



CHU DE REIMS

# PROJET D'ÉTABLISSEMENT

2021-2025



QUAND L'INNOVATION CRÉE L'EXCELLENCE

SOIGNER | RECHERCHER | ENSEIGNER

# ÉDITORIAUX



**Dominique De Wilde**  
Directrice générale

Ce nouveau projet d'établissement porte l'ambition de la communauté hospitalière, dessinant la vision partagée de notre CHU en 2025. Préparée dans le cadre d'une démarche transversale et participative, cette feuille de route stratégique donne un cap et un cadre aux actions de notre établissement pour les 5 prochaines années.

En associant largement, dès sa conception, l'ensemble des professionnels du CHU, nos partenaires et les patients, nous avons souhaité affirmer 3 principes :

- La place du patient, acteur de sa prise en charge, que le CHU associera à chaque projet ;
- L'importance du territoire, au sein duquel notre établissement développe des coopérations denses, à tous les niveaux, visant à garantir l'accès à des soins de qualité avec la plus grande proximité possible ;
- Le travail en équipe, socle de soins de qualité, que le CHU favorisera par un management bienveillant et participatif.



**Pr Philippe Rieu**  
Président de la commission  
médicale d'établissement

Un investissement majeur a été mené et se poursuivra, pour la formation, le recrutement et la fidélisation des professionnels, soutenu par une politique managériale fondée sur la confiance, l'accompagnement des parcours individuels et la formation des managers médicaux et non médicaux. Chacune des actions prévues repose sur l'innovation, qu'elle soit médicale, technologique, organisationnelle ou managériale. Cette intégration permanente des dernières avancées est le fil conducteur de ce projet, permettant de répondre à l'exigence d'excellence qui s'impose à notre établissement.

Ainsi, **l'innovation crée l'excellence**, pour l'ensemble des trois missions du CHU : **Soigner, Rechercher, Enseigner**.

Ce projet d'établissement est le fruit du travail des hommes et des femmes qui l'ont conçu, et c'est grâce à l'investissement quotidien empreint de bienveillance et d'esprit d'équipe de ces mêmes personnes qu'il prendra vie.



**Arnaud Robinet**  
Président du Conseil  
de Surveillance,  
Maire de Reims

Fidèle aux valeurs du service public, le Centre Hospitalier Universitaire de Reims, s'empare pleinement des enjeux de la santé de demain avec un nouveau projet d'établissement pour la période 2021-2025.

Acteur central de la santé sur notre territoire, le CHU bénéficie d'un rayonnement régional et national avec un plateau technique performant et orienté vers l'innovation.

Ce nouveau projet d'établissement contribuera à définir un cadre résolument ancré dans la modernité, l'excellence des soins, la promotion de la santé, l'amélioration des conditions d'accueil des patients et des conditions de travail du personnel hospitalier mais aussi son impact à la fois économique, social et environnemental.

Avec le Nouvel Hôpital dont la réalisation suit son cours, le CHU de Reims va connaître un tournant majeur dans les années à venir. Les dernières annonces gouvernementales le confirment. L'État apportera un soutien fort à notre Hôpital avec le maintien du nombre de lits et de postes à l'hôpital et un engagement financier de 50 millions d'euros supplémentaires pour la phase 2 du Nouvel Hôpital.

Des inégalités d'accès aux soins existent sur notre territoire. Les prochaines années seront décisives pour maintenir une offre de santé performante et de proximité sur notre territoire et lutter contre les déserts médicaux. En poursuivant la dynamique portée par la CHU de Reims pour attirer et fidéliser les professionnels de santé, nous contribuerons à résorber les inégalités d'accès aux soins qui, malheureusement, perdurent sur nos territoires.

Enfin, je tenais à adresser tous mes remerciements aux personnels de notre établissement pour leur engagement et la qualité du travail accompli.



## LE **CHU** DE REIMS – **ACTEUR** DE SON TERRITOIRE

Disposant de l'ensemble des spécialités médicochirurgicales, le CHU de Reims offre une prise en charge tout au long de la vie. Doté d'une maternité adossée à un service de réanimation néonatale, l'établissement assure un suivi médical complet de l'enfant et de l'adolescent, y compris en psychiatrie infanto-juvénile. En complément de prises en charge de haute technicité, le CHU présente également une offre importante d'hébergement pour personnes âgées et une offre complète de soins de suite et de réadaptation (SSR).

C'est un collectif de près de 8 000 professionnels qui accueille chaque année près de 200 000 patients. Il contribue annuellement à la formation de plus de 2 100 étudiants, que ce soit au sein de l'Institut Régional de Formation ou en accueillant les étudiants des facultés de médecine, odontologie et pharmacie de l'Université de Reims Champagne Ardenne. Acteur clé du territoire, le CHU de Reims et les actions qu'il mène conduisent à un impact économique de près de 900 millions d'euros dans le département de la Marne.



FLASHEZ-MOI POUR AVOIR PLUS D'INFORMATIONS !

Le CHU de Reims est aussi l'établissement support du Groupement hospitalier universitaire de Champagne, réunissant 8 hôpitaux et 7 établissements médico-sociaux autour d'un projet médical partagé et structuré autour de la cohérence des filières de soins. Ce collectif rassemble plus de 13 000 professionnels qui œuvrent pour accueillir les patients et résidents dans près de 6 000 lits et places.

### UNE STRATÉGIE EN 4 AXES

Dans cette synthèse, nous avons souhaité vous présenter quelques actions illustrant la trajectoire retenue pour les 5 prochaines années.

Celles-ci contribuent à conforter l'ouverture et l'influence du CHU sur son territoire (axe 1), à développer l'innovation et l'expertise dans la recherche et la prise en charge (axe 2), se différencier par l'agilité organisationnelle (axe 3) et à affirmer la responsabilité sociétale du CHU (axe 4).

La version complète du projet d'établissement est accessible sur le site internet du CHU :



FLASHEZ-MOI POUR AVOIR PLUS D'INFORMATIONS !



## PARTAGEONS NOS VALEURS

Les valeurs servent à guider chaque geste de notre quotidien. Elles sont le référentiel des comportements incontournables à avoir ou à ne pas avoir. Elles représentent les façons d'être et d'agir qu'un individu ou un groupe reconnaît comme idéales. Elles inspirent la nature de nos actions et la façon de les mener. Elles orientent l'engagement et renforcent la cohésion.

Les valeurs sont tout à la fois ce qui nous rassemble au sein du CHU de Reims et ce qui nous distingue de l'extérieur. Elles permettent une dynamique identitaire et contribueront à la réalisation d'un projet commun, socle d'un engagement fort de chacun.

Notre CHU est...

### HUMANISTE :

L'humain est, par définition, au cœur de l'hôpital et au centre de nos interactions, que ce soit avec les patients, les familles et les professionnels. La notion d'humanité appliquée au CHU de Reims implique de pouvoir travailler et s'épanouir professionnellement dans un contexte de confiance mutuelle, de tolérance et de bienveillance. Elle place le patient au cœur de notre attention et de notre préoccupation. Elle réaffirme notre volonté d'empathie et d'écoute de l'autre.

### NOVATEUR :

Être novateur, c'est à la fois proposer des innovations pour s'inscrire dans le changement mais surtout penser des évolutions d'amélioration des organisations existantes. Ces deux objectifs concernent à la fois le service rendu aux usagers mais aussi le travail au quotidien des professionnels. Si la société évolue en fonction des contextes politiques, techniques, sanitaires, et en fonction de nouvelles formes de communication ou modes relationnels, notre environnement hospitalier devra s'adapter pour répondre aux besoins des usagers et aux aspirations des personnels de santé.

### SOLIDAIRE :

La solidarité est particulièrement d'actualité et est affirmée dans ce projet comme une valeur socle. Elle signifie l'entraide et la mobilisation des forces vives pour remplir au mieux les missions qui nous sont confiées, particulièrement en période de crises. Elle se traduit par les liens de confiance entre les professionnels, les usagers et tous les partenaires de notre institution.

### RESPONSABLE :

La responsabilité est l'obligation de répondre de nos actes et d'en assumer les conséquences. Au CHU, notre domaine d'expertise est le soin dans toutes ses dimensions. Notre responsabilité est de proposer un accès aux soins équitable et personnalisé dans le respect du consentement et du libre choix. Être responsable, c'est aussi promouvoir les bonnes pratiques en développement personnel et en développement durable. C'est adapter le geste du quotidien ou le comportement pour maintenir les équilibres environnementaux. C'est réfléchir sur nos pratiques et développer une intelligence collective pour qu'ensemble, nous soyons plus à même de remplir notre rôle. Faire bénéficier nos patients des meilleurs soins nécessite un co-engagement et une collaboration de tous les professionnels de notre communauté, chacun à la hauteur de ses missions, pour atteindre cet objectif commun. Ce projet en est un exemple.

### COMMUNIQUEUR :

Communiquer permettra de promouvoir le CHU de REIMS en interne et en externe et de faire connaître ses activités et initiatives. Nous communiquons pour affirmer notre identité et faire connaître nos actions auprès de nos partenaires, des patients, des équipes soignantes en répondant aux exigences de la qualité des soins pour tous. Les avancées de nos équipes de recherche et la richesse de notre offre de formation et d'enseignement doivent être connues et reconnues. Nous communiquons pour renforcer l'attractivité et la fidélisation des futurs professionnels notamment dans la perspective de la construction du nouvel hôpital de Reims. Et enfin, nous communiquons pour entretenir des relations transparentes et claires avec nos patients, avec tous les usagers et nos partenaires.

## PROFITONS DE NOTRE NOUVEL HÔPITAL POUR ENCORE MIEUX COMMUNIQUER SUR NOS VALEURS COMMUNES



## AXE 1

# CONFORTER L'OUVERTURE ET L'INFLUENCE DU CHU SUR SON TERRITOIRE

Le CHU de Reims, coordonne d'ores et déjà de nombreux parcours de soins identifiés et structurés. Au cours de la mise en œuvre de son précédent projet d'établissement, le CHU de Reims a fortement développé son activité ambulatoire de proximité, en chirurgie comme en médecine. **Aujourd'hui, notre établissement souhaite améliorer l'accessibilité aux soins en s'appuyant sur la prise en compte de l'expérience patient, la lisibilité et la personnalisation des parcours de soins en lien avec les acteurs de santé publics et libéraux du territoire et en portant une attention particulière à la promotion de la santé.**

### VOICI QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS SUR LE SUJET

#### LE DÉPLOIEMENT DE LA RAAC

Après une première expérience en chirurgie de l'obésité, le CHU de Reims souhaite déployer des parcours de Récupération Améliorée Après Chirurgie pour toutes les chirurgies. Cet engagement vise à mieux préparer les patients à l'intervention chirurgicale, diminuer leur anxiété et limiter ainsi les complications post-opératoires. Il permet plus largement de renforcer la culture de l'admission le jour de l'intervention, le principe d'accompagner le patient debout jusqu'au bloc opératoire, la promotion du jeûne dit « moderne », la limitation de la pré-médication, etc.

#### LES INFIRMIERS EN PRATIQUE AVANCÉE (IPA) AU CHU DE REIMS

Une première IPA a rejoint notre établissement, au sein du service de néphrologie, dès 2020. D'ici 2022, ce seront 12 nouvelles professionnelles formées par la faculté de médecine de Reims qui renforceront les équipes soignantes de l'établissement, notamment, en néphrologie, diabétologie adulte et pédiatrique, pédopsychiatrie, neurochirurgie, oncologie adulte et pédiatrique et EHPAD. Pour exemple, l'IPA qui intégrera le service de neurochirurgie contribuera à l'amélioration de la prise en charge des patients atteints de glioblastome : annonce, traitement (préparation à la chirurgie, accompagnement à la radiothérapie et à la chimiothérapie orale, prévention et suivi des effets secondaires, etc.), évaluation de la qualité de vie, orientation vers des soins de support, etc.

#### PARCéO

Le CHU souhaite faciliter la communication entre professionnels de santé autour des patients qu'ils prennent en charge. Pour cela, nous souhaitons faciliter le déploiement de l'outil PARCéO, dossier patient et outil de chat entre professionnels de ville et hospitaliers, afin de disposer d'un outil de partage en temps réel d'informations relatives à un patient.

PARCéO permet aux professionnels de bénéficier d'un bouquet de services numériques de coordination facilitant la prise en charge du patient et de l'usager dans son parcours de soins : messagerie instantanée, réseau social professionnel, alertes et notifications, gestion de l'équipe de prise en charge, partage en temps réel et en toute sécurité d'informations sur le patient. Toutes ces fonctionnalités sont d'ores et déjà disponibles aux équipes de proximité.

#### LE PROJET « HÔPITAL PROMOTEUR DE SANTÉ »

Le CHU s'engage dans le renforcement de son implication dans la promotion de la santé avec pour objectif d'obtenir le label Hôpital promoteur de santé (HPS).

Pour cela le CHU va renforcer, communiquer et évaluer sa politique de promotion de la santé ; développer de nouveaux programmes d'éducation thérapeutique du patient et en rendre certains accessibles en ligne. Le CHU développera d'ici 2025 des programmes permettant à chacun de disposer des informations lui permettant d'augmenter son autonomie dans la gestion de son état de santé.

## AXE 2

# DÉVELOPPER L'INNOVATION ET L'EXPERTISE DANS LA RECHERCHE ET LA PRISE EN CHARGE

Le positionnement comme opérateur de recours est un enjeu majeur pour le CHU dans ses relations avec le territoire en vue d'assurer une prise en charge adaptée à l'ensemble des patients. Celui-ci passe par le maintien à un niveau élevé de l'expertise des équipes, soutenu par l'accès aux innovations en santé. **À ce titre, le CHU de Reims place l'innovation en santé au cœur de ses préoccupations en favorisant la créativité et l'émergence d'idées nouvelles permettant de maintenir son niveau d'excellence dans les domaines du soin, de la formation et de la recherche, sur son territoire et au-delà.** Pour cela, le CHU de Reims réaffirme son engagement dans la prise en compte de l'expérience patient : être à l'écoute de ses patients, prendre en compte leur vécu et leurs attentes et agir pour y répondre.

### VOICI QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS SUR LE SUJET

#### UTILISER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DU SOIN ET DE LA RECHERCHE

L'intelligence artificielle permet depuis 2021 de détecter et localiser automatiquement les fractures et lésions osseuses sur des images médicales. Cette technologie permettra d'automatiser un certain nombre d'analyses, permettant aux radiologues de gagner du temps pour l'étude des cas les plus complexes et la réalisation d'exams d'imagerie à plus forte valeur ajoutée.

L'institut de l'intelligence artificielle en santé, créé conjointement avec l'URCA coordonne les travaux du CHU de Reims, en lien avec les partenaires du Grand Est pour se doter des outils nécessaires à la structuration des données de santé hébergées localement. Il viendra en appui de projets de recherche utilisant l'intelligence artificielle et les données de santé pour développer des outils d'aide au diagnostic, d'aide à la décision ou d'aide à l'organisation afin d'améliorer la qualité de la prise en charge des usagers.



#### OFFRIR DES ENVIRONNEMENTS PÉDAGOGIQUES INNOVANTS ET ATTRACTIFS

L'innovation concerne aussi la façon de former les futurs professionnels et nos équipes par la formation continue. Dans ce cadre, de façon novatrice, le CHU souhaite favoriser des temps de formations communs pour le personnel médical et paramédical et utiliser des méthodes pédagogiques innovantes notamment marquées par l'usage de la simulation en santé ou des outils numériques. La simulation en santé consiste en l'utilisation de matériel comme des mannequins haute-fidélité, de la réalité virtuelle ou d'acteurs jouant le rôle d'un patient dans le but de former et d'entraîner les professionnels de santé. Pour cela, le CHU participera, au côté de l'URCA, au développement de lieux communs d'apprentissage par simulation.



#### COORDONNER LES PARCOURS COMPLEXES

Depuis 2018, le CHU de Reims s'est doté d'une infirmière de coordination des parcours complexes pour la filière cardiologique. Celle-ci a pour objectif d'améliorer le déroulé du parcours des patients nécessitant de nombreux examens, parfois réalisés à l'extérieur de l'établissement. Interlocuteur principal des patients comme des médecins extérieurs, cette infirmière contribue à la lisibilité et à la fluidification du parcours patient au CHU de Reims.

#### VIS MA VIE

Pour promouvoir un nouveau modèle relationnel entre les équipes, les patients et leur entourage, il est nécessaire de faciliter la participation des patients et la prise en compte de leurs attentes. Pour cela, le CHU de Reims déploiera des groupes de discussion d'usagers ciblés ainsi que des exercices de simulation en lien avec le handicap, le grand âge, etc.

#### DES RÉSULTATS ÉVALUÉS PAR LE PATIENT LUI-MÊME

Nous allons mettre en place des questionnaires d'évaluation, courts, remplis par le patient. Les patients pourront ainsi décrire leur qualité de vie, les résultats du soin, de la prise en charge ou la manière dont ils vivent l'expérience des soins.

#### PARTENAIRE PARTICULIER

La place des patients dans les hôpitaux a considérablement évolué ces dernières années. Dépassant l'habituelle représentation institutionnelle, ils participent aujourd'hui à différents groupes de travail ou projets. Cette démarche leur permettra d'être co-acteurs et co-concepteurs de leur prise en charge.

## AXE 3

# SE DIFFÉRENCIER PAR L'AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

### CONSTRUIRE LE NOUVEL HÔPITAL DE REIMS ; ADAPTER NOS ORGANISATIONS

Après la reconstruction de l'hôpital d'enfant en 2016, du pôle de Médecine Bucco-Dentaire en 2017, du pôle de Biologie Territoriale en 2019, et d'une crèche en 2021, la construction de deux nouveaux bâtiments apportera une cohérence et une unité d'ensemble au site.

**Ces deux bâtiments neufs, de 58 000 m<sup>2</sup> pour le premier et 54 800 m<sup>2</sup> pour le second, accueilleront près de 950 lits et places de médecine et de chirurgie. Ces nouveaux bâtiments permettront de répondre aux enjeux suivants :**

- Proposer à chaque patient des soins de qualité grâce à un plateau technique de pointe ;
- Améliorer le confort des patients avec notamment 85 % de chambres individuelles ;
- Optimiser les organisations et les circuits logistiques pour renforcer la présence humaine auprès des patients ;
- Renforcer l'attractivité auprès des jeunes professionnels grâce à des équipements modernes au service de l'excellence ;
- Assurer la transition écologique, avec des bâtiments respectant les normes de développement durable tant en termes écologiques qu'énergétiques ;
- Assurer une exploitation-maintenance aisée et donc plus économique du bâtiment grâce à des concepts architecturaux et techniques modernes.

Dans le cadre de ce projet ambitieux, le CHU s'est fixé pour objectif d'intégrer, de façon agile, l'innovation et l'intelligence artificielle au service des patients et des professionnels. Ainsi, le Nouvel Hôpital intégrera un dispositif de géoguidage et de signalétique dynamique permettant d'orienter chaque patient ou visiteur à tout moment de son parcours au sein de l'établissement.

Ce nouveau cadre de travail conduit à de nouvelles organisations. Celles-ci sont préparées et définies de façon participative : 85 professionnels répartis en 16 groupes de travail ont été désignés pilotes pour leur définition. Après un séminaire de lancement en février 2021, cette démarche se déploiera jusqu'en juin 2023. Dès la mi-2022, le processus de préparation du déménagement sera initié, avec l'accompagnement d'experts en logistique, permettant une mise en service du premier bâtiment au deuxième semestre 2023.



Le parvis large et arboré conduit vers le hall d'entrée du premier bâtiment.

### FACILITER LA RÉALISATION DES PROJETS POUR ACCÉLÉRER LE CHANGEMENT

Les enjeux auxquels doit répondre le CHU d'ici 2025 et le dynamisme de ses équipes se traduisent par l'émergence d'idées, par la mise en place de nouvelles techniques, de nouvelles organisations, ce qui conduit à un foisonnement de projets. Permettre aux professionnels de les concrétiser dans un délai raisonnable est un marqueur d'agilité organisationnelle et un facteur d'attractivité professionnelle.

Pour cela le CHU s'organise pour accompagner les porteurs de projets à toutes les étapes de leur mise en œuvre, avec la mise en place d'une formation à la gestion de projet s'appuyant sur les expertises et réussites de l'établissement et sur une équipe pluriprofessionnelle d'appui.

La création des trophées de l'innovation amènera un jury incluant des représentants des patients, à mettre en lumière les projets les plus innovants portés par les équipes du CHU.



## AXE 4

# AFFIRMER LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU CHU

Le CHU a non seulement une responsabilité vis-à-vis de ses patients, mais aussi une responsabilité vis-à-vis de la société tout entière, que ce soit en terme social ou environnemental. L'attention portée au cadre de travail pour favoriser le recrutement de jeunes professionnels et fidéliser dans notre région les personnels de santé qui y sont formés va de pair avec une promotion résolue du développement durable.

Les professionnels du CHU veulent un **CHU tourné vers l'avenir et reconnu pour le dynamisme de ses équipes**, la solidité de ses pratiques et la qualité de vie offerte à ses professionnels. Ils souhaitent travailler dans un établissement **vertueux et promoteur du développement durable**.

## RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET LA FIDÉLISATION

La notion de travail en équipe est fondamentale pour les professionnels du CHU. Pour valoriser cette dynamique, le CHU s'engage notamment à développer les outils numériques et les partages d'expérience et à favoriser les prises d'initiatives en équipe.

Par ailleurs, les professionnels du CHU veulent faire de la Qualité de Vie au Travail (QVT) un élément central afin de mieux accompagner chacun d'entre eux dans la satisfaction du travail accompli ainsi que dans l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Pour cela, le CHU poursuivra notamment le déploiement du télétravail et mettra en place une application numérique permettant à chaque agent de gérer de façon dématérialisée son dossier personnel et de disposer d'informations. L'accueil de chaque nouveau professionnel sera considéré comme un moment privilégié avec la mise en place d'un parcours d'intégration et d'un kit de bienvenu.

D'une façon générale, le CHU de Reims souhaite promouvoir un management bienveillant et participatif et accompagner les trajectoires professionnelles. Des actions seront menées pour valoriser les métiers et les faire connaître : semaine des talents, immersions, découvertes des métiers de type « vis ma vie ». Le CHU continuera à se faire connaître et reconnaître en tant qu'employeur en renforçant la visibilité de ses offres d'emploi et en nourrissant la relation avec les écoles, l'université, pôle emploi, etc.

Le CHU développera sa culture commune du management, fondée sur la confiance, la responsabilisation, et l'autonomisation de l'ensemble des catégories professionnelles, au moyen d'une politique d'accompagnement et de formation continue des managers, socle commun à toutes les catégories de personnels.

## INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS NOS PRATIQUES

Afin de renforcer la participation des professionnels et des patients au développement durable, le CHU souhaite mettre en place des ateliers de sensibilisation et d'éducation sur l'environnement.

Par ailleurs, le CHU entend agir résolument. Cela commence par rendre son accès et son fonctionnement moins énergivore. Une des solutions consistera à développer et mettre au service des salariés une application numérique intégrant l'ensemble des offres de mobilité alternative : covoiturage, bus, vélo en libre-service, etc. L'ensemble des véhicules légers de la flotte automobile de CHU seront convertis vers l'électrique. Plus globalement, d'ici 2023, le CHU s'engagera dans la démarche de management de l'énergie visant notamment la certification associée ISO 50001.

Au-delà de la problématique énergétique, les actions du CHU se déploieront dans tous les aspects de la protection de l'environnement. Ainsi, dans le cadre des procédures de choix de fournisseurs, le CHU renforcera significativement le poids du critère environnemental en le portant à 25 % sur les marchés pertinents. Enfin, il cherchera à bannir les consommables en plastique chaque fois que possible.



PROJET D'ETABLISSEMENT 2021-2025 DU CHU DE REIMS  
Impression 10000 exemplaires - Ref. 148001  
Rédaction : CHU de Reims : démarche participative  
Crédits photos : CHU de Reims, Groupe 6  
Montage graphique : Sylvain Barbier / Mazars

[www.chu-reims.fr](http://www.chu-reims.fr)

Suivez l'actualité du CHU sur    