,12 kg/j.hospit

Rédaction : cellule RSE de la clinique Pasteur  
Création graphique et mise en page : Véronique Duchayne et service communication  
Crédits photos : abc Architectes, Service communication, Arnaud Späni  
Impression : Imprimerie Messages  
Edité en mai 2019 à 500 exemplaires.  
DG/POL/QUA/RSE/21



[www.clinique-pasteur.com](http://www.clinique-pasteur.com)



**CP**  
CLINIQUE  
**Pasteur**

**clinavenir**  
L'alliance des cliniques indépendantes

45, avenue du Lombez BP 27617  
31076 TOULOUSE Cedex 3  
**Tél. : 05 62 21 31 31**  
**Fax : 05 61 21 31 32**