

Projet d'établissement 2024 - 2028



14/05/2025





Plusieurs démarches ont nourri ce projet d'établissement

Stratégie décennale
de lutte contre
le cancer de l'INCa

Projet régional de
santé de Normandie
2023-2028

Démarche
prospective
d'Unicancer

Préserver les
valeurs du Centre



De profondes mutations bouleversent la cancérologie

- Evolution scientifiques et technologiques, data, génomique, intelligence artificielle
- Essor du marché des médicaments et des nouvelles molécules
- Traitements de pointe, innovants, personnalisés, avec de nombreux essais cliniques (thérapies ciblées, immunothérapie, thérapies orales)
- Outils numériques, des données de vie réelles et le suivi sécurisé à distance
- Des parcours de soins de plus en plus complexes (multitude d'acteurs, ville-hôpital, traitements de pointes, domicile, télésurveillance, etc.)
- Evolution de la place des patients (patients experts, besoin d'information, etc.)
- Qualité de vie



Dans la continuité de sa mission historique, son projet d'établissement, établi pour la période 2024-2028, s'articule autour de l'innovation, de l'excellence thérapeutique et d'une approche solidaire, centrée sur le patient.

EXCELLENCE



HUMANISME



INNOVATION



SOLIDARITÉ





EXCELLENCE



HUMANISME



INNOVATION



SOLIDARITÉ

Dans la continuité de sa mission historique, son projet d'établissement, établi pour la période 2024-2028, s'articule autour de l'innovation, de l'excellence thérapeutique et d'une approche solidaire, centrée sur le patient.



Les virages stratégiques du Centre



Virage
« hors les murs »

Virage
numérique

Virage
écoresponsable

Virage « hors les murs »

- Organiser une activité ambulatoire sécurisée par des **outils numériques connectés**
- S'assurer que chaque patient bénéficie de **soins d'excellence**, du diagnostic à l'après cancer
- Mener une **politique de prévention** en allant vers les populations éloignées du soin
- Optimiser la durée des séjours tout en assurant la **qualité de soins**
- Développer des **parcours coordonnés**, en renforçant les liens ville-hôpital
- Maintenir une **offre de soins de proximité** en développant des protocoles de délégation/coopération avec les établissements du territoire
- Soutenir les Centres Hospitaliers régionaux pour garder des **activités de traitements oncologiques au plus près des patients**

Virage numérique

- Réussir le virage numérique est la clé de la réussite du virage ambulatoire pour **maintenir qualité, sécurité et continuité des soins.**

C'est un axe prioritaire du plan d'investissement à travers les **technologies informatiques de pointe** telles que le reporting intelligent, les infrastructures, le portail patient, le dossier médical informatisé, « Mon espace Santé », l'intelligence artificielle, les datas ou encore la cybersécurité.

- Pour renforcer la protection des données sensibles des patients et des professionnels et garantir leur intégrité, **le développement d'un système de cybersécurité robuste** est essentiel.

Virage écoresponsable

- Renforcement du pilotage de la démarche par un **comité développement durable élargi** et par un accompagnement de l'ANAP via « l'appui terrain développement durable »
- Démarche **d'écoconception des soins** en limitant les déplacements, les déchets...
- **Réduction de l'impact carbone** lié aux transports, notamment sanitaires, et aux déplacements
- Promotion des **circuits courts** et des **achats responsables**
- Accélération de la **réduction des déchets** et de leur valorisation
- Accompagnement des services vers le **bionettoyage sans produits chimiques**
- Poursuite de la **rénovation écologique** et de la **transformation énergétique**

**LE PROJET MÉDICO-
SCIENTIFIQUE ET
SOIGNANT
2024 - 2028**





Les 5 grands axes du projet médico-scientifique 2024 - 2028

1. Anticiper la prise en charge de la maladie
2. Optimiser les parcours de soins intégrés et intégratifs
3. Préserver la qualité de vie
4. Favoriser et accompagner la prise en charge « hors les murs »
5. Porter l'innovation dès le début de la prise en charge



Une recherche scientifique de pointe



- Mener une recherche en faveur d'une **médecine personnalisée**, accessible à tous
- Développer de **nouvelles approches thérapeutiques**
- Identifier les facteurs de risques de cancer et proposer une **prise en charge des effets secondaires des traitements**
- **Structurer la recherche, renforcer l'ancrage universitaire et la notoriété du Centre**

Intégrer l'IA en routine et développer la recherche

- **Création d'un pôle IA** regroupant les acteurs du domaine
- Coordination des actions sur plusieurs champs d'application :

Imagerie
médicale

Radiothérapie

Curiethérapie

Anatomo-
pathologie

Parcours
de soins

- **Acquisition d'outils performants**, notamment des stations de calcul dédiées
- **Mise en place de collaborations en intelligence artificielle**



La convergence des data comme vecteur d'amélioration de la performance

- **L'IA comme levier d'amélioration de la performance médicale et organisationnelle**
- Bénéfices attendus de l'IA :
 - Précision accrue des diagnostics
 - Personnalisation des traitements
 - Optimisation de la gestion des soins
 - Suivi de santé plus efficace
- Nécessité d'un accès à de larges ensembles de données pour :
 - Améliorer la précision des algorithmes
 - Réduire les biais
- Engagement du Centre dans une démarche de convergence des données :
 - Meilleure gestion de l'information
 - Renforcement des capacités de recherche



Ethique et IA : respecter le cadre juridique et nos valeurs fondamentales

- Nécessité d'accéder à des ensembles de données pour :
 - Assurer un fonctionnement optimal des algorithmes
 - Les entraîner et améliorer leur précision
 - Réduire les biais
- Utilisation des données encadrée par :
 - Un cadre juridique strict
 - Le respect des valeurs fondamentales du Centre
- **Déploiement des solutions d'IA dans le respect de la garantie humaine**
- Validation des nouveaux modèles d'IA par un collège d'experts :
 - Scientifique
 - Technique
 - Réglementaire
 - Éthique

Un projet d'établissement fondé sur « l'expérience patient » et le « partenariat patient »

- Démarche « expérience patient » engagée depuis plusieurs années
- Prise en compte de l'ensemble des interactions entre le patient et le système de santé
- Objectifs intégrés au Projet Médico-Scientifique (PMS) :
 - Poursuivre et renforcer la démarche « expérience patient »
- Encourager l'entraide entre patients (pair-aidance) et le partage d'expérience :
 - Au près des professionnels
 - Au près du grand public
- Améliorer le suivi des effets secondaires et indésirables grâce à des outils connectés

Projet enseignement : une école de cancérologie en Basse-Normandie

- Enseignement au Centre couvrant :
 - Activités cliniques
 - Activités médico-techniques
 - Activités oncologiques
 - Activités de soins de support
- Formation assurée à deux niveaux :
 - Formation initiale universitaire des professions de santé et scientifiques
 - Formation continue
- Objectifs du plan stratégique :
 - Maintenir un haut niveau d'exigence
 - Renforcer la qualité des formations
 - Garantir l'excellence des soins

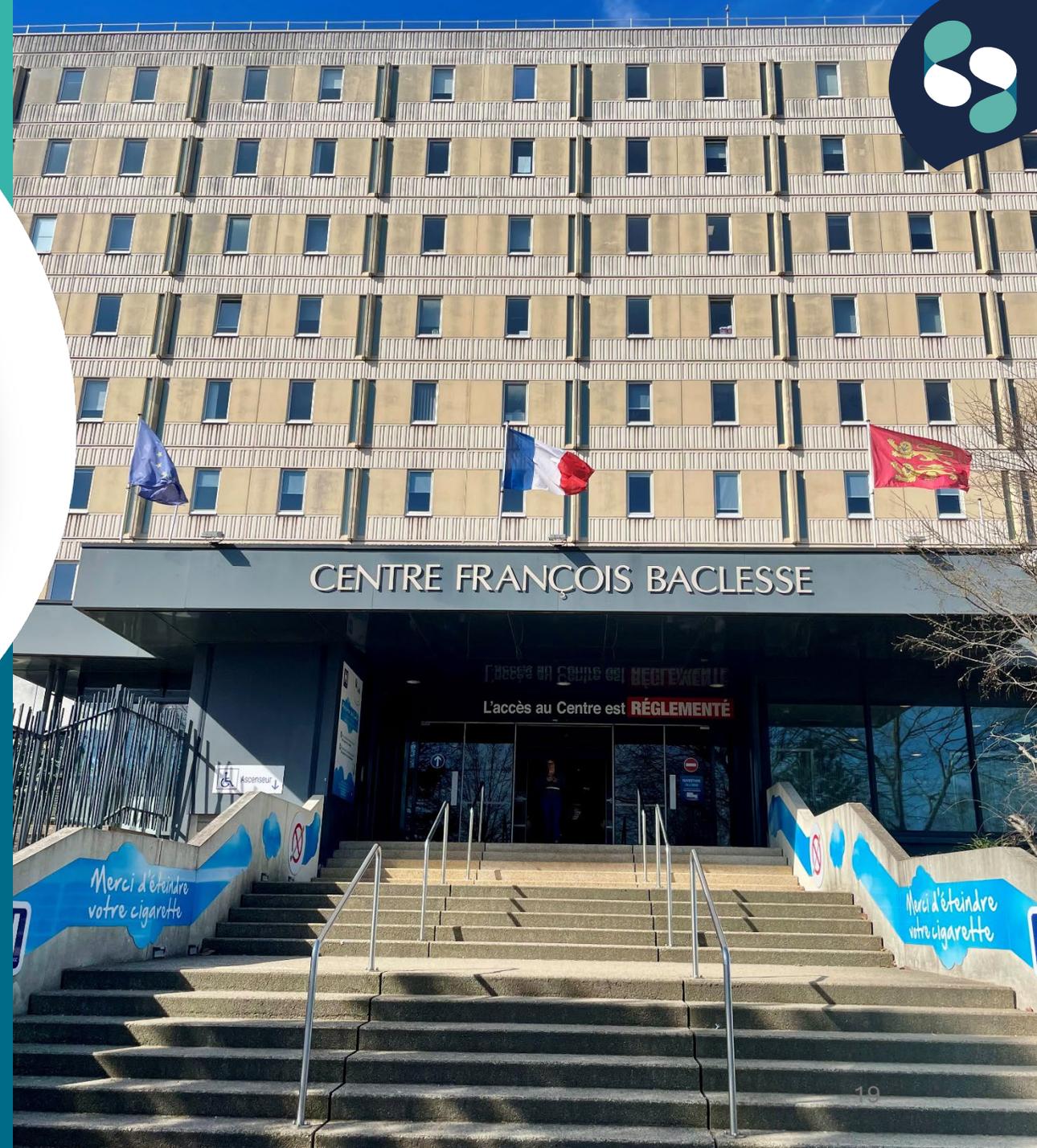




Projet de soins et médico-technique : fédérer le collectif soignant pour porter l'innovation

1. Le « savoir soignant » : un levier de qualité et de sécurité au service des patients
2. La recherche en soins et l'enseignement paramédical pour innover et mieux soigner
3. Des parcours soignants professionnalisés pour des prises en charge optimales
4. L'excellence et l'innovation dans le parcours patient
5. Des soignants engagés dans une démarche écoresponsable
6. Un environnement favorable à l'épanouissement professionnel

LES PROJETS DES FONCTIONS SUPPORTS



Projet qualité et gestion des risques



Renforcer
l'engagement
des équipes dans
la démarche
qualité

Optimiser la
démarche
qualité et gestion
des risques

Passer de la
gestion des
risques à la
culture de la
sécurité

Viser l'excellence
dans les
processus de
certification et
d'accréditation

S'appuyer sur le
partenariat patient
et l'expérience
patient pour
améliorer la prise
en charge

Projet social : établir un environnement professionnel favorable et attractif



1. Garantir un environnement de travail de qualité

- Préserver le sens et la soutenabilité du travail
- Favoriser l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle
- Évaluer régulièrement la satisfaction des professionnels
- Maintenir un dialogue social actif et constructif

2. Accompagner les professionnels dans le changement

- Partager l'information de manière claire et transparente
- Sécuriser les démarches de conduite du changement
- Valoriser les efforts et l'engagement des équipes
- Faire évoluer les outils de reconnaissance, notamment l'intéressement

Projet financier : une trajectoire de consolidation financière

- **Dégradation financière depuis 2018**, malgré des bases solides (fonds propres, trésorerie, endettement maîtrisé)
- Causes :
 - Performance économique insuffisante
 - Activité de protonthérapie structurellement déficitaire
- Objectif prioritaire : **restaurer les marges financières pour se développer, innover et soutenir les équipes**
- Axes d'action principaux :
 - S'appuyer sur l'ambulatoire et le plateau technique pour améliorer les marges
 - Fidéliser les professionnels et maîtriser la masse salariale
 - Identifier et traiter les foyers de pertes sans impacter la qualité des soins
 - Investir dans des outils numériques modernes et sécurisés
 - Stabiliser le modèle économique de la protonthérapie et structurer son intégration dans des essais cliniques
 - Moderniser la facturation et renforcer la culture médico-économique



Projet immobilier : vers un nouveau bâtiment

- **Entretien et rénover** progressivement les locaux d'hospitalisation et les adapter aux évolutions des prises en charge (bascule ambulatoire, nouveaux flux...)
- **Restructurer des locaux existants** afin d'installer une seconde TEP (imagerie), de développer la Radiothérapie Interne Vectorisée (RIV) et d'optimiser les parcours de soins
- **Construire une nouvelle pharmacie interne**, moderne et adaptée aux nouveaux défis
- **Améliorer l'accessibilité des bâtiments**, en facilitant les conditions de stationnement, en installant un local vélo sécurisé de 120 places et en mettant en œuvre un plan d'action en faveur des personnes en situation de handicap
- **Maintenir la sécurité et la sûreté de l'établissement**, notamment en matière de sécurité incendie
- **Inscrire l'établissement dans une politique de développement durable**, par des travaux soucieux des enjeux écologiques en recherchant l'efficacité énergétique
- **Construire un nouveau bâtiment de 6 000 m²** dédié à la prise en charge globale et personnalisée des cancers



Une communication pour développer la collecte et l'attractivité

- **Renforcer la notoriété et l'image de marque**
- **Optimiser la collecte des fonds** pour accroître les ressources financières
- **Bâtir des relations durables** avec les donateurs et partenaires financiers
- **Renforcer la communication interne** pour favoriser l'attractivité et le sentiment d'appartenance des professionnels de santé à leur établissement
- **Développer la communication externe** en matière de prévention avec les réseaux sociaux



Schéma directeur des systèmes d'information hospitaliers



Favoriser l'innovation et l'amélioration continue de facteurs de productivité et d'activité

Renforcer la cybersécurité dans un contexte de menaces envers les établissements de santé

Établir une vision partagée par une communication transparente auprès des professionnels



Merci !

