



HOPITAL
SAINT JOSEPH
MARSEILLE

RÉUSSIR l'Hôpital DE DEMAIN

Projet stratégique 2027

AVANT-PROPOS



L'Hôpital Saint Joseph porte dans son ADN l'ambition d'être attentif aux transformations sociétales, aux mutations technologiques, à tous les bouleversements susceptibles d'impacter les activités de ses collaborateurs et la santé des populations de son territoire.

Aujourd'hui plus que jamais, après la crise sanitaire qui a bouleversé les organisations hospitalières partout en France, cette attention et ce volontarisme sont indispensables.

C'est pourquoi l'Hôpital Saint Joseph a collectivement défini un grand projet stratégique 2023-2027. L'objectif ? Déployer, structurer, amplifier à grande échelle la promesse d'exigence, d'humanité, de responsabilité et d'innovation qui a toujours été la sienne.

Ce document vous présente les grandes lignes et les leviers de réussite de cette stratégie.

Bonne lecture !

BRUNO VERGOBBI
PRÉSIDENT



UNE OFFRE UNIQUE DE SANTÉ AU COEUR DU TERRITOIRE



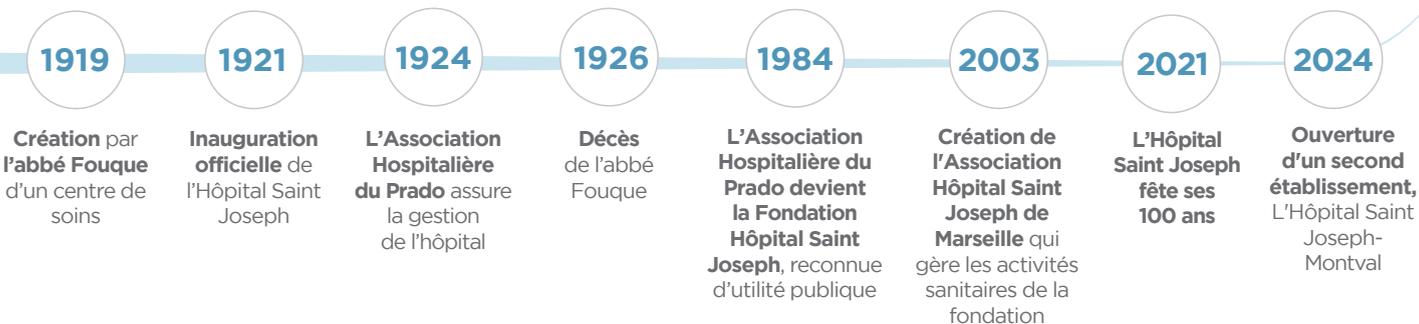
L'Hôpital Saint Joseph est une association, impliquée dans l'économie sociale et solidaire (ESS), ouvert sur sa ville et son territoire, participant de plein droit et de façon pluridisciplinaire au service public hospitalier de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Sa gouvernance administrative est originale, basée sur le modèle de l'entreprise performante avec une assemblée générale, un conseil de surveillance et un comité exécutif appuyés par des commissions techniques pour éclairer les décisions.

Sa gouvernance médicale s'appuie sur une médecine libérale structurée en services et garantissant le juste équilibre entre autonomie, souveraineté et indépendance du corps médical.

100 ANS D'HISTOIRE

L'Hôpital Saint Joseph est l'héritier d'une longue et riche histoire liée à la figure de son fondateur, l'abbé Jean-Baptiste Fouque.



9 AMBITIONS POUR 2027

- **Renouveler et renforcer** des spécialités médicales performantes et modernes.
- **Organiser** les soins en coordination avec le patient depuis son domicile.
- **Repenser** les locaux et l'environnement de travail au service de la santé.
- **Développer** la recherche clinique et les innovations.
- **Favoriser** le déploiement de la santé numérique.
- **S'ouvrir** toujours plus à l'international.
- **Renforcer** la soutenabilité économique et le développement social.
- **Être** toujours plus responsable en matière d'environnement.
- **S'engager** dans les débats éthiques, sociétaux, et pour la promotion de la santé.

PROJET STRATÉGIQUE 2027

CONSOLIDER DES SPÉCIALITÉS MÉDICALES PERFORMANTES ET MODERNES

Des patients plus âgés, plus dépendants, davantage ambulatoires, encadrés et accompagnés au domicile. L'Hôpital Saint Joseph dispose de tous les atouts pour s'adapter à ces mutations, en mobilisant toutes ses filières de soins. Cela passe par :

- ▶ Le renforcement de la médecine générale polyvalente, post-urgence et de proximité.
- ▶ Le développement du parcours personnes âgées et le renforcement des services de gériatrie.
- ▶ La structuration des services de maladies chroniques.
- ▶ La consolidation de la filière cancérologie, notamment des soins de support.
- ▶ La développement de la Chirurgie.
- ▶ Pour l'activité femme-enfant-famille, le développement de l'hôpital de jour pédiatrique, le renforcement des urgences gynécologiques et de la PMA.
- ▶ Pour les urgences, le maintien de notre place de référent territorial, la consolidation de l'organisation de nuit et l'augmentation du nombre de lits en soins intensifs.
- ▶ La poursuite des investissements en imagerie et biologie médicale.

ORGANISER LES SOINS EN COORDINATION AVEC LE PATIENT DEPUIS SON DOMICILE

La prise en charge des patients s'envisage aujourd'hui sous la forme de parcours de soins, tenant compte des parcours de santé et de vie. Le patient devient acteur de ses thérapies depuis son lieu de vie, ce qui doit lui permettre de mieux vivre l'épreuve de la maladie et de moins "subir" ses soins. À l'horizon 2027, Les enjeux pour l'Hôpital Saint Joseph portent ainsi sur :

- ▶ L'augmentation du nombre de patients intégrés dans des parcours actifs de santé.
- ▶ Des parcours rendus plus lisibles et traçables, quelle que soit la spécialité médicale ou chirurgicale concernée.
- ▶ Une pré-admission administrative et médico-soignante simple, lisible et rapide via un guichet unique, un portail patient et des bornes d'accueil.
- ▶ La création d'un Centre de coordination des soins de support en oncologie et pour les maladies chroniques.
- ▶ La poursuite de la structuration et du renforcement du Pôle Domicile.

FAVORISER LE DÉPLOIEMENT DE LA SANTÉ NUMÉRIQUE

L'hôpital Saint Joseph prend à bras-le-corps la numérisation individualisée de la relation patient. Cet engagement se concrétise par :

- ▶ Le développement du portail numérique patients et de l'usage des interfaces individuelles « Mon espace santé », en accompagnant la médecine de ville et les patients dans l'appropriation et l'usage de ces outils.
- ▶ Le développement et la diffusion de la télémédecine dans les parcours de santé pour toutes les spécialités.
- ▶ La création d'un véritable entrepôt de données, au bénéfice de l'optimisation de la gestion des parcours des patients.
- ▶ Le recours progressif et accompagné à l'intelligence artificielle.

LES LEVIERS DE LA RÉUSSITE



SÉCURITÉ, QUALITÉ ET GESTION DES RISQUES

Certifié A par la Haute Autorité de santé, reconnu par plusieurs accréditations, certifications et labels, l'hôpital Saint Joseph garde l'ambition de toujours maintenir le plus haut niveau de certification pour renforcer de manière continue la satisfaction des patients. Ainsi, il maintiendra et amplifiera son exigence pour les cinq ans à venir, en renforçant la culture qualité et sécurité des soins au plus proche du terrain.



UNE BONNE GESTION ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

La gestion économique et financière reste exigeante à tous les niveaux de l'organisation, que ce soit au niveau des dépenses (lutte contre le gaspillage, rationalisation des usages et des comportements) que des recettes (multiplication des leviers de financement, des subventions et partenariats).

PROJET STRATÉGIQUE 2027

DÉVELOPPER LA RECHERCHE CLINIQUE ET LES INNOVATIONS

L'Hôpital Saint Joseph a pour ambition, d'ici 2027, de conforter sa dynamique en recherche clinique.

La simplification et l'accélération de la mise en place des projets de recherche, la poursuite de l'investissement dans les outils, l'appui aux équipes, et une ouverture toujours plus grande vers l'écosystème académique du territoire seront également des leviers majeurs de cette dynamique.

Par ailleurs, l'Hôpital Saint Joseph a pour ambition de consolider et de structurer la politique d'innovation de l'établissement, dans toutes ses dimensions (diagnostique, thérapeutique, numérique, organisationnelle...).

Déjà équipé de plusieurs robots qui assistent certains chirurgiens dans leurs pratiques, l'Hôpital Saint Joseph ambitionne d'accélérer ses innovations technologiques (utilisation de l'intelligence artificielle, robotique pour de nouveaux secteurs...) et d'être un hôpital connecté et proactif en matière de nouvelles technologies.



S'OUVRIRE À L'INTERNATIONAL

Partie prenante de l'attractivité de Marseille au cœur du bassin méditerranéen, l'Hôpital Saint Joseph propose son excellence médicale aux patients internationaux ainsi qu'aux salariés des nombreuses entreprises de son territoire.

Les patients internationaux font l'objet d'un parcours qui tient compte de leurs spécificités (langues étrangères, isolement et éloignement géographique...). Pour l'avenir, l'Hôpital Saint Joseph entend initier des partenariats internationaux visant à renforcer l'accueil des professionnels étrangers en formation. Ces partenariats conforteront la culture des échanges internationaux déjà développée par plusieurs équipes de l'hôpital.



REPENSER LES LOCAUX ET L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Un ambitieux schéma directeur immobilier est initié avec la construction des extensions nord et sud. Ce schéma sera régulièrement adapté pour tenir compte de contraintes et d'opportunités nouvelles, avec la volonté constante d'améliorer la prise en charge des patients ainsi que les conditions de travail du personnel.

Le schéma directeur immobilier est guidé par quatre grands objectifs :

- ▶ **Grandir** : augmenter les capacités d'hospitalisation, le nombre de chambres individuelles, de salles de blocs opératoires, les surfaces de consultation et les capacités d'accueil d'équipements lourds d'imagerie.
- ▶ **Évoluer** : moderniser et adapter les locaux de consultations externes, salles de blocs, imageries, urgences adultes et pédiatriques.
- ▶ **Rationaliser** : regrouper certaines activités (consultations externes, hôpitaux de jour, imagerie médicale), standardiser les flux logistiques et réhabiliter l'existant.
- ▶ **Apaiser** : supprimer des parkings motorisés en rez-de-jardin, végétaliser les toitures des bâtiments neufs, créer des espaces zen pour les patients et le personnel.



LA COMMUNICATION AU SERVICE DU SUCCÈS

La communication de l'Hôpital Saint Joseph, tant interne qu'externe, assume un virage majoritairement numérique au service de la visibilité, de l'attractivité et de la promotion de l'Hôpital Saint Joseph.



UN SYSTÈME D'INFORMATION SÛR ET PERFORMANT

La collecte, le stockage, le traitement et la diffusion de l'information constituent un domaine stratégique à l'ère du numérique. Les cinq ans à venir verront la création d'un entrepôt de données de santé en consortium avec d'autres établissements ESPIC de France. La professionnalisation de la gouvernance du système d'information et de la gestion du portefeuille des projets seront aussi renforcés, de même que l'entraînement à la gestion de crise à travers des exercices annuels de simulation de cyberattaques.

PROJET STRATÉGIQUE 2027

RENFORCER LA SOUTENABILITÉ ÉCONOMIQUE ET LE DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Après deux exercices déficitaires, l'Hôpital Saint Joseph s'engage vers le retour à l'équilibre par :

- La rationalisation des pratiques et des organisations.
- La recherche permanente d'efficacité, de sobriété.
- La lutte contre le gaspillage.
- L'augmentation des recettes et la recherche systématique de financements complémentaires des projets.
- L'information de tous les personnels, en lien avec les instances représentatives.

Concernant le développement social, dans un contexte de mutations des rapports à l'entreprise et des conditions de travail (télétravail, quête de sens et d'autonomie), l'Hôpital Saint Joseph s'adapte en actionnant plusieurs leviers majeurs au service de tous les collaborateurs :

- Un groupe de travail dédié à l'expérimentation de nouvelles formes d'organisation.
- La création de l'Académie Saint Joseph pour porter un plan de formation renoué.
- Le développement des compétences managériales.
- L'adoption d'outils pour l'amélioration de la qualité de vie au travail.
- Le développement de la marque employeur et l'optimisation de la politique de recrutement.



ÊTRE TOUJOURS PLUS RESPONSABLE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

L'Hôpital Saint Joseph multiplie les initiatives pour réduire les impacts environnementaux de ses activités. Le projet stratégique pour 2027 porte ainsi les engagements suivants :

- Réalisation d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES).
- Poursuite de la mise en œuvre du plan Transition Énergétique et Ecologique initié en 2022.
- Élaboration d'un plan de rationalisation des usages de l'eau.
- Intégration de clauses spécifiques dans les cahiers des charges des marchés d'achats.
- Poursuite de la mise en œuvre de la loi Egalim pour l'alimentation.
- Actualisation des plans de mobilité en lien avec la Métropole Aix-Marseille.
- Recherche de solutions techniques vertueuses systématisées pour les bâtiments et infrastructures.
- Développer un huitième flux (textiles) dans la filière de gestion des déchets.



S'ENGAGER POUR LA PROMOTION DE LA SANTÉ

En lien avec la Fondation Hôpital Saint Joseph, l'hôpital organise les débats et prend position sur les questions sociétales concernant l'univers de la santé : fin de vie, éthique, PMA, prélèvements d'organes... Cet engagement soutenu se poursuivra sous l'égide de la Commission de réflexion éthique.

Par ailleurs, l'Hôpital Saint Joseph amplifiera ses engagements pour la prévention et la promotion de la santé en s'appuyant sur ses leviers déjà existants :

- Relais des campagnes nationales de dépistage et de prévention des pathologies.
- Démarche « Lieu de Santé Sans Tabac ».
- Pôle Sport et Santé.
- Santé environnementale en maternité.
- Éducation thérapeutique.
- Médecines intégratives.



UNE NÉCESSAIRE CONDUITE DU CHANGEMENT

Les grandes ambitions de l'Hôpital Saint Joseph, dans un contexte sectoriel et territorial en mutation, exigent de la pédagogie, de la conviction et de l'exemplarité pour embarquer toutes les parties prenantes. En ce sens, le rôle des cadres et des chefs de services dans les cinq ans qui viennent sera déterminant.



UNE GOUVERNANCE SOUDÉE AUTOUR DE NOS VALEURS

La réussite du projet stratégique passe par le maintien d'une gouvernance performante, cultivant une collaboration de qualité entre les différentes instances et partageant une même culture économique et stratégique. Ainsi la montée en compétences et en autonomie de l'encadrement de l'hôpital se poursuivra, tandis qu'une attention particulière sera portée à l'adoption et à la diffusion d'une culture du privé non lucratif, de solidarité en interne, culture qui sera également promue auprès des autorités de contrôles et de tarifications.

L'HÔPITAL SAINT JOSEPH

(CHIFFRES DÉCEMBRE 2023)



60

lits **SMR** (Soins Médicaux et de Réadaptation)

60

lits **USLD** (Unité de Soins de Longue Durée)



2 450

salariés

332

médecins libéraux et

140

médecins salariés



834

lits et places



4 613

naissances par an



2

laboratoires

dont **1** dédié à la PMA



39

salles de bloc

et **3** blocs fast-track

En 2023

73 556

séjours hospitaliers (dont séances de chimiothérapie)

428 744

consultations

64 567

admissions aux urgences



Découvrez le Projet Stratégique 2027 intégral en flashant ce QR Code

Hôpital Saint Joseph

26 Boulevard de Louvain - 13285 Marseille Cedex 08

04 91 80 65 00 - www.hopital-saint-joseph.fr



Retrouvez-nous aussi sur les réseaux sociaux



Mentions légales :

Rédaction et coordination : Service Communication - Agence Com & Learn.

Photographies : Service Communication / Services de l'Hôpital / Fondation . ©Geneviève Gleize. Tous Droits Réservés .

Impression : Marseille Edition Impression.

Ce document a été imprimé sur un papier fabriqué dans une usine certifiée IMPRIM'VERT.

(pour la gestion de l'environnement) et PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement).

