



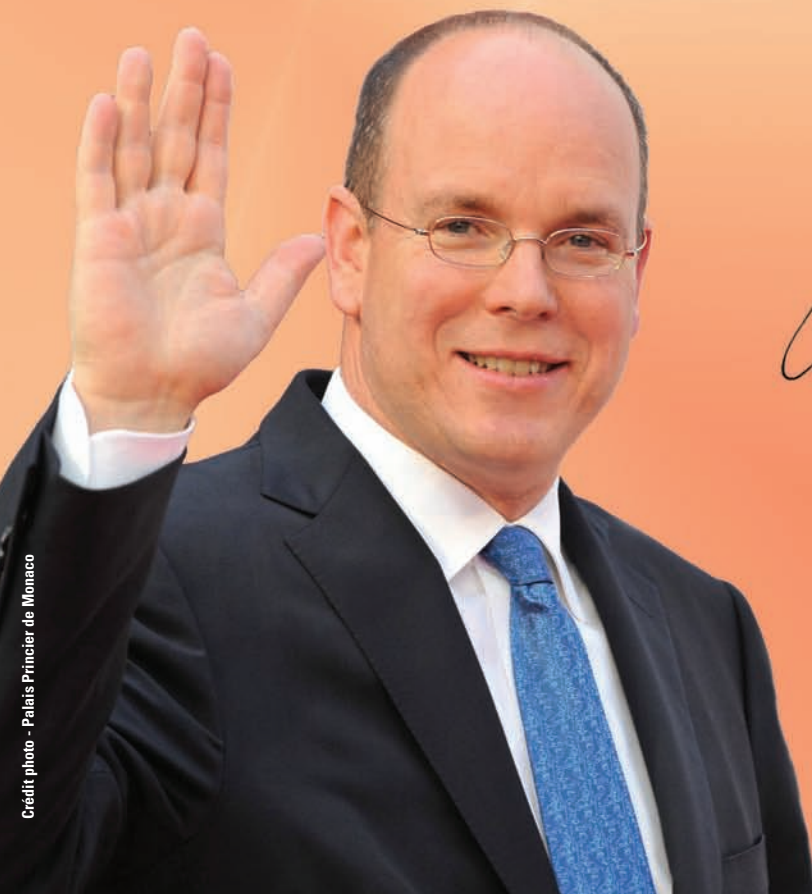
Palais de Monaco

Le Centre Rainier III représente le coeur de la filière gériatrique dont le projet a été initié par mon Père, le Prince Rainier III. Il vient finaliser, en Principauté de Monaco, l'ensemble du dispositif de prise en charge des aînés, dont j'ai souhaité la réalisation avec le Centre de Coordination Gérontologique, l'Accueil de jour, le développement du secteur médico-social des maisons de retraite A Qietûdine et le Cap Fleuri.

Le service de gériatrie aiguë, unité de médecine, dispense des soins de courte durée et recentre les services du C.H.P.G. vers leurs spécialités respectives. L'unité de soins de suite et de réadaptation permet aux monégasques et aux habitants de la Principauté de réaliser les suites opératoires et d'hospitalisation à Monaco. L'unité portant le nom du regretté Denis Ravera, elle aussi innovante, répond au plus près aux besoins des personnes atteintes de troubles cognitifs. Grâce à l'augmentation des lits en unités de soins de longue durée, la population de la Principauté trouve pour ses aînés un accompagnement optimal de la dépendance et de la maladie.

Le Centre Mémoire et l'unité de recherche clinique font bénéficier les patients des progrès scientifiques en matière de prise en charge des troubles cognitifs. Cela va dans le sens de mes attentes en matière d'excellence, d'implication dans les avancées technologiques et de la recherche, et de la qualité de l'offre de soins.

Le patient et sa famille sont ainsi placés au centre des préoccupations d'équipes compétentes et attentionnées, selon une approche humaniste qui a prévalu tout au long de la mise en place de ce vaste projet.



Albert de Monaco



Centre de Gériatrie Clinique Rainier III

Une filière entièrement dédiée à la gériatrie et à la mémoire



En Principauté de Monaco, les personnes âgées de plus de 65 ans représentent 27 % de la population. Le système de santé mis en place doit faire face non seulement à l'accroissement du nombre des personnes âgées, notamment de plus de 75 ans, mais également répondre à leurs besoins spécifiques, et à des problématiques telles que les prises en charge des polypathologies, l'isolement social, la fragilité et la perte d'autonomie.

Dans ce contexte, le Centre de Gériatrie Clinique Rainier III a ouvert ses portes en février 2013. Filière gériatrique hospitalière complète, il est la pièce maîtresse du vaste projet gériatrique mis en place par le Gouvernement Princier depuis 2003. Cette nouvelle structure dotée de 210 chambres individuelles est dédiée aux personnes âgées et personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et maladies apparentées.

A proximité du Centre Hospitalier Princesse Grace, le Centre de Gériatrie Clinique Rainier III regroupe toutes les disciplines complémentaires à la prise en charge gériatrique. La création de cette nouvelle structure vise non seulement à répondre aux défis de l'accroissement du nombre de personnes âgées en Principauté, mais également à répondre à leurs besoins spécifiques, et à des problématiques telles que les prises en charge des polypathologies, l'isolement social, la fragilité et la perte d'autonomie.

La création de cet établissement a été confiée à Daniel & Patrick Raymond, architectes monégasques. Le Service des Travaux Publics, Maître d'Ouvrage, en a suivi la construction. La plupart des entreprises chargées de la construction du Centre Rainier III sont monégasques.



Comment définiriez-vous le Centre Rainier III ?

Le Centre Rainier III est un établissement de prestige qui est dévolu aux personnes âgées au sein de la Principauté de Monaco. Cet établissement souhaité par le Souverain est à l'image de Monaco, dans une perpétuelle démarche d'excellence comme c'est le cas pour tous les domaines de la santé.

A quand remontent les premières réflexions autour de ce projet ?

Les premières réflexions datent des années 2000 avec, à l'époque, une étude menée par les autorités de tutelle sur l'évolution de la démographie en Principauté de Monaco. L'objectif était d'offrir à tous les monégasques et résidents monégasques, une place dans une structure appropriée à leur état de santé. Un projet médical a été élaboré par le Professeur PESCE en 2003 sur toute la filière gériatologique en Principauté de Monaco et les travaux du Centre Rainier III ont débuté en 2004.

Quel a été le rôle du CHPG au cours du processus de réalisation de ce projet ?

Pour le Centre Rainier III, à l'image de tous les importants investissements en Principauté dans le domaine de la santé, le maître d'ouvrage est le service des Travaux Publics. L'hôpital, qui en est l'utilisateur, participe à la construction du bâtiment en lien avec les Travaux Publics. Le CHPG a donc participé à la définition des besoins et nous avons été aux côtés du service des Travaux Publics tout au long des travaux, qui ont duré une dizaine d'années. Il faut noter que ce sont toutes les composantes du CHPG qui ont participé à ce projet, aussi bien les équipes médicales que l'ensemble de l'équipe de direction. Un projet comprend des volets équipements, ressources humaines, le projet de soins, le projet de vie, la communication et bien entendu les travaux. Tout le CHPG s'est mis en ordre de marche pour permettre l'ouverture du Centre Rainier III.

Comment est organisée la filière gériatologique du CHPG ?

La filière gériatologique du CHPG est organisée par le Chef de Département, le Professeur Alain PESCE, qui fixe la politique médicale. La filière

gériatologique a un volet axé sur la ville avec le Centre de Coordination Gériatologique de Monaco, hospitalisation à domicile, Soins infirmiers à domicile, toilettes à domicile et le centre d'accueil de jour Speranza - Albert II pour les patients atteints de la maladie d'Alzheimer, ainsi qu'un volet médico-social avec les deux maisons de retraites que sont « A Qietüdine » et le Cap Fleuri. « A Qietüdine » propose 70 lits en plein centre-ville dans un établissement moderne et haut de gamme, tandis que la résidence du Cap Fleuri est plus ancienne mais jouit de magnifiques jardins de plus d'un hectare, avec une vue sur la mer exceptionnelle. Cet établissement qui accueille aujourd'hui 86 patients, est amené à être rénové dans les années futures. Le Centre de Gériatologie Clinique Rainier III vient donc compléter la filière gériatologique dans son volet hospitalier.

Comment avez-vous réorganisé la filière gériatrique une fois l'opération du Centre Rainier III réalisée ?

Le premier programme prévoyait 150 lits mais le projet aujourd'hui en propose 210. Avant la création du Centre Rainier III, l'offre gériatrique du CHPG était composée d'une maison de retraite

de 70 lits, « A Qietüdine », 122 lits de maison de retraite et 79 lits de moyens et longs séjours au Cap Fleuri. Aujourd'hui, il ne reste que 86 lits de maison de retraite sur le Cap Fleuri et nous avons désormais au Centre Rainier III 120 lits d'ULSD, 30 lits Alzheimer, 30 lits de SSR et 30 lits de court séjour. Nous pouvons donc considérer qu'il y a eu une augmentation du nombre de lits pour la filière gériatologique. Plus que jamais, le patient reste au cœur de nos priorités. Le Professeur PESCE et ses équipes ont décidé des orientations médicales en fonction des profils des patients. Ces derniers et leurs familles ont été informés de la nouvelle organisation, puis ce fut au tour de la partie administrative, tarifs et conditions de vie. Il a fallu prendre la mesure du nouveau bâtiment et de ses organisations. Il était très important de bien communiquer sur les conditions du transfert, les prises en charge et le futur établissement de manière personnalisée. Aujourd'hui, les patients sont dans les unités de soins qui correspondent à leurs profils médicaux et à leurs niveaux de prise en charge. La restructuration n'est pour autant pas terminée, puisque l'un des deux bâtiments du site du Cap Fleuri va être démoli puis reconstruit pour offrir, à terme, 148 lits au total.



Grâce au travail fourni au Centre de Coordination Gérontologique, vous êtes parvenus à baisser considérablement la durée moyenne de longs séjours. Comment définissez-vous le travail qui a permis d'aboutir à ce résultat ?

Le Centre de Coordination Gérontologique dirigée par le Pr. Alain PESCE est une structure de la DASS. Il faut savoir qu'à Monaco, le maintien à domicile fonctionne très bien. En parallèle, il existe une véritable coordination entre les équipes de villes et les établissements. L'entrée en institution ne se fait donc qu'au moment où la personne en a réellement besoin. Nous avons eu à gérer une phase de liste d'attente en raison de la saturation du Cap Fleuri, qui a été solutionnée notamment par l'arrivée du Centre Rainier III. En moins de dix jours, nous avons transféré près de 130 patients d'un établissement à l'autre et dès le mois de mars 2013, 170 lits étaient occupés. Cette ouverture nous a donc permis de transférer les patients les plus lourds vers le Centre Rainier III et d'absorber une grande partie des patients présents sur la liste d'attente. Nous répondons ainsi pleinement aux besoins en termes d'offre de soins.

Le programme capacitaire du Centre Rainier III prend-il en compte l'évolution des besoins liée au vieillissement de la population ?

Les premières possibilités d'extension sont présentes sur le site du Cap Fleuri. Nous en voulons pour preuve sa rénovation et le passage futur de 88 à 148 lits. Après cette augmentation capacitaire de l'EHPAD, il restera encore quelques réserves disponibles sur le site hospitalier à proximité du Centre Rainier III si le besoin se fait sentir.

Le Centre Rainier III peut-il être considéré comme la pièce maîtresse de la filière gérontologique ?

Le Centre Rainier III est avant tout l'établissement où seront concentrées des compétences et expertises médicales mais aussi soignantes pluri-professionnelles. Au niveau des effectifs et des compétences, le Centre Rainier III proposera la prise en charge la plus complète. Sur l'établissement, nous avons un projet de soins décliné dans toutes ses composantes avec le Chef de Département qui impulse la politique médicale entouré de professionnels extrêmement variés. Notre démarche se veut excellente au quotidien aussi bien dans son bâtiment, sa structure, ses pratiques et ses prises en charge.

Quel fut le degré d'implication des professionnels dans l'élaboration du projet médical du Centre Rainier III ?

Il y a eu une très forte participation des professionnels notamment dans le cadre du projet de soins qui émane d'un groupe de travail pluri-

professionnel. Dans chacune des composantes du projet, des experts et les utilisateurs ont été sollicités. Notre démarche était d'impliquer au maximum ceux qui sont sur le terrain au quotidien. Cela nous a permis de mieux répondre aux réels besoins, mais aussi d'avoir aujourd'hui des professionnels très motivés et très impliqués au sein du Centre Rainier III. Nous avons également souhaité organiser de nombreuses visites du site pour les personnels en amont de l'ouverture. Ce pragmatisme et cette implication se sont faits ressentir jusque dans les détails du transfert des 130 patients du Cap Fleuri au Centre Rainier III. Le transfert d'un patient de long séjour n'est pas tout à fait un transfert hospitalier classique, puisqu'il faut prendre en compte son univers et ses effets personnels et là aussi tous les professionnels ont été très impliqués dans la préparation et la réussite des transferts auprès des patients et des familles.

Comment assurez-vous la transversalité entre l'excellence du Centre Rainier III et l'implication des personnels hospitaliers du CHPG ?

Avant tout, il existe des liens physiques puisque le Centre Rainier III est relié à l'hôpital par deux galeries de liaisons souterraines et les bâtiments sont distants de moins de 100 mètres. Toute la logistique du Centre Rainier III est assurée par le CHPG que ce soit pour les cuisines, la buanderie, les approvisionnements, l'imagerie ou les examens de laboratoires. Le CHPG et le Centre Rainier III sont interdépendants ce qui

en fait un établissement complètement intégré. Ce lien est renforcé par la présence de 30 lits de courts séjours gériatriques pour des patients qui étaient jusqu'à présent pris en charge dans des lits de médecine ou de chirurgie du CHPG. Le lien s'est fait naturellement.

Ce nouvel outil ne crée-t-il pas de la frustration de la part des personnels entre un établissement neuf et très performant et un autre qui commence à se faire vieillissant ?

Sur le CHPG, le Gouvernement Princier attribue environ 10 millions d'euros tous les ans pour la rénovation des services et le renouvellement des équipements. Les services restent de très hauts niveaux et certains sont quasiment neufs. De plus, il existe un projet de construction d'un nouvel hôpital. Il faut savoir que nous avons en outre proposé aux personnels du Cap Fleuri et du CHPG d'intégrer en priorité le Centre Rainier III, avant de faire appel à l'extérieur. A ce sujet, il est nécessaire de souligner le travail de la Direction des Ressources Humaines. Pour le Centre Rainier III, il y a eu 129 transferts de professionnels et 259 recrutements que nous n'avons pas eu de difficultés à réaliser, malgré le caractère spécifique de la prise en charge. Nous avons connu un véritable engouement autour du Centre Rainier III, à tel point que nous avons refusé des candidatures sur de nombreux postes. Venir travailler en Principauté de Monaco est très attractif.





Quels sont les premiers retours de la part des familles des patients ?

Les familles comme la population monégasque dans son ensemble sont très fières de ce bâtiment. Lors de l'inauguration en présence du Souverain, la plupart des visiteurs se sont montrés surpris de la qualité des prestations. Ils ne s'attendaient pas à avoir un bâtiment aussi immense, majestueux et fonctionnel.

Dans quelle mesure ce nouvel outil améliore-t-il le confort des patients ?

Sur les 201 patients pris en charge au Cap Fleuri, seulement un quart bénéficiait de chambres individuelles. Le grand point fort du Centre Rainier III est l'exclusivité des chambres à un lit. C'est un véritable confort que d'avoir sa propre chambre mais aussi sa propre salle de bains ! Le confort hôtelier est véritablement au rendez-vous. Au-delà des chambres, nous disposons de salles de bains supplémentaires complètement ergonomiques et à la pointe de l'équipement actuel pour nos professionnels et nos patients, mais aussi des systèmes de harnais automatiques pour l'aide au lever des patients. L'établissement propose douze salles de jour vue mer où se prennent les repas, de magnifiques jardins et terrasses sur 1 600 m² et un patio qui se veut être le véritable cœur du Centre avec une chapelle, un salon de coiffure, une boutique, un

système de boîte aux lettres et une très grande salle récréative. Nos patients profitent également d'immenses salles de kinésithérapie, là aussi avec vue sur la mer. À côté du confort offert par le bâtiment, il y a une implication très forte des professionnels pour allier les soins et la qualité de vie. Nous proposons un programme d'activités au quotidien qui contribue aux soins et à la qualité de vie de nos patients. L'ensemble des personnels concourt à la prise en charge la plus personnalisée et la plus adaptée possible. Pour contribuer au bien-être des patients, il est également important qu'ils ne se sentent pas isolés. La présence des familles auprès de leurs proches est de ce fait très importante pour nous et c'est la raison pour laquelle nous avons souhaité étendre notre système de navette interurbaine gratuite. Cette navette va chercher les familles des patients au plus proche de chez eux de 11h à 18h30 dans toute la Principauté.

Comment s'est déroulé l'accueil des nouveaux personnels ?

Les 250 nouveaux arrivants ont été accueillis par toute l'équipe de Direction du CHPG et de la filière gériatrique dans la salle polyvalente, au cours d'une grande réunion de bienvenue afin de leur expliquer notre projet et nos attentes. Cette journée d'intégration s'est déroulée une semaine avant l'ouverture. Les

jours suivants ont été mis à profit pour des formations initiales. De plus, il faut savoir que les formations se poursuivent tout au long de l'année, comme c'est le cas au Cap Fleuri. Ces formations continues abordent toutes les spécificités liées à la prise en charge des personnes âgées. C'est la raison pour laquelle il était essentiel pour nous de conclure le recrutement quinze jours avant l'ouverture du bâtiment. Ce laps de temps fut mis à profit pour s'approprier les lieux et accueillir dans les meilleures conditions les patients.

Comment s'est déroulé le transfert des patients ?

Le transfert des patients s'est déroulé de manière très structurée et très organisée, car il ne peut y avoir de place pour l'improvisation dans ce type d'action. En même temps, nous avons voulu que ce transfert reste très humain. L'enjeu était d'accompagner les patients du mieux possible. Nous avons anticipé très en amont cette opération avec les équipes médicales, soignantes et administratives. Nous avons eu recours à des prestataires externes comme les ambulanciers, une société de déménagement et un prestataire pour le marquage et le traitement du linge des patients. Nous avons transféré quinze patients par jour durant deux semaines. Pour ce faire nous avons doublé durant cette période, les gardes médicales pour avoir une continuité de prise en charge à la fois au Cap Fleuri et au Centre Rainier III. Les familles se sont aussi beaucoup impliquées et celles qui le pouvaient étaient même présentes, tandis que les autres étaient tenues au courant du transfert.

Dans quelle mesure ce nouvel outil améliore-t-il les conditions de travail du personnel ?

Vu la nature du terrain, il n'a malheureusement pas été possible de construire des parkings, ce qui est problématique pour un site qui accueille près de 400 salariés. Pour résoudre cette problématique, la Principauté de Monaco nous a attribué des places de parking sur la commune du Cap d'Ail, avec un système de navettes que nous avons mis en place pour le personnel et qui fonctionne 7 jours sur 7, de 5h30 à 22h. Il n'y a donc pas véritablement de problèmes d'accessibilité. Le Gouvernement s'est beaucoup impliqué pour trouver une solution pour que le personnel dispose de places de parking. Hormis cela, le personnel dispose pour les vestiaires d'un bâtiment spécifique qui offre une capacité de 400 vestiaires, mais aussi d'une salle de détente au huitième étage et de la possibilité de prendre les repas en terrasse. Concernant la restauration des personnels, le self du CHPG a été agrandi justement pour permettre une meilleure mixité entre les équipes.

En dehors de l'aspect financier, quel a été le rôle du gouvernement dans ce projet de construction du Centre Rainier III ?

Le Gouvernement Princier a toujours soutenu ce projet considéré comme le bateau amiral de la filière gérontologique. D'un point de vue financier tout d'abord, puisque le Gouvernement Princier a pris en charge la totalité des coûts d'investissement de cette opération. Cela a permis de ne pas impacter les finances du CHPG. Au-delà de cet aspect, il y a eu de nombreuses réunions avec le Conseiller pour les Affaires Sociales et la Santé et le Conseiller pour l'Équipement, afin d'organiser la construction du bâtiment, remédier aux divers manques dont nous pouvions pâtir et ensuite pour l'ouverture. Ce soutien s'explique aussi par le fait que la filière gérontologique a toujours été, pour La Famille Princière, une des priorités.

En termes d'orientations stratégiques, quelles performances espérez-vous pour le Centre Rainier III ?

En termes d'activité, les 210 lits ouverts qui étaient tous installés en juillet 2013, ont un taux d'occupation qui dépasse les 95 %. A la vue des moyens déployés pour cet outil, ce taux de remplissage est loin d'être anodin d'un point de vue financier. Des performances sont aussi attendues d'un point de vue qualitatif et nous sommes pleinement inscrits dans la démarche de certification V2014. En parallèle, nous sommes très attentifs aux questionnaires de satisfaction qui peuvent nous conduire à des actions correctives si nécessaire. Nous nous devons d'être dans cette démarche de recherche de la qualité, car nous avons la chance de disposer de moyens qui nous le permettent. Nous avons également travaillé avec des experts extérieurs pour repenser nos organisations de travail afin de les améliorer. En termes de performance, les axes principaux sont : la

qualité des prises en charge sur le plan soignant et médical, la satisfaction des familles et la mise en œuvre du projet de vie aussi bien au niveau artistique, culturel et spirituel, qui doit rythmer le quotidien des patients en lien avec les nombreuses associations bénévoles monégasques. Notre objectif est avant tout la qualité dans toutes ses composantes.

Existe-t-il des opérations de mécénat au Centre Rainier III ?

Le mécénat a toujours existé à Monaco que ce soit au CHPG ou aujourd'hui au Centre Rainier III. Actuellement, M. Michel HAMON, directeur financier, s'occupe de réceptionner les dons pour le CHPG en lien avec Mme Elisa LAROCHE, responsable communication, tandis que Alain PESCE et Laure SANTORI sont en charge des dons pour le Centre Gérontologique. Ces généreux donateurs nous ont, par exemple, permis d'acquérir des œuvres d'art, des pianos ou de réaliser une magnifique exposition photo. Il y a énormément de personnes qui font du mécénat en Principauté et dans quelques semaines une fondation du CHPG sera constituée conformément au souhait du Souverain. Cette fondation permettra de centraliser l'ensemble des dons et de les promouvoir. Il est également important de souligner le rôle de l'AMPA, une association animée par Madame Catherine Pastor, qui finance énormément d'actions au Centre Rainier III et qui est très impliquée pour la recherche contre la maladie d'Alzheimer.

Quelle importance accordez-vous au management des relations humaines ?

C'est un élément primordial. La force de notre management ce sont les valeurs. Au niveau de la filière gérontologique le Professeur PESCE et Laure SANTORI ont impulsé des valeurs fondées sur le respect et l'humanisme. Ces prérogatives sont bien sûr valables pour les patients et les

familles, mais aussi au niveau des relations professionnelles. La concertation tient une grande place dans l'élaboration de nos projets. Le dialogue et des échanges véritables ont permis l'ouverture de cet établissement dans les meilleures conditions. L'investissement et la motivation des équipes sont admirables et c'est un travail au quotidien que nous faisons au niveau du management des relations humaines. Les relations humaines sont la clé de notre métier.

Quelle vision avez-vous de l'hôpital de demain ?

Il est toujours délicat d'avoir une vision à moyen et long terme. Qui peut affirmer aujourd'hui avec certitude quels seront les modes de prises en charge et les technologies dans 10 ou 20 ans ? Cette question s'est posée lors de l'élaboration du programme du nouvel hôpital. Un des objectifs était de choisir un projet modulable, car dans le domaine de la santé les évolutions sont rapides. Le projet retenu offrait la plus grande évolutivité dans les prises en charge, (activité ambulatoire ou d'imagerie). En ce qui concerne les personnes âgées, il est permis d'imaginer que les établissements dévolus aux personnes âgées devront laisser encore plus de place pour les familles et les proches et devront être engagés sur tout ce qui peut permettre les soins et le maintien de la qualité de vie jusqu'à la fin de vie.

Concernant le projet de nouvel hôpital, répond-il aux attentes de la communauté hospitalière ?

A l'image du Centre Rainier III, le nouvel hôpital sera un établissement d'excellence, très fonctionnel et avec un trait architectural remarquable. A n'en pas douter, la Principauté de Monaco sera très fière de ce nouvel hôpital et beaucoup de personnes viendront le visiter comme c'est le cas aujourd'hui pour le Centre Rainier III.

