



CHU DE REIMS

# PROJET D'ÉTABLISSEMENT

2021-2025



QUAND L'INNOVATION CRÉE L'EXCELLENCE

SOIGNER | RECHERCHER | ENSEIGNER



# AVANT-PROPOS



**Dominique De Wilde**  
Directrice générale



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

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.

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.



# ÉDITORIAL



**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.



# SOMMAIRE

Une démarche participative et transversale.....	p.8
Le CHU vu par ses partenaires : une image positive, des attentes fortes.....	p.9
Le CHU de Reims – Acteur de son territoire.....	p.10
Partageons nos valeurs.....	p.12

## AXE 1

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

p.15

I. Structurer et rendre lisibles les parcours de soins sur le territoire.....	p.16
II. Renforcer le dialogue avec nos partenaires de ville sur le territoire.....	p.22
III. Renforcer la place du CHU dans les démarches de prévention.....	p.28

## AXE 2

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

p.35

I. Promouvoir une stratégie d'innovation.....	p.36
II. Affirmer le positionnement du CHU en matière de recours comme acteur connu et reconnu sur son territoire alliant excellence et accessibilité.....	p.41
III. Amener la qualité de nos pratiques vers l'excellence.....	p.45

## AXE 3

### **SE DIFFÉRENCIER PAR L'AGILITÉ ORGANISATIONNELLE.....**

p.49

I. Construire le Nouvel Hôpital de Reims ; adapter nos organisations.....	p.50
II. Faciliter la réalisation des projets pour accélérer le changement.....	p.54

## AXE 4

### **AFFIRMER LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU CHU.....**

p.59

I. Renforcer l'attractivité et la fidélisation.....	p.60
II. Intégrer le développement durable dans nos pratiques.....	p.67
III. Soutenir la réflexion éthique.....	p.73



# UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE ET TRANSVERSALE

Menée sur deux ans entre juin 2019 et juin 2021, la démarche d'élaboration du projet d'établissement a été structurée autour de deux grands principes : associer le plus grand nombre – en interne et en externe – et susciter l'innovation.



## LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT EN QUELQUES CHIFFRES



**18 MOIS**  
DE TRAVAIL COLLECTIF



**230 PARTICIPANTS**  
AU SÉMINAIRE DE LANCEMENT DU PROJET : responsables médicaux, soignants, administratifs et techniques du CHU, représentants de nos partenaires, représentants des usagers



**11 THÉMATIQUES**  
DÉVELOPPÉES PAR UN COLLECTIF DE PLUS DE 100 PERSONNES : responsables médicaux, soignants, administratifs et techniques du CHU, représentants de nos partenaires, représentants des usagers



**207 PERSONNES**  
SOLLICITÉES POUR L'ÉTUDE D'IMAGE : 100 médecins dont 59 généralistes, et 107 partenaires dont des représentants des collectivités territoriales, des conseils de l'ordre, des associations d'usagers, des établissements de santé du territoire, des autres CHU de la région Grand Est, de l'université, des établissements de recherche



**4 CO-ANIMATEURS**  
POUR CHAQUE THÉMATIQUE (MÉDECINS, CADRES DE SANTÉ ET DIRECTEURS)



**56 RÉPONSES**  
COLLECTIVES ET INDIVIDUELLES AU QUESTIONNAIRE adressé à tous les services du CHU ainsi qu'à toutes les commissions



# LE CHU VU PAR SES PARTENAIRES : UNE IMAGE POSITIVE, DES ATTENTES FORTES

Le CHU a souhaité disposer d'une photographie de la perception par les professionnels de santé et les partenaires de son image, de son évolution et de leurs attentes.

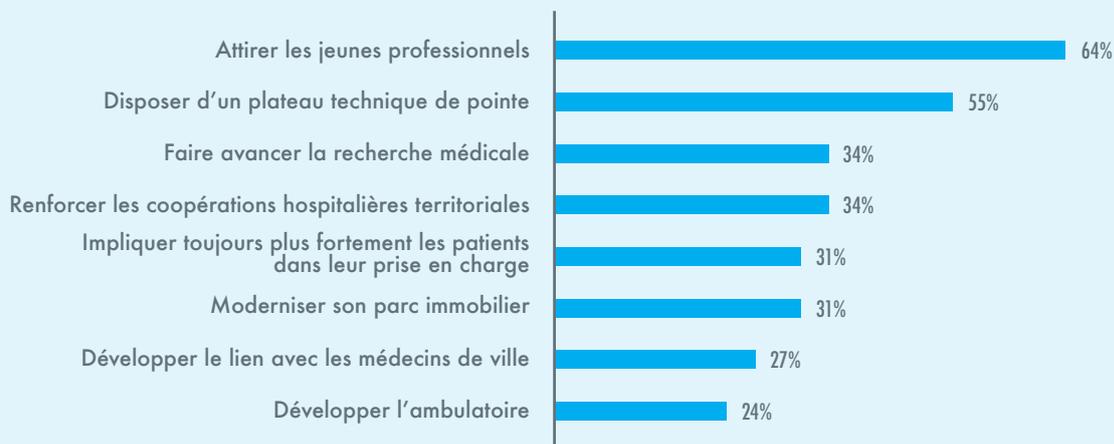
Le CHU apparaît comme un acteur incontournable, absolument nécessaire sur le territoire et accessible à tous. Établissement public, universitaire et innovant, il est reconnu à la fois pour son rôle d'établissement de recours mais aussi de proximité ; pour son implication dans la prise en charge des urgences et de la permanence des soins ; pour son influence en termes d'activité économique et d'emploi. Les compétences et l'expertise des professionnels du CHU le rendent performant et polyvalent

dans la prise en charge médicale et humaine des patients : cela en fait un des facteurs d'adressage des médecins libéraux vers le CHU avec la proximité, les équipements technologiques et l'accessibilité pour tous sans dépassements d'honoraires. Le CHU est perçu très positivement comme « en mouvement » au travers de l'élaboration et la mise en œuvre de ses projets, son ouverture à son environnement, son nouveau mode relationnel et l'évolution de ses collaborations médicales et soignantes. Les partenariats sont clairement perçus comme étant en train de se renforcer et de se structurer dans des logiques territoriales de santé, inscrites aujourd'hui notamment dans le cadre du Groupement hospitalier universitaire de Champagne, mais aussi au-delà (cf. page suivante).

Les difficultés de contacts (accès à des médecins séniors, retours tardifs sur les patients pris en charge, etc.) et de communication rencontrées par les médecins interrogés, variables selon les interlocuteurs, nourrissent la plupart des critiques adressées à l'établissement.

Ainsi, les partenaires du CHU, quels qu'ils soient, ont formulé des attentes fortes, concernant le renforcement de son attractivité notamment des jeunes professionnels, le développement des coopérations, l'amélioration de la communication et du dialogue avec les professionnels, la modernisation du parc immobilier et l'affirmation de la dimension universitaire.

## A L'AVENIR, QUELLES SONT LES 3 PLUS IMPORTANTES ÉVOLUTIONS QUE VOUS SOUHAITERIEZ QUE LE CHU DE REIMS METTE EN PLACE ?





# 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 infantile-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 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 dispose d'installations médicales et techniques spécialisées et innovantes et bénéficie de l'expertise de ses professionnels. Il est ainsi un établissement de recours.

Il regroupe aussi :

- 5 centres de référence maladies rares (CRMAR) qui assurent un rôle d'expertise, de recours et de coordination au niveau national et régional. Ces cinq centres sont spécialisés dans les anomalies du développement, les maladies bulbeuses auto-immunes, les maladies neuromusculaires, les maladies hémorragiques constitutionnelles ainsi que la mucoviscidose ;
- 48 centres de compétences maladies rares (CCMR) qui assurent la prise en charge et le suivi des patients au plus proche de leur domicile.

Le CHU de Reims conduit une politique de coopération à tous les niveaux.

En proximité, le CHU de Reims participe à de nombreux projets permettant d'améliorer la liaison entre professionnels hospitaliers et professionnels de ville, au service de la fluidité du parcours patient.

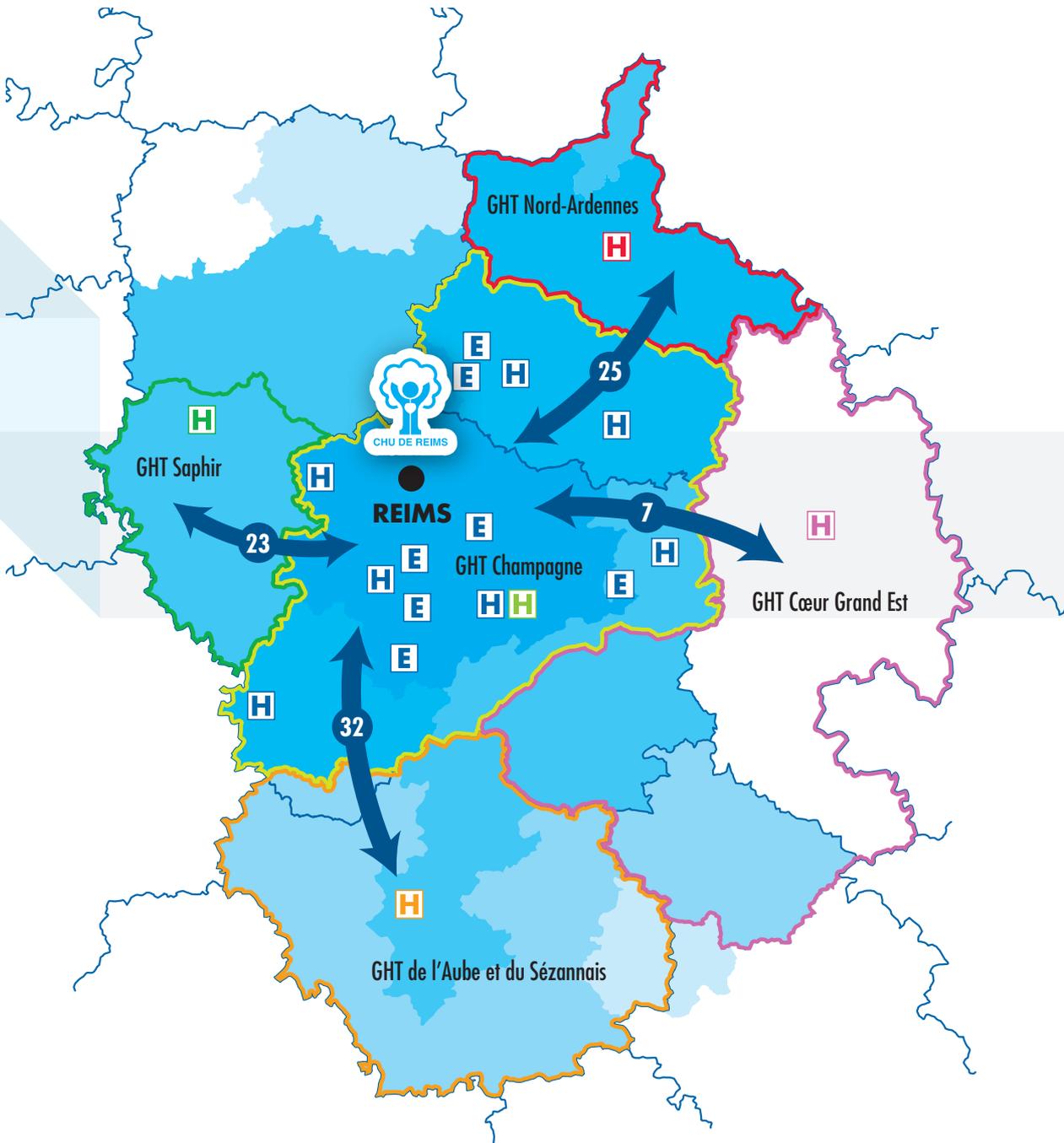
Le CHU de Reims est aussi l'établissement support du Groupement hospitalier universitaire de Champagne, réunissant 8 hôpitaux et 7 établissements médico-sociaux autour d'un projet médical partagé et structuré autour de la cohérence des filières de soins. Ce collectif rassemble plus de 13 000 professionnels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

Dans ce cadre, le partenariat fort entre le GHU de Champagne et l'Institut Godinot permet d'animer conjointement la filière cancérologique sur le territoire

Au-delà, les conventions d'associations avec les 4 groupements hospitaliers de territoires voisins construisent un réseau permettant de soutenir les filières de soins et de recours, de favoriser la recherche et l'innovation, de déployer les efforts de formation et de répondre collectivement au défi de la démographie médicale. Cela se traduit notamment par la nomination de personnel hospitalo-universitaire de territoire. Ces praticiens hospitaliers se voient confier une mission universitaire permettant de renforcer les liens entre le CHU et leur centre hospitalier d'affectation en accompagnant les projets de formation et de recherche.

Au sein de la région Grand Est, le CHU de Reims se coordonne avec les autres CHU au service de projets stratégiques majeurs, autour par exemple de l'utilisation des données de santé, des maladies rares ou de projets de recherche à dimension européenne. Le portage commun des fédérations hospitalo-universitaires ARRIMAGE (médecine de précision de l'obésité pathologique), CARTAGE-PROFIL (vieillesse cardio vasculaire et rénal), et CURE (inflammations chroniques causées par un déséquilibre du système immunitaire) en constitue un excellent exemple, source de dynamisme pour l'avenir.

## DES PARTENARIATS EN SOUTIEN DU TERRITOIRE





# 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.

Dans notre réflexion, nous avons pris pour point de départ les valeurs du service public hospitalier que sont l'égalité, la neutralité, la continuité et l'adaptabilité. Les valeurs retenues dans notre projet sont en cohérence totale avec ces grands principes que nous reconnaissons comme fondamentaux. Le choix des valeurs explicitées ci-dessous représente avant tout une convergence d'aspiration entre les usagers de nos établissements et les professionnels de terrain suite à une large concertation. Nous nous engageons à les décliner dans nos actions et notre gouvernance.

**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.

### Composition du groupe :

Alexia ALFONSO, Praticien Hospitalier ; Odile BAJOLET, Maitre de conférences des Universités - Praticien Hospitalier ; Noura BRIOT, Cadre de santé ; Bernadette COQUET, Représentante des Usagers, Présidente de la Commission des Usagers ; Marc DELARUE, Service de sûreté, vigilance et protection ; Aurore DEVY-MICHEL, Chef de pôle ; Françoise DROUET, Cadre supérieure de santé ; Florent GRANGE, Professeur des Universités - Praticien Hospitalier ; Catherine HANNEQUIN, Cadre de santé ; Dominique HETTLER, Chef de pôle ; Christelle HOUEL, Assistante de direction ; Caroline JOLY, Adjointe au coordonnateur de l'IRF ; Martin LAFON, Directeur Adjoint ; Mathilde MOUILLAT, Technicien supérieur hospitalier ; Raphael NAHMIAS, Responsable au sein de la cuisine centrale ; Jean-Michel RIDEZ, Représentant des usagers ; Sophie TRICHOT, Cadre supérieure 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.

## COMMUNIQUANT :

Communiquer permet 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

- I. Structurer et rendre lisibles les parcours de soins sur le territoire
- II. Renforcer le dialogue avec nos partenaires de ville sur le territoire
- III. Renforcer la place du CHU dans les démarches de prévention

# I. STRUCTURER ET RENDRE LISIBLES LES PARCOURS DE SOINS SUR LE TERRITOIRE

Le CHU de Reims, établissement support du Groupement hospitalier universitaire de Champagne et recours pour l'anté-région Champagne-Ardenne, coordonne d'ores et déjà de nombreux parcours de soins identifiés et structurés : périnatalité et chirurgie néonatale, oncologie en lien avec l'institut Godinot, filière neuro-vasculaire, chirurgie cardiaque, traumatisés graves, filière gériatrique, etc.

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. Son taux de chirurgie ambulatoire est ainsi passé de 31 % en 2015 à plus de 40 % en 2019 et 2020. Ses professionnels se sont investis dans un objectif de fluidification du parcours patient, notamment autour des prises en charge non programmées. Le CHU de Reims a ainsi mis en place une fonction de gestionnaire de lits, un parcours « urgences différées » de traumatologie, ou encore une unité de post-urgence gériatrique.

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 aux populations vulnérables et aux situations de santé les plus complexes.

#### **Composition du groupe :**

Armelle ANDRE, Cadre de santé formateur ; Matthieu BIREBENT, Directeur de l'Association d'appui aux professionnels de santé ; Clément CATOIRE, Cadre de santé ; Florentin CLERE, Médecin coordonnateur de la gestion des risques associés aux soins ; Gauthier DECARY, Manipulateur en radiologie ; Bénédicte DECOUDIER, Praticien Hospitalier ; Lucie DELECRAÏ, Directrice Adjointe ; Frédéric FISCHBACH, Praticien Hospitalier ; Clothilde GUCCIONE, Cadre de santé ; Catherine HENRY, Cadre de santé ; Nolwenn JACOB, Directrice Adjointe ; Marc LABROUSSE, Chef de service ; Leslie LEBRUN, Cadre de santé ; Sabrina LEQUEUX, Cadre socio-éducatif ; Anne Sophie SALMON, Praticien Hospitalier ; Michel PRIN, Vice-Président de l'Association les Opérés du Cœur Champ'Ard'Aisne ; Sandrine RIEGER, Cadre Supérieure de santé.

### **Des parcours de soins lisibles, accessibles, structurés et construits pour et avec les patients.**

Le travail sur les parcours requiert de changer de focale, d'angle de vue, de partir du patient et de ses besoins. Afin d'atteindre cette ambition, le CHU de Reims, en étroite collaboration avec des patients et des partenaires extérieurs, a l'ambition de travailler autour des trois objectifs suivants :

- 1. Faciliter l'accès à l'information et aux soins des patients, des aidants et de leur entourage**
- 2. Développer une offre de soins personnalisée : des parcours construits pour et du point de vue du patient**
- 3. Simplifier, faciliter et fluidifier le parcours patient au CHU, à toutes les étapes de la prise en charge**

# 1. Faciliter l'accès à l'information et aux soins des patients, des aidants et de leur entourage

Il s'agit de démocratiser l'accès à l'information sur l'offre de soins, d'accélérer l'entrée dans le volet hospitalier du parcours de soins (en ambulatoire ou par un accès direct à l'hospitalisation), et d'éviter ainsi une « errance » ou un passage par les urgences préjudiciables au patient, surtout pour les populations fragiles ou vulnérables. De nouveaux outils, conçus et déployés en lien avec les patients et leur entourage pourront nous permettre d'atteindre cet objectif.

## LE CHU S'ENGAGE À

- **Dès maintenant** : développer les outils digitaux tout au long du parcours pour permettre au patient d'être acteur de celui-ci, en facilitant l'accès à l'information, y compris pour les personnes non francophones, en permettant la prise de rendez-vous en ligne, en poursuivant la dématérialisation des démarches administratives et en offrant au patient la possibilité de visualiser en temps réel les étapes de son parcours hospitalier ;

## LE SERVICE DE CHIRURGIE PÉDIATRIQUE ET L'APPLICATION KOALOU

Le service de chirurgie pédiatrique expérimente depuis quelques mois une solution innovante, l'application Koalou, pour créer et maintenir le lien entre l'enfant, ses parents et les professionnels de santé du service de chirurgie pédiatrique pendant tout le parcours de soins préparant l'enfant à une intervention chirurgicale. Cette application propose des outils pour faciliter l'accès à une information claire et adaptée pour les enfants et leurs parents, et permettre un suivi direct des patients avant et après l'hospitalisation. Il propose des contes adaptés à l'âge et à la pathologie de l'enfant pour offrir une meilleure préparation psychologique à l'intervention.

- **D'ici 2022** : simplifier le parcours physique des patients par une signalétique dynamique et adaptée et le déploiement d'un outil de géolocalisation et de géoguidage au sein de l'établissement ;
- **D'ici 2024** : créer une plateforme d'information et d'orientation numérique et téléphonique, permettant d'accéder à tout type d'informations sur l'hôpital et son offre de soins.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Mesure de l'utilisation des fonctionnalités de la plateforme d'information ;
- Mesure de la satisfaction.

### L'ATTENTION PORTÉE AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Les personnes en situation de handicap font face à de nombreux obstacles pour accéder aux soins et être accompagnées de manière adaptée dans leur parcours de soins, de santé et de vie. Le CHU de Reims porte depuis plusieurs années une attention singulière à ce public et a mis en place des dispositifs innovants pour faciliter l'accès aux soins : création d'une équipe handi-relais en charge de coordonner le parcours, reconnaissance de la place de l'aidant aux urgences. Le CHU de Reims souhaite amplifier son action en proposant des consultations adaptées pour les personnes en situation de handicap, répondant aux besoins spécifiques de ces patients, et en améliorant la transition entre les services de pédiatrie et les services adultes pour les enfants et adolescents présentant un polyhandicap.

## 2. Développer une offre de soins personnalisée : des parcours construits pour le patient et à partir de son point de vue

Le CHU doit prendre en compte l'expérience patient pour améliorer les parcours de soins. Ceux-ci doivent être personnalisés, en particulier pour les pathologies ou situations psycho-sociales les plus complexes.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Construire, en s'appuyant sur les méthodologies proposées par la Haute Autorité de Santé, des parcours types : pathologies chroniques, en particulier par le développement de l'ambulatoire en médecine, notamment en endocrinologie et diabétologie, Récupération Améliorée Après Chirurgie pour toutes les interventions éligibles, « urgences différées », etc. ;
- Structurer et garantir la gradation des parcours dans le territoire du GHT, en lien avec les établissements et les partenaires de ville ;
- Développer les métiers de la coordination au service de la fluidité et de la qualité des parcours ;
- Développer la démarche patient-traceur au sein de l'établissement ;

- Développer les métiers de la programmation et de la coordination en s'appuyant sur les structures de coordination existantes.

## 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 programmées éligibles. 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. Le service d'orthopédie-traumatologie, associé au service d'anesthésie et à celui de médecine physique et réadaptation, s'est ainsi fixé pour objectif de proposer à ses patients un programme de RAAC pour toutes les chirurgies prothétiques (épaule, hanche, genou) dès 2022.

## 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. Cette infirmière a pris une place essentielle, auprès de l'équipe médicale du service, dans le suivi des patients insuffisants rénaux (parcours pré- et post-greffe rénale). 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, cardiologie, neurochirurgie, oncologie adulte et pédiatrique et EHPAD. Par 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.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de parcours formalisés ;
- Nombre de patients inclus dans un dispositif de coordination de parcours ;
- Nombre de nouveaux métiers créés pour la coordination et la programmation des parcours de soins.

## 3. Simplifier, faciliter et fluidifier le parcours patient au CHU, à toutes les étapes de la prise en charge

Le projet architectural du « Nouvel Hôpital de Reims » comme la multiplication des filières de soins territoriales engageant à poursuivre et amplifier les travaux conduits sur l'ordonnancement des lits d'hospitalisation et la fluidité des parcours d'hospitalisation programmés comme non programmés. Cette démarche s'appuiera sur un travail partenarial avec les établissements sanitaires et médico-sociaux et les partenaires du territoire.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **Dès maintenant** : anticiper les hospitalisations et mieux préparer les sorties avec les patients et les partenaires de ville et du domaine social et médico-social ;
- **D'ici 2022** : réduire les passages évitables aux urgences et développer les admissions directes des personnes âgées et des personnes en situation de handicap ;
- **D'ici 2025** : créer une cellule territoriale d'ordonnancement des lits.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Mesure des indicateurs de performance (durée moyenne de séjour, taux d'hospitalisation en aval des urgences, développement de l'ambulatoire) ;**
- **Mesure de la satisfaction des usagers et professionnels.**

### LE PROJET DISCATE

#### Redistribution de l'activité de chirurgie de la cataracte au sein du territoire du Groupement hospitalier universitaire de Champagne étendu au CH de Troyes

##### Objectifs :

- Créer un réseau inter-hospitalier public permettant de répondre à la demande en chirurgie de la cataracte en attribuant, dans le respect du libre choix, de façon coordonnée un CH de référence à chaque patient selon son lieu de résidence et les délais opératoires des services ;
- Libérer du temps opératoire au CHU de Reims afin de réduire les délais d'attente pour les chirurgies ophtalmologiques de recours : greffes de cornée, chirurgie rétinienne complexe, chirurgie orbito-palpébrale, chirurgie pédiatrique.

##### Nous le ferons par :

- La poursuite de la dynamique de renforcement de l'équipe médicale dans la spécialité, et la multiplication des postes de praticiens à temps partagé entre le CHU et les établissements concernés ;
- La création d'un poste infirmier « coordonnateur de parcours » : programmation des consultations pré-opératoires et de l'intervention dans le Centre hospitalier associé à l'issue d'une première consultation chirurgicale au CHU.

## II. RENFORCER LE DIALOGUE AVEC NOS PARTENAIRES DE VILLE SUR LE TERRITOIRE

Acteur sanitaire de premier plan dans son territoire, le CHU de Reims se situe à l'interface des échanges entre professionnels de ville et de l'hôpital, avec pour objectif une prise en charge coordonnée et sans rupture pour les patients.

Si le nombre et la diversité des partenaires sur le territoire constituent un défi, leur structuration renforcée ces dernières années et l'aide de nouveaux outils numériques ont vocation à faciliter les échanges entre professionnels au service du patient.

L'ouverture du CHU à ses partenaires, au service du renforcement des coopérations et d'une entraide entre professionnels de santé, se traduira à l'avenir par des rencontres et des projets concrets partagés.

« Médecin généraliste depuis trente-cinq ans, comment ne pas me réjouir de cette orientation forte portée par le CHU, soutenue par la Plateforme Territoriale d'Appui ? Rassembler et fédérer la communauté hospitalière et les soignants de ville de premier recours pour ne former qu'un seul corps : celui de professionnels de santé au service des patients d'un territoire. »

Dr SAUTREAU, médecin généraliste, représentant de la Plateforme Territoriale d'Appui de Reims

#### **Composition du groupe :**

Matthieu BIREBENT, Directeur de l'Association d'appui aux professionnels de santé ; Olivier BLAUD, Président de la Mutualité Française Champagne Ardenne SSAM ; Julie COLLIN, Directrice Adjointe ; Bruno DOLOMIE, Directeur Adjoint ; Laurent LEFLON, Praticien Hospitalier ; Catherine LHERMITE, Praticien Hospitalier ; Yannis MAKOUDI, Directeur Adjoint ; Dominique MALKOUN, Infirmière coordonnatrice d'un centre de soins ; Dominique MALITE, Présidente de l'Association ULRICO et patiente stomisée ; Sonia QUENNESSON, Cadre de santé ; Jean-Paul SAUTREAU, Vice-Président de la PTA du Grand Reims ; Léa THUILLEAUX, Directrice Adjointe.

En 2025, le CHU de Reims sera un acteur de santé accessible et ouvert à ses partenaires, porteur d'une dynamique de dialogue et de collaboration renforcée entre la ville et l'hôpital. L'atteinte des 4 objectifs suivants permettra de renforcer le dialogue avec les partenaires du CHU :

- 1. Communiquer et donner à voir nos actions et nos projets**
- 2. Utiliser les outils numériques pour dialoguer plus aisément entre praticiens de ville et de l'hôpital, au service de la prise en charge des patients et des coopérations**
- 3. Accompagner la création d'espaces de partage, d'apprentissage et d'échanges entre partenaires**
- 4. Assurer la participation des partenaires extérieurs aux instances et projets du CHU, et réciproquement**

# 1. Communiquer et donner à voir nos actions et nos projets

Le premier enjeu identifié relatif au dialogue avec les acteurs de ville concerne la visibilité à donner aux actions, partenariats et projets déjà engagés et à venir.

## LE CHU S'ENGAGE À

- Faire connaître plus largement les actions et dispositifs de dialogue et coopération déjà existants ou à venir, parfois méconnus : proposer l'envoi d'informations ciblées à des groupes ville-hôpital sur certaines thématiques d'intérêt commun ;
- Pour chaque nouveau projet : associer les partenaires du territoire, identifier les interlocuteurs intéressés, communiquer.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Mesure de l'usage des outils de communication ciblés sur les partenaires extérieurs ;
- Mesure de l'activité des groupes d'échange et de discussion ville-hôpital.

## LES ACTIONS DE COOPÉRATION

Au cours des dernières années, le CHU de Reims a travaillé à la structuration de ses relations avec des partenaires de santé de ville.

### Les collaborations avec l'Association d'Appui aux Professionnels de Santé

Des liens forts ont ainsi été développés avec l'**Association d'Appui aux Professionnels de Santé (AAPS)**, qui porte plusieurs Plateformes Territoriales d'Appui sur le territoire (Grand Reims, Châlons-en-Champagne, Epernay, Sud-Ardenne). Ce partenariat a porté ses fruits à travers notamment la **Cellule de coordination d'Intervention en Médecine Hospitalière (CIMH)**. Créée en avril 2019, composée de 2 IDE et 2 assistantes sociales et basée au sein de la structure des Urgences adultes du CHU, elle y assure un dépistage de la fragilité des patients âgés de plus de 75 ans. Elle transmet ensuite à leurs médecins traitants, par le biais des équipes de l'AAPS, l'information d'un passage aux urgences, le motif et l'unité d'hospitalisation.

### La maison médicale de garde

La coopération avec l'**Association Gardes Urgences Reims (AGUR)** et le **Conseil de l'Ordre départemental des médecins** a permis d'installer en décembre 2019 la maison médicale de garde dans des locaux situés au cœur du CHU. Tenue par une vingtaine de médecins libéraux, cette structure permet de répondre aux besoins médicaux, en horaires de soirée et le week-end. Une procédure d'orientation des patients a été mise en place avec le CHU pour proposer au patient qui en relève d'être orienté vers la Maison médicale de garde.

## 2. Utiliser les outils numériques pour dialoguer plus aisément avec les praticiens de ville au service de la prise en charge des patients et des coopérations

À l'issue du projet d'établissement 2021-2025, le CHU de Reims sera un établissement accessible et joignable pour ses partenaires. Il répondra ainsi aux sollicitations de ses partenaires et partagera de façon sécurisée et interactive avec ces derniers des informations relatives à la prise en charge patient.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Faciliter les échanges directs, par téléphone ou par des réponses rapides
  - **D'ici 2022** : Elaborer un annuaire de ses partenaires et le maintenir à jour ;
  - **D'ici 2023** : Dédier des plages de consultations urgentes à l'intention des médecins traitants ;
  - **D'ici 2024** : Actualiser l'annuaire téléphonique des spécialités du CHU créé en 2017 en l'enrichissant avec plus de numéro direct vers un médecin ;
  - **D'ici 2025** : Simplifier le contact des partenaires avec chaque service, en leur proposant une seule porte d'entrée pour leur demande d'informations, d'avis, de conseil.
- Développer plus encore la téléexpertise
  - **D'ici 2022** : Développer et encourager la téléexpertise au sein des services :
    - Faire témoigner les services ayant développé la téléexpertise pour connaître leurs facteurs de succès ;
    - Accompagner techniquement et opérationnellement les services qui souhaitent développer de la téléexpertise.
- Mettre en place des outils d'interface Ville-Hôpital
  - **D'ici 2023** : Définir et mobiliser des canaux sécurisés de partage de documents et d'informations autour du patient et sur des sujets identifiés :
    - 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 d'échange en temps réel d'informations relatives à un patient ;
    - Créer une base de données ouverte à l'extérieur permettant la mise à disposition sécurisée de documents pour favoriser la diffusion entre partenaires de recommandations de bonnes pratiques et protocoles de prises en charge.
  - **D'ici 2025** : Développer l'utilisation des adresses mails sécurisées par service permettant aux interlocuteurs extérieurs de :
    - Bénéficier de conseils, avis et expertises concernant les patients ;
    - Prendre rendez-vous aisément et de manière privilégiée pour leurs patients.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Proportion des lignes téléphoniques qui correspondent à une ligne directe médicale sénior ;
- Mesure de la satisfaction des médecins partenaires ;
- Mesure du développement de la téléexpertise ;
- Mesure de la file active des patients inclus dans l'outil PARCÉO.

## 3. Accompagner la création d'espaces de partage, d'apprentissage et d'échanges entre partenaires

Le CHU de Reims souhaite promouvoir la coopération Ville-Hôpital en mettant en place des temps dédiés de formations, de collaboration et de partage d'expertises entre les professionnels de ville et les professionnels hospitaliers. Ces temps d'échange, définis et construits ensemble, pourront notamment porter sur des thématiques d'intérêt commun telles que la prévention ou encore la prise en charge de patients complexes.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Élaborer un plan de formation ville-hôpital et des formations en ligne ouvertes à tous en commun ;
  - Organiser des enseignements post-universitaires et formations en commun, ainsi que des soirées et journées thématiques ;
- **D'ici 2023 :** Organiser des staffs médicaux et/ou paramédicaux autour de prises en charge de patients complexes ;
- **D'ici 2024 :** Organiser en commun avec ses partenaires des évènements, notamment des journées à thème autour de la prévention et d'autres questions de santé ;
- **D'ici 2025 :** Organiser des temps de stage et d'immersion des professionnels de ville à l'hôpital et réciproquement.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre d'évènements organisés autour de la prévention réalisés en-dehors du CHU ;
- Nombre de stages et temps d'immersion organisés avec nos partenaires.

## 4. Assurer la participation des partenaires extérieurs aux instances et projets du CHU, et réciproquement

Le renforcement du dialogue entre le CHU de Reims et ses partenaires de ville passe enfin par une implication active et mutuelle dans les projets et la vie institutionnelle. Ainsi, d'ici 2025, le CHU de Reims aura favorisé la participation de ses partenaires à ses projets structurants et se sera impliqué activement dans les leurs.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Associer les partenaires du CHU aux groupes de réflexion et aux instances de l'établissement ;
- Participer activement à la construction et au fonctionnement des Communautés Professionnelles Territoriales de Santé en cours de constitution sur le territoire du CHU ;
- Organiser et assurer la participation des partenaires aux projets structurants du CHU ;
- Convier systématiquement les partenaires aux inaugurations et temps forts de l'établissement.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de temps forts et projets menés de concert.**

# III. RENFORCER LA PLACE DU CHU DANS LES DÉMARCHES DE PRÉVENTION

La stratégie nationale de santé 2018-2022 a défini une politique de promotion de la santé, incluant la prévention, dans tous les milieux et tout au long de la vie. Celle-ci fait l'objet du premier axe stratégique du projet régional de santé 2018-2028.

S'inscrivant dans cette orientation, le CHU ambitionne ainsi de poursuivre le travail engagé en matière de prévention à destination de la population et des professionnels.

Les actions déjà engagées de longue date, comme la participation aux journées de sensibilisation ou la mise en œuvre de 27 programmes d'éducation thérapeutique, ont été complétées en 2019 par l'ouverture d'une maison de la santé.

Cette dernière est un lieu d'écoute, d'information, de rencontre, où les patients, leurs aidants ou leurs proches peuvent participer à des activités leur permettant d'apprendre à mieux vivre avec leur maladie chronique et à améliorer leur qualité de vie.

La place d'un hôpital universitaire dans le champ de la prévention s'affirme autour des missions d'enseignement et de recherche et du niveau d'expertise des professionnels. Il appartient au CHU de devenir un élément moteur dans la mise en place d'une stratégie coordonnée de promotion de la santé sur son territoire.

Employeur responsable, le CHU se doit d'impliquer ses professionnels à la démarche de promotion de la santé, tant pour prendre soin de ceux qui soignent et maîtriser les risques inhérents à leur activité professionnelle que pour permettre à chaque agent d'être le relai des messages en faveur de la santé.

#### **Composition du groupe :**

Marie-Ange ANTHOINE, Cadre de santé ; Bertrand BOUSSAGOL, AG2R la Mondiale ; Aline BRIQUELER, Cadre de santé ; Quentin DELSAUX, Infirmier ; Mylène DUCRET, Directrice des solidarités et de la santé publique, Ville de Reims ; Capucine GREMION, Cadre de santé ; Marie HENRY, Directrice Adjointe ; Patricia HUMBERT, Cadre de santé ; Aline HURTAUD, Directrice du Département de Médecine Générale (URCA) ; Alexandre LOURDELLE, Praticien Hospitalier ; Quentin MORETTE, Responsable au département qualité de vie au travail ; Jean-Luc NOVELLA, Chef de pôle ; Rachel PAQUET, Secrétaire du CHSCT ; Cathy QUEVAL, Directrice des soins auprès du projet du Nouvel Hôpital ; Sylvie TOUCHE, Praticien Hospitalier ; Fares TRAD, CPAM de la Marne.

Le CHU, en 2025, se veut innovant en matière de prévention et de promotion de la santé de la population de son territoire. Il a le souhait d'appliquer sa culture de la prévention et de la promotion de la santé à l'ensemble des professionnels qui œuvrent à ses missions. Pour ce faire, il devra appliquer une stratégie qui réponde à 3 objectifs :

- 1. Renforcer la place du CHU en matière de prévention et de promotion de la santé pour la population et ses professionnels**
- 2. Développer la prévention des risques professionnels pour nos équipes**
- 3. Investir le champ de la recherche et de l'enseignement en matière de prévention**

# 1. Renforcer la place du CHU en matière de prévention et de promotion de la santé pour la population et ses professionnels

Fort de son rayonnement territorial, le CHU est en mesure de déployer auprès d'un large public une politique promotrice de la santé. Dans cette perspective, l'adhésion au réseau des hôpitaux promoteurs de santé et la démarche de labellisation « Hôpital promoteur de santé » constituent des engagements forts que le CHU souhaite soutenir dans son Projet d'établissement.

La mise en place de cette démarche doit prolonger les actions et programmes d'ores et déjà portés par le CHU mais également identifier et fédérer les acteurs du territoire, au sein du Groupement hospitalier universitaire de Champagne.

La diffusion de cette culture s'appuiera sur l'information et la formation des professionnels : formation à l'éducation thérapeutique, à la prévention des addictions, etc. Les outils numériques apportent de nouvelles perspectives, tant dans le suivi des maladies chroniques avec les diverses formes de télémédecine que dans la diffusion de l'information avec les formations en ligne ouvertes à tous. Ainsi, l'innovation dans ce domaine doit permettre au CHU d'être acteur et moteur de cette dynamique.

En conséquence, nous souhaitons renforcer nos actions de prévention et de promotion de la santé au service de la population et l'inscrire durablement comme pilier de notre culture d'établissement.

## LE CHU S'ENGAGE À

- Mettre en place une cellule de coordination de la prévention et de promotion de la santé ;
- Diffuser la culture de la prévention des risques et de la promotion de la santé à tous les niveaux ;
- Obtenir le label « Hôpital promoteur de santé » à l'échelle du Groupement hospitalier universitaire de Champagne ;
- Impulser le déploiement d'outils numériques d'éducation en santé.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de programmes d'éducation thérapeutique du patient et de professionnels formés ;
- Obtention du label Hôpital Promoteur de Santé.

## 2. Développer la prévention des risques professionnels pour nos équipes

La prévention des risques professionnels concerne l'ensemble des professionnels de l'établissement, quel que soit leur métier. Axe fort des précédents projets d'établissement, le pilotage institutionnel et l'accompagnement des professionnels sont essentiels dans une démarche de qualité de vie au travail.

Le CHU ambitionne ainsi de développer la prévention primaire à destination de ses professionnels et d'accompagner les collectifs dans la prévention des risques professionnels au plus près des environnements de travail.

Par ailleurs, cette démarche doit être couplée à un accompagnement individuel des situations complexes liées à des risques d'inaptitude ou à des souhaits de reconversion. Le CHU accompagnera précocement ces professionnels afin d'éviter les situations de désinsertion professionnelle.

Le CHU affirme donc sa volonté de réduire les risques professionnels en s'appuyant sur une cartographie de ceux-ci par pôles et services. Il souhaite prendre en compte la qualité de vie au travail pour garantir la qualité de la prise en charge des patients et l'épanouissement des professionnels grâce à une approche pluriannuelle et proactive.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Développer une culture de la prévention et de la réduction des risques professionnels dans tous les services à travers l'analyse, la priorisation et le traitement de ceux-ci ;
- Développer les formations à la gestion des risques et identifier au sein de chaque pôle des conseillers en prévention ;
- Anticiper et accompagner les évolutions de carrière dans le cadre de reconversions professionnelles ou de situations à risque d'inaptitude, en simplifiant les processus de travail ;
- Mobiliser les outils de pilotage institutionnels de prévention des risques professionnels ;
- Communiquer à destination des managers et des professionnels.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Indicateurs du plan pluriannuel de prévention des risques professionnels ;
- Indicateurs du bilan social.

## 3. Investir le champ de la recherche et de l'enseignement en matière de prévention

La promotion de la santé et la prévention constituent un champ de pratiques professionnelles et d'actions à destination des populations pour agir sur les déterminants de santé.

Aujourd'hui, le CHU de Reims souhaite lier la prévention et la promotion de la santé, d'une part, et sa double expertise d'enseignement et de recherche, d'autre part.

La poursuite du développement des partenariats avec l'université et les industriels pourront valoriser la mise en place de projets innovants et la création de formations à destination de nos professionnels, ces dernières contribuant au développement d'une culture de la prévention.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Développer des programmes de recherche sur la thématique « innovation et prévention » ;
- Développer des formations diplômantes dans le champ de la prévention et de la promotion de la santé ;
- Devenir un lieu d'expertise des nouvelles technologies dans le soin, et développer des partenariats technologiques au sein de son territoire.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de professionnels formés et de formations diplômantes en matière de prévention et de promotion de la santé ;
- Nombre de programmes de recherche validés dans ce domaine.

### LE PROJET « HOPITAL PROMOTEUR DE SANTE »

Les objectifs d'un Hôpital promoteur de santé (HPS) sont d'améliorer la qualité et la sécurité des soins dans une approche globale des problématiques de santé en intégrant la prévention et la promotion de la santé dans la prise en charge des patients. Ce label est également tourné vers l'amélioration des conditions de vie et de travail des professionnels. Dans ce contexte, l'établissement se doit d'être ouvert sur son territoire et de favoriser le dialogue avec ses partenaires.

**Afin d'obtenir le label Hôpital promoteur de santé, le CHU de Reims devra :**

#### À court terme :

- S'inscrire dans le réseau français « Lieu de Santé Promoteur de Santé » et répondre aux normes qualifiant un HPS (guide d'autoévaluation interne) ;
- Mettre en place une cellule de coordination de la promotion de la santé : référent, budget, organisation ;
- Devenir un lieu de santé sans tabac.

#### À moyen et long termes :

- Mettre en place, communiquer et évaluer la politique de promotion de la santé du CHU ;
- Développer des programmes d'autogestion de l'état de santé à destination des patients ;
- Identifier, mettre en œuvre et évaluer les projets de promotion de la santé en lien avec l'ARS (labellisation).





## AXE 2

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

- I. Promouvoir une stratégie d'innovation
- II. Affirmer le positionnement du CHU  
comme opérateur de recours
- III. Continuellement, amener la qualité  
de nos pratiques vers l'excellence

# I. PROMOUVOIR UNE STRATÉGIE D'INNOVATION

Promouvoir une stratégie d'innovation, c'est favoriser l'émergence de procédés nouveaux visant à transformer nos organisations de soins, afin de les adapter aux besoins des usagers et de leurs proches. Cette dimension permettra aussi de répondre aux attentes des professionnels et des partenaires.

A 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.

#### Composition du groupe :

Thierry BRUGEAT, Coordonnateur général des soins ; Matthieu CABY, Cadre supérieur de santé (F.F.) ; Justine DE LA ROCHE, Directrice Adjointe ; Franck DELIGNE, Responsable de comptes SIEMENS HEALTHCARE ; Alexandre DENOYER, Professeur des Universités - Praticien Hospitalier ; Mylène DUCRET, Directrice des solidarités et de la santé publique, Ville de Reims ; Luc DURAND, Coordonnateur des soins au CHU de Bordeaux ; Xavier FLAVARD, Architecte, Design Studio ; Caroline SERNICLAY, Cadre de santé ; Serge STEITZ, Coordonnateur des soins à l'Institut Godinot.

Les évolutions en santé sont actuellement nourries par les progrès technologiques dans le domaine du numérique, de l'intelligence artificielle et de la réalité augmentée. Ils irrigueront les projets portés par le CHU de Reims à l'horizon 2025. La promotion d'une stratégie d'innovation passera par quatre objectifs :

- 1. Investir dans l'innovation technologique et numérique au service du patient et des professionnels de santé**
- 2. Maintenir l'excellence des prises en charge pour renforcer notre attractivité**
- 3. Soutenir l'innovation en formation**
- 4. Mettre l'innovation au service de la dynamique de recherche du CHU**

# 1 • Investir dans l'innovation technologique et numérique au service du patient et des professionnels de santé

Le CHU de Reims investira dans le développement d'outils numériques permettant de rendre le patient acteur de sa prise en charge clinique à travers la e-santé et de renforcer ses partenariats et les collaborations entre les professionnels de santé publics et privés à l'échelle du territoire et de la région.

## LE CHU S'ENGAGE À

- Poursuivre le développement de la téléconsultation et de la téléexpertise répondant ainsi à une demande croissante des patients et des partenaires (Centres hospitaliers du territoire, établissements sociaux et médico-sociaux, médecine libérale) notamment en ce qui concerne le partage d'informations ;
- Créer ou adhérer à des plateformes de télésurveillance et télésuivi au bénéfice de patients présentant des pathologies chroniques : programme ETAPES (Expérimentations de Télémedecine pour l'Amélioration des Parcours en Santé), objets connectés, applications mobiles d'automesure, etc. ;
- Favoriser les liens avec des entreprises innovantes dans le domaine de la santé, afin de co-développer de nouvelles solutions technologiques ou numériques au service des patients.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de consultations réalisées en télémedecine et satisfaction patients ;**
- **Nombre de spécialités engagées dans une offre de téléexpertise et satisfaction des requérants ;**
- **Nombre de nouvelles solutions technologiques ou numériques développées ou co-développées par le CHU de Reims.**

## L'ACTIVITÉ DE TÉLÉSURVEILLANCE EN RYTHMOLOGIE (PATIENTS IMPLANTÉS CARDIAQUES)

Dans le cadre de l'amélioration du suivi des patients champardennais atteints d'une pathologie cardiaque, le service de cardiologie a mis en place depuis 2018 la télésurveillance sur prescription médicale des patients porteurs de pacemakers et de défibrillateurs automatiques implantables. Pour ce faire et conformément à la réglementation, le CHU de Reims a passé une convention avec différents laboratoires fournisseurs de prestation technique. Une infirmière du service de cardiologie assure quotidiennement la gestion des alarmes liées aux dispositifs implantés et des consultations et téléconsultations avec les patients télésuivis ; elle assure, au besoin, le relais vers des médecins rythmologues et peut organiser une hospitalisation en urgence. A ce jour, la file active comporte plus de 600 patients télésurveillés. Interrogés, ceux-ci disent apprécier l'accompagnement rapproché dont ils font l'objet et l'environnement rassurant que leur procure la télésurveillance. Fort de ce succès, le CHU de Reims expérimente également depuis 2020 la télésurveillance des patients souffrant d'insuffisance cardiaque.

## 2. Maintenir l'excellence des prises en charge pour renforcer notre attractivité

À l'image du robot chirurgical, acquis en 2020, ou du système d'imagerie EOS, installé à l'American Memorial Hospital – Hôpital d'enfants en 2018, notre établissement permettra à ses usagers comme à ses professionnels soignants d'accéder aux innovations diagnostiques et thérapeutiques, avec deux objectifs principaux : optimiser et personnaliser les soins délivrés aux patients d'une part ; améliorer l'attractivité du CHU auprès des usagers et des professionnels de santé d'autre part.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Prioriser les projets s'appuyant sur des innovations diagnostiques et thérapeutiques et se doter des équipements nécessaires au maintien de son niveau d'excellence : pancréas artificiel, cryothérapie en radiologie interventionnelle, thérapie cellulaire et génique, etc. ;
- Contribuer à développer l'usage de l'intelligence artificielle et l'analyse des données afin de mieux comprendre l'émergence et l'évolution des maladies, et donc de mieux soigner.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de projets innovants territoriaux mis en œuvre ;
- Niveau d'investissement sur des équipements innovants.

### L'OPTIMISATION DES FLUX DE TRAVAIL DES RADIOLOGUES GRÂCE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'IA permet depuis 2021 d'optimiser le flux de travail des radiologues au CHU de Reims grâce à l'installation d'un logiciel capable de détecter et localiser automatiquement les fractures et lésions osseuses sur des images médicales. Cette technologie permettra d'automatiser un certain nombre d'analyses, faisant ainsi gagner du temps aux radiologues pour l'étude des cas les plus complexes et la réalisation d'exams d'imagerie à plus forte valeur ajoutée.

## 3. Soutenir l'innovation en formation

Le CHU a pour ambition de co-construire et de faire vivre l'innovation en formation avec nos partenaires, en particulier l'Université de Reims Champagne-Ardenne (URCA), mais aussi à l'échelle nationale et internationale. Cette ambition s'appuiera sur la promotion de formations en santé favorisant des temps de formation mutualisés entre les médecins et les paramédicaux.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Renforcer les liens URCA-CHU par la co-construction de formations adaptées aux besoins en santé de demain, favorisant la collaboration médico-soignante, portant par exemple sur les pratiques avancées ;
- Développer les partenariats avec les hôpitaux universitaires en France et à l'étranger, afin de stimuler la créativité de chacun ;
- Poursuivre le développement de la simulation en santé.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Mesure du recours à la simulation en santé en formation ;**
- **Nombre de programmes de formation co-construits entre l'URCA et le CHU.**

### OFFRIR DES ENVIRONNEMENTS PÉDAGOGIQUES INNOVANTS ET ATTRACTIFS

- Favoriser des temps de formations communs pour le personnel médical et paramédical en formation initiale et continue ;
- Utiliser des méthodes pédagogiques innovantes (patients standardisés, outils numériques), apprentissage mobile ou M-learning, diversification des supports comme des capsules vidéo ;
- Participer, au côté de l'URCA, au développement de lieux d'apprentissage communs ;
- Accompagner les partenariats (public-privé, nationaux et internationaux) autour de projets de formation.

## 4. Mettre l'innovation au service de la dynamique de recherche du CHU

L'Établissement mettra l'innovation au service de la recherche en santé, et ce à deux titres :

- Par le décloisonnement dans des projets de recherche pluriprofessionnels et multi-centriques afin de valoriser l'expertise des professionnels du territoire ;
- Par le développement de la e-santé, qui grâce à l'Entrepôt de Données en Santé (EDS) et l'Institut de l'Intelligence Artificielle en Santé (IIAS) permettront la réutilisation des données de santé pour l'amélioration de la prise en charge des patients et l'optimisation des ressources de santé.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Soutenir l'émergence de projets de recherche pluriprofessionnels, associant professionnels médicaux et paramédicaux et/ou multicentriques ;
- Structurer les données de santé hébergées localement pour les rendre utilisables à des fins de soins et de recherche ;
- Elaborer des projets de recherche s'appuyant sur 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.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Volume de données de santé hébergées ;**
- **Nombre et proportion de projets de recherche s'appuyant sur l'intelligence artificielle, ou ayant recours à des données récoltées au travers d'outils connectés.**

## II. AFFIRMER LE POSITIONNEMENT DU CHU EN MATIÈRE DE RECOURS

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.

L'objectif est d'apporter à nos patients des soins personnalisés et spécifiques à leurs pathologies, guidés par la recherche et l'innovation, et d'être connus et reconnus pour cela.

### Composition du groupe :

Michel ABELY, Professeur des Universités - Praticien Hospitalier ; Karine BARELLE, Usager, suivie au CHU dans le cadre d'une prise en charge de recours ; Natacha BEAUDEVIN, Cadre supérieure de santé ; Matthieu BIREBENT, Directeur de l'Association d'appui aux professionnels de santé ; François BOYER, Chef de service ; Valérie BURG, Coordinatrice des soins au CH de Charleville-Mézières ; Michèle COLLART, Présidente de la CME du CH de Troyes ; Sandrine COURROUX, Responsable du département Formation et développement des compétences ; Alexandra DUBOIS, Cadre de santé ; Christophe EAP, Praticien Hospitalier ; Isabelle MACHUEL, Infirmière ; Solène MOULIN, Maître de conférence des Universités - Praticien Hospitalier ; Bruno MOURVILLIER, Chef de service ; Simon RAOULT, Directeur Adjoint ; David ROZÉ, Directeur Adjoint.

Le CHU assume déjà un positionnement de recours mais ses actions en la matière manquent parfois de visibilité et son réseau pourrait être renforcé. Pour pérenniser ces filières de recours et s'investir sur de nouvelles filières, le CHU poursuivra quatre objectifs :

- 1. Renforcer le positionnement du CHU en matière de recours, en soutenant les filières existantes**
- 2. Investir sur les ressources humaines, technologiques et logistiques en appui des filières de recours**
- 3. Aider nos filières de recours à s'impliquer dans des projets de formation, de recherche et d'innovation**
- 4. Permettre au CHU de s'affirmer sur de nouveaux segments porteurs en matière de recours**

# 1 • Renforcer le positionnement du CHU en matière de recours, en soutenant les filières existantes

Au sein du CHU comme sur le territoire, nous souhaitons promouvoir les filières de recours existantes et valoriser les compétences qu'elles mettent en synergie. Nous pourrions ainsi fluidifier le parcours patient dans le cadre de prises en charge spécifiques ou complexes. Pour poursuivre cette dynamique, il sera également important d'avoir une vision complète des filières existantes, et de suivre leur développement et leur évolution sur le territoire.

## LE CHU S'ENGAGE À

- Réaliser et mettre à jour régulièrement la cartographie de filières de recours sur le territoire afin de la rendre visible et accessible pour les professionnels de santé ;
- Déployer des dispositifs d'appui aux filières de recours : une boîte à outils de communication et un modèle d'organisation ;
- Fluidifier le parcours patient dans le cadre de ces filières de recours en favorisant le déploiement d'un guichet unique de recours pour chaque filière.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Part de l'activité de recours dans l'activité du CHU ;**
- **Indicateurs pour la qualité de la prise en charge des patients.**

## GARANTIR L'ACCÈS AUX FILIÈRES DE RECOURS : LE GUICHET UNIQUE

L'objectif est d'identifier un numéro unique par filière de recours, permettant de joindre 24h/24 les acteurs de chaque filière. Dans ce cadre, ce numéro serait un outil permettant de fluidifier les prises en charge et l'adressage des urgences ainsi que des patients ayant des parcours complexes. Pouvant être rattaché aux fonctions de l'infirmier de coordination, le déploiement de ce guichet unique permettra d'améliorer l'accessibilité de l'expertise du CHU et de faciliter la communication entre les professionnels de chaque filière de recours.

## LA COORDINATION DES PARCOURS COMPLEXES DE LA FILIÈRE CARDIOLOGIQUE

Depuis 2018, le CHU de Reims a structuré l'organisation des parcours complexes médicaux et chirurgicaux des patients pris en charge dans la filière cardiologique, en particulier grâce à l'action d'une infirmière de coordination des parcours complexes. Celle-ci a pour objectif d'améliorer le déroulé du parcours des patients nécessitant de nombreux examens pré-hospitalisation et/ou une prise en charge post-hospitalisation complexe. Les parcours complexes pouvant comporter une dimension territoriale, avec notamment un adressage des patients dans le cadre du rôle de recours de l'établissement, une attention est également portée sur les patients dont une partie du parcours est réalisée 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.

« Être coordonnateur de parcours patient, c'est être le lien privilégié entre le patient, sa famille et les intervenants de ville et hospitaliers. C'est un facilitateur de communication et d'échanges. Il est le meilleur relais d'une information claire et rassurante pour offrir des soins efficaces en ville comme à l'hôpital. »

Leslie Brun, ancienne infirmière de coordination de parcours pour la filière cardiologique.

## 2. Investir sur les ressources humaines, technologiques et logistiques en appui des filières de recours

Développer les filières de recours demande une coordination importante et un lien quotidien entre l'ensemble des acteurs du territoire. En ce sens, notre établissement favorisera l'émergence de nouveaux métiers de la coordination et simplifiera les moyens de communication physiques, numériques et téléphoniques entre les professionnels de santé de chacune de ces filières.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Identifier et déployer des nouveaux métiers au service des filières de recours, à l'instar des infirmiers de coordination ;
- Faciliter les transports des équipes et des patients sur le territoire ;
- Garantir un accès rapide et multimodal aux services du CHU, notamment en mettant les technologies au service du recours : outil de téléexpertise, échange de données, demande d'avis, demande de prise en charge, accès au dossier patient informatisé.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de coordonnateurs dédiés aux filières de recours ;
- Nombre d'analyses de parcours patients dans le cadre du recours.

## 3. Aider nos filières de recours à s'impliquer dans des projets de formation, de recherche et d'innovation

Le CHU de Reims investira dans l'accompagnement des équipes par le développement de nouvelles compétences et la transmission du savoir-faire sur notre territoire. Notre établissement soutiendra également le développement des projets de recherche translationnelle, associant chercheurs et cliniciens, dans le but d'adapter et d'améliorer constamment l'expertise et les prises en charge de nos filières de recours.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Accompagner le développement de nouvelles compétences et la transmission de savoir-faire sur son territoire, par le biais d'échanges et de réunions de formation communes au sein des filières de recours ;
- Promouvoir le développement de la recherche translationnelle dans le but de déployer des prises en charge innovantes pour les patients de son territoire.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de projets déposés dans le cadre des appels d'offre nationaux ;
- Nombre de réunions de territoire ou de formation réalisées par les filières de recours.

## 4. Permettre au CHU de s'affirmer sur de nouveaux segments porteurs en matière de recours

Dans le but de répondre pleinement aux besoins de santé actuels et futurs de la population, le CHU de Reims veillera à compléter son offre de recours existante et à déployer de nouvelles filières de recours innovantes.

### LE CHU S'ENGAGE À

- Compléter l'offre de recours à partir d'une analyse comparative de l'activité d'établissements similaires, permettant d'identifier les segments sur lesquels le CHU pourrait s'affirmer ;
- Assurer une veille scientifique pour identifier de nouveaux axes de travail à approfondir sur le recours, en cohérence avec l'évolution des besoins de santé de la population ;
- Accompagner et soutenir les projets de pôle porteurs de nouvelles filières de recours innovantes.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de centres de compétences et de référence labellisés ;
- Nombre de nouvelles filières de recours créées.

# III. AMENER LA QUALITÉ DE NOS PRATIQUES VERS L'EXCELLENCE

Afin de proposer à ses patients une offre de soins d'excellence, 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.

Pour développer cette culture de la collaboration, le CHU de Reims s'engage à mettre en œuvre une approche impliquant les patients et leurs proches, ainsi que les représentants des usagers à tous les niveaux de l'organisation. Pour cela, nous pourrions nous appuyer sur des équipes de soins pluriprofessionnelles engagées dans la démarche et impliquées dans la prise en charge du patient tout au long de son parcours. En complément, le déploiement de l'expérience patient sera intégré comme axe stratégique pour l'ensemble des projets et s'inscrira au cœur du développement d'une démarche qualité durable sur l'ensemble des secteurs d'activité.

#### Composition du groupe :

Éric BERTIN, Professeur des Universités - Praticien Hospitalier ; Florentin CLERE, Médecin coordonnateur de la gestion des risques associés aux soins ; Bernadette COQUET, Représentante des usagers - Présidente de la Commission des Usagers ; Ambroise DUPREY, Chef de service ; Sébastien GAYET, Directeur Adjoint ; Patricia HUMBERT, Cadre de santé ; Clémence LEJEUNE, Ingénieur qualité ; Jeannine LEONARD, Directrice des soins adjointe au coordonnateur ; Sarah MERIEUX, Cadre de santé ; Florian RIQUET, Chargé des relations avec les usagers.

## LE CHU S'ENGAGE À

Offrir aux patients une prise en charge coordonnée, sécurisée grâce au travail en équipe, répondant à ses attentes et évaluée en termes de résultats

« Ensemble, engageons-nous pour des soins plus sûrs » »

Semaine Sécurité des Patients

Pour y parvenir, nous concentrerons nos efforts pour :

- Nous adapter aux attentes des patients afin que leur expérience patient soit pleinement satisfaisante ;
- Sécuriser l'organisation de la prise en charge du patient en faisant du travail en équipe une barrière de sécurité ;
- Garantir le bon soin, au bon moment, au bon endroit et pour le bon patient.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Assurer la représentation des patients-usagers dans les instances et groupes projet de l'établissement ;
- Intégrer dans le fonctionnement des services un dispositif d'évaluation du résultat de sa prise en charge par le patient ;
- Pérenniser, dans les services, la mise en œuvre de démarches qualité matures et en équipe et garantir l'existence d'un temps de coordination pluriprofessionnelle régulier ;
- Déployer une communication permettant d'aider les services à se saisir des priorités institutionnelles de pertinence de soins.

## LES 3 PROJETS DE L'EXPÉRIENCE PATIENT

### 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. Au-delà des dispositifs habituels (questionnaire de satisfaction) et en cohérence avec l'engagement quotidien de nos professionnels à l'écoute de l'avis des patients, 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.

### PREMS SUR LES PROMS

Les PROMs (Patient-Reported Outcomes Measures, soit les Indicateurs de résultats mesurés par les patients) et les PREMs (Patient-Reported Experience Measures, soit les indicateurs de satisfaction mesurés par les patients) sont des questionnaires courts. Remplis par le patient, ils explorent la qualité de vie, les résultats du soin, de la prise en charge (PROMs) ou s'intéressent à la manière dont le patient vit l'expérience des soins (PREMs). Conscients des bénéfices de ces outils tant sur l'amélioration des relations médecin-patients, institution-patients que sur la détection des potentiels d'amélioration, ils seront déployés dans nos parcours de 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. Pour créer de nouveaux espaces de coopération et de co-construction avec les usagers, il est désormais nécessaire, par l'intermédiaire d'un engagement réciproque, d'organiser des partenariats structurés avec les usagers. Ces partenariats seront mis en place via un processus de recrutement permettant aux usagers de candidater pour contribuer à l'évolution de l'institution. Cette démarche leur permettra d'être co-acteurs et co-concepteurs de leur prise en charge.

## LA DÉMARCHE QUASPER

L'hôpital a toujours été considéré comme un lieu où le travail en équipe s'inscrit dans les valeurs du soin. Cette pratique rassemble les professionnels autour d'objectifs communs dont l'amélioration de la prise en charge du patient fait partie. Ainsi, depuis 2018, une démarche institutionnelle intégrée d'évaluation des pratiques professionnelles et de gestion des risques en équipe a été déployée : la démarche QUASPER (Qualité, Sécurité, Pertinence). Cette démarche se traduit par des temps d'échange sanctuarisés et pluriprofessionnels dans les services. En 2025, elle sera ancrée dans le quotidien des services, fournissant ainsi aux équipes un cadre simplifié d'amélioration des pratiques professionnelles par l'analyse des parcours de soins et la résolution de problème en réunion d'équipe. Les équipes engagées au quotidien dans une démarche d'amélioration continue mature seront reconnues et valorisées.

# 2

① Réforme / Révis  
- Fondation Modulaire  
- Public & privé  
- Représentation "parten" au sein d'un "Common"  
(Organisme, institutionnalisés,  
réguliers)  
- Com' il grande base / thématiques

② Support de Com  
- Distinguer les rôles / des (dites)  
- St. structure les parcours de  
com' (La vie à la des besoins)  
de services (La création d'un réseau)  
même ces (une "com" de qualité)  
sur le cadre ou la place

Groupe  
sur le terrain  
Avec 1. C...

② Votre vision du CH...



# AXE 3

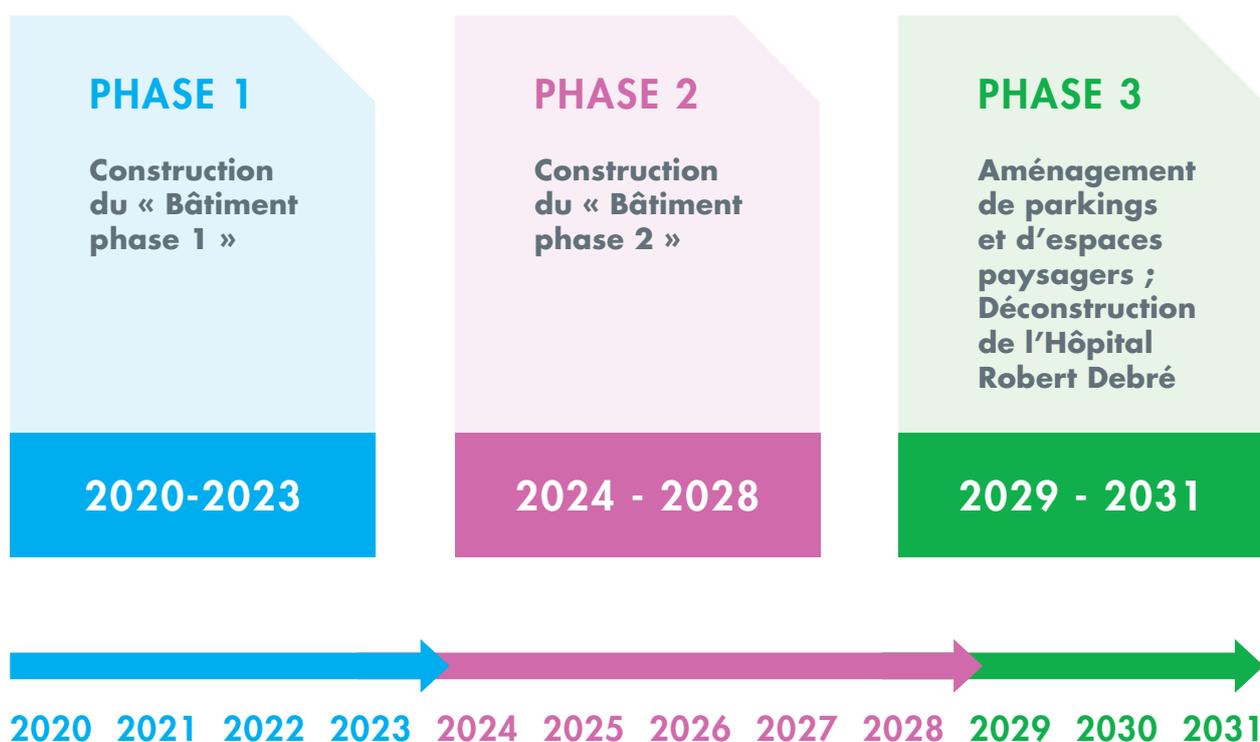
## SE DIFFÉRENCIER PAR L'AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

- I. Construire le Nouvel Hôpital de Reims ;  
adapter nos organisations
- II. Faciliter la réalisation des projets  
pour accélérer le changement

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

Le Centre hospitalier universitaire de Reims s'est engagé dans un projet immobilier comprenant 3 phases. Ce projet ambitieux a pour objectifs de moderniser l'offre de soins du CHU, de renforcer son attractivité et de confirmer sa vocation d'établissement de référence et de recours.

Après la reconstruction de l'hôpital d'enfants en 2016, du pôle de médecine bucco-dentaire en 2017 et du pôle de biologie territoriale en 2019, la construction de deux nouveaux bâtiments apportera une cohérence et une unité d'ensemble au site.



**Ces deux bâtiments neufs 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 ;
- Intégrer l'innovation et l'intelligence artificielle dans les pratiques et les projets afin de répondre aux enjeux de la médecine de demain, aux attentes nouvelles des patients, et au développement de la recherche ;
- Renforcer l'attractivité du Centre hospitalier universitaire auprès des jeunes professionnels grâce à des équipements modernes au service de l'excellence ;
- Confirmer la vocation de l'établissement comme établissement de référence et de recours ;
- 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.

Les espaces d'accueil et d'attente, conçus avec des patients seront aménagés pour en faire des espaces conviviaux et apaisants.

**LE BÂTIMENT DE LA PHASE 1**, de 58 000 m<sup>2</sup> accueillera majoritairement des activités chirurgicales et regroupera l'ensemble du plateau technique (bloc opératoire, imagerie). Il comportera aussi des services de réanimation et de soins critiques. Il comprendra également des unités de consultations, de chirurgie ou de médecine ambulatoire, ainsi que des unités d'hospitalisation réparties sur 3 étages.

Ce nouveau cadre de travail conduira 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 bâtiment au deuxième semestre 2023.

**LE BÂTIMENT DE LA PHASE 2**, de 54 800 m<sup>2</sup> accueillera les spécialités médicales non présentes dans le bâtiment de la phase 1 ainsi que les activités chirurgicales et interventionnelles autour de la tête et du cou : neurochirurgie, neuroradiologie interventionnelle, neurologie, ORL, ophtalmologie. Il se situera entre la cour carrée de l'Hôpital Maison Blanche et le bâtiment des urgences.



Le premier bâtiment, relié à celui des urgences et au pôle de biologie territoriale, donnera une cohérence et une unité d'ensemble au site.



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



Conçus avec des patients, les espaces d'accueil, d'attente et de circulation sont conviviaux et apaisant – Ici le Hall d'entrée.

## II. 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.

Tous les projets, qu'ils émanent d'un individu ou d'un collectif, doivent pouvoir être étudiés et accompagnés dans leur mise en œuvre dès lors qu'ils sont pertinents au regard de l'intérêt des patients, des professionnels ou des partenaires du CHU.

### Composition des groupes :

Isabelle BILLIART, Cadre de santé ; Agnès COGLIATI-DJEHICH, Cadre de santé ; Stéphane DEBIARD, Cadre supérieur de santé ; Sylvie FLATET, Cadre de santé ; Stéphane LARRÉ, Chef de pôle ; Arnaud LECOMTE, Responsable des achats ; Isabelle ORZI, Cadre administratif de pôle ; Sylvain PASTEAU, Directeur Adjoint ; Marie-Laurence POLI MEROL, Chef de service ; Sybille ROLLINET, Infirmière accompagnatrice en oncologie ; Françoise SMETT, Représentant des usagers ; Guillemette SPIDO, Directrice Adjointe ; Sébastien SOIZE, Chef de clinique.

Hilde BIAIS, Directrice Adjointe ; Carine CAULET, Chef de service ; Olivier HILBIG, Cadre administratif de pôle ; Ronan KERAUDREN, Responsable de la conduite d'opération ; Gauthier MENIGOT, Ingénieur coordonnateur ; Bénédicte NORMAND, Cadre de santé ; Marie-France PAILLIEZ, Cadre de santé (F.F.) ; Marie-Laurence POLI MEROL, Chef de service ; Philippe SIRAUT, Patient ; Lucas TIDADINI, Directeur Adjoint ; Vincent VUIBLET, Professeur des Universités - Praticien Hospitalier.

D'ici 2025, le CHU souhaite d'une part encourager ces initiatives et propositions et d'autre part simplifier ses processus internes pour garantir la mise en œuvre des projets pertinents. Pour cela, il doit :

1. Favoriser l'émergence des projets
2. Accompagner les porteurs de projets à toutes les étapes de leur mise en œuvre
3. Communiquer sur les projets

# 1. Favoriser l'émergence des projets

Tous les professionnels du CHU, à tout niveau hiérarchique, sont porteurs d'idées pour améliorer la prise en charge des patients ou le quotidien des professionnels. Il faut encourager ces initiatives. Ainsi, tous les projets doivent pouvoir être présentés et étudiés.

## LE CHU S'ENGAGE À

- **Dès maintenant** : Encourager la mise en place de temps d'échange au sein des pôles et des services pour recenser les projets potentiels ;
- **Dès maintenant** : Faire mieux connaître les thématiques pouvant bénéficier de financements dédiés au travers la diffusion des appels à projets nationaux ou régionaux ;
- **Dès 2022** : Faciliter le recensement et la formalisation des projets au travers d'outils numériques simplifiés ;
- **Dès 2022** : Favoriser l'émergence de projets contribuant à la mise en œuvre du projet d'établissement, par la diffusion et le financement d'appels à projets locaux ; communiquer sur les critères de sélection.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de projets présentés lors de temps d'échange interne aux pôles ou lors des dialogues de gestion ;**
- **Nombre de projets présentés à des appels à projets nationaux ou régionaux.**

## 2. Accompagner les porteurs de projets à toutes les étapes de leur mise en œuvre

Les projets doivent pouvoir être menés par des équipes dédiées, formées au management et à la gestion de projet et accompagnées, le cas échéant, à toutes les étapes de la mise en œuvre. L'équipe en charge du projet et les procédures à suivre doivent être adaptées à l'ampleur du projet. Ainsi, pour les projets internes à un service ou à un pôle, en application du principe de subsidiarité, une délégation de gestion doit venir simplifier les procédures pour permettre une mise en œuvre rapide.

En revanche, les projets d'investissements, majeurs et structurants doivent pouvoir bénéficier d'une étude préalable approfondie et partagée, afin d'en mesurer tous leurs impacts sur les soins, sur les organisations, sur l'image du CHU, sur ses finances, etc. mais aussi de s'assurer d'en retirer tous les effets positifs attendus. Ces projets doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement spécifique par une équipe professionnelle d'appui. Cette même équipe sera aussi chargée d'élargir et d'exploiter au mieux les possibilités de financement extérieures.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **Dès maintenant** : Mettre en place une formation commune pour les managers médicaux et non médicaux au management et à la gestion de projet ;
- **Dès 2022** : Mettre en place un «crédit-temps» pour permettre aux agents de s'investir dans la gestion de projet ; Dédier du temps à la gestion de projet ;
- **Dès 2022** : Mettre en place une délégation de gestion auprès des pôles incluant des procédures de recrutement et d'achat simplifiées ;
- **Dès 2023** : Expérimenter la création d'une équipe professionnelle d'appui qui accompagnera les porteurs de projets tout au long du projet (conception, réalisation, recherche de financements), en faisant appel aux compétences adaptées à chaque projet de recrutement et d'achat simplifiées ;
- **Dès 2024** : Créer une offre de formation s'appuyant sur les expertises et réussites internes du CHU.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de managers médicaux et non médicaux formés au management et à la gestion de projet ;
- Nombre de projets menés à bien au sein des pôles ;
- Création d'une équipe pluriprofessionnelle d'appui.

## LA DÉLÉGATION DE GESTION POUR LES PROJETS

Chaque pôle pourra mener à bien de manière autonome tout projet porté par une équipe, équilibré, interne au pôle et permettant de développer une activité nouvelle ou d'améliorer une organisation au quotidien.

Pour ce faire, le pôle sera en charge d'instruire le projet, d'évaluer ses impacts et de gérer sa réalisation en s'assurant de disposer des ressources humaines et matérielles nécessaires. Il bénéficiera de procédures simplifiées pour cela.

Chaque année, le pôle présentera le bilan des projets qu'il a mis en œuvre lors du dialogue de gestion avec la gouvernance du CHU. Les projets les plus significatifs seront présentés en directoire élargi et bénéficieront d'une communication institutionnelle (revue Connexion, écrans d'information, intranet, etc.)

Pour réaliser ces nouvelles missions, chaque pôle sera accompagné par son cadre administratif de pôle et son directeur délégué.

## 3. Communiquer sur les projets existants au CHU

L'émergence et la réalisation des projets au sein du CHU sera favorisée par la connaissance des projets existants, de leurs facteurs clés de réussite ou des raisons de leur échec.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **Dès maintenant** : Communiquer sur les projets menés ;
- **Dès 2024** : Créer des Trophées de l'innovation mettant en lumière les projets les plus innovants portés par les agents du CHU, en partenariat avec les représentants des usagers.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de communications sur les projets structurants, en cours ou terminés ;
- Création des Trophées de l'innovation.





## AXE 4



# AFFIRMER LA **RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE** DU CHU

- I. Renforcer l'attractivité et la fidélisation
- II. Intégrer le développement durable dans nos pratiques
- III. Soutenir la réflexion éthique

# I. RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET LA FIDÉLISATION

De manière inédite, le volet « renforcer l'attractivité et la fidélisation » s'est voulu commun à toutes les catégories de personnel, dans une approche décloisonnée. Une même démarche d'enquête par questionnaires et entretiens a donc été réalisée dans les services du CHU et à l'extérieur. Les personnels médicaux, soignants, administratifs et techniques du CHU ont été interrogés ainsi que des représentants d'élèves et étudiants des principales filières de formation aux métiers de l'hôpital. Des responsables de la ville de Reims ainsi que de professionnels de l'emploi ont été rencontrés. Les éléments de discours récurrents, transversaux et généralisables ont été retenus.

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.

La démarche participative d'élaboration du projet d'établissement a en effet fait émerger la Qualité de Vie au Travail (QVT) comme un élément central de la thématique qui permettra de mieux accompagner les professionnels dans la satisfaction du travail accompli ainsi que dans l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Le développement d'un management bienveillant et participatif, ainsi que l'accompagnement des trajectoires professionnelles sont également des axes majeurs d'amélioration mis en avant par les professionnels.

#### **Composition du groupe :**

Nathalie BEDNAREK WEIRAUCH, Chef de pôle ; Valentin BETH, Externe en médecine ; Christelle COMTE, Cadre supérieure de santé (F.F.) ; Françoise DROUET, Cadre supérieure de santé ; Ambroise DUPREY, Professeur des Universités - Praticien Hospitalier ; Virginie GATINAIS, Directrice Adjointe ; Clémentine LAMBERT, Chef de clinique ; Flavie LAPIED, Infirmière ; Adrien LAXALTE, Psychologue du travail ; Maiwenn LE NY, Interne en médecine ; Baptiste MAITRE, Manipulateur en radiologie ; Julie PEUDEPIECE, Aide-soignante ; Hervé QUINART, Coordonnateur de l'IRE.

Fort de pratiques reconnues, fondées sur une recherche dynamique et soutenues par une politique active d'innovation et d'anticipation, le CHU de Reims souhaite offrir un environnement de travail sécurisant, une qualité de vie épanouissante et des perspectives de progression à toutes ses catégories de personnels. Pour y parvenir les objectifs à atteindre dans les cinq ans à venir sont :

- 1. Développer et faire connaître l'expertise du CHU**
- 2. Valoriser le travail en équipe**
- 3. Établir la qualité de vie au travail comme une source d'attractivité et de développement de la Marque Employeur du CHU de Reims**
- 4. Promouvoir un management bienveillant et participatif**
- 5. Accompagner les trajectoires professionnelles**

# 1. Développer et faire connaître l'expertise du CHU

Les professionnels de toutes catégories viennent et restent au CHU pour « bien faire » le métier qu'ils exercent. La notion de bonnes pratiques, la satisfaction du travail bien fait sont structurantes et valorisantes.

- Pour la communauté médicale, il s'agit de développer la recherche et les pratiques fondées sur la preuve ;
- Pour tous, c'est apprendre les meilleures pratiques, échanger sur ces pratiques, chercher ensemble à les améliorer, les transmettre, les faire connaître et en tirer fierté et valorisation.

## LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Systématiser les communications internes et externes sur les bonnes pratiques au CHU, à l'instar de ce qui est déjà fait sur l'intranet ;
  - Développer l'apprentissage des bonnes pratiques par simulation, sur le modèle de ce qu'a déjà pu engager l'Institut Régional de Formation depuis trois ans dans le cadre de formations aux pratiques managériales à partir de situations virtuelles simulées.
- **D'ici 2024 :**
  - Décloisonner la recherche pour promouvoir dans toutes les catégories professionnelles une culture des pratiques fondées sur la preuve ;
  - Systématiser les groupes de retour d'expériences sur les pratiques professionnelles ;
  - Organiser la veille documentaire et la diffusion des bonnes pratiques dans les métiers paramédicaux.
- **D'ici 2025 :**
  - Développer et favoriser la recherche médicale et non médicale en privilégiant les partenariats régionaux et territoriaux ;
  - Faciliter l'accompagnement des étudiants, des stagiaires et des nouveaux arrivants en libérant du temps dédié.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de communications sur les bonnes pratiques diffusées ;**
- **Nombre de groupes de retour d'expériences organisés ;**
- **Nombre d'actions facilitant l'accompagnement des étudiants réalisées.**

## 2. Valoriser le travail en équipe

La notion de travail en équipe est fondamentale pour les professionnels du CHU. L'équipe est source d'énergie, elle est garante de la dynamique au travail et du plaisir à partager. Sa configuration évolue selon les missions et les périmètres d'action mais sa cohésion au CHU sera facilitée par des procédures simplifiées, une autonomie contractualisée et une organisation innovante et agile.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2023 :**
  - Développer des moyens numériques facilitant la communication dans les équipes et entre les équipes, en renforçant notamment le déploiement d'ordinateurs portables et le recours aux outils de visioconférence engagés depuis 2020 ;
  - Faciliter les partages d'expériences inédites en équipe.
- **D'ici 2024 :**
  - Développer des organisations simplifiées permettant de libérer du temps au bénéfice des patients ;
  - Systématiser les temps d'échange et de réflexion sur l'organisation dans l'équipe ;
  - Valoriser les prises d'initiatives en équipe.
- **D'ici 2025 :**
  - Développer la contractualisation dans la gestion des moyens ;
  - Proposer des formations au travail en équipe.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de moyens techniques installés et utilisés favorisant la communication au sein des équipes et entre elles ;**
- **Nombre d'initiatives innovantes émanant des équipes facilitant l'organisation du travail ;**
- **Indicateurs sur l'absentéisme.**

## 3. Mettre la Qualité de Vie au Travail au service de l'attractivité du CHU

Les professionnels du CHU veulent faire de la QVT un élément central afin de mieux accompagner chacun d'entre eux dans la satisfaction du travail accompli ainsi que dans l'équilibre vie personnelle et vie professionnelle. La QVT est ainsi un guide pour la réalisation de tous les projets à venir.

Dans les années à venir, la QVT continuera donc à être développée et structurée en articulation avec la qualité et la sécurité des services rendus afin de permettre la mise en œuvre d'organisations efficaces, sécurisées et respectueuses pour les usagers et le personnel.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Développer les outils et les organisations facilitant l'équilibre vie professionnelle/vie privée ;
  - Accompagner l'exercice du télétravail (accompagner l'encadrement, évaluer l'effet, adapter le dispositif) ;
  - Favoriser l'accès aux activités sportives, culturelles, solidaires via le soutien aux initiatives des professionnels allant en ce sens, à l'instar de l'amicale du personnel ;
  - Créer une « expérience agent » positive dès l'embauche (parcours d'intégration, welcome-pack, intégrant la sensibilisation aux risques professionnels).
- **D'ici 2024 :**
  - Renforcer le pilotage de la QVT grâce au déploiement d'un comité de pilotage dédié ; Associer les organisations syndicales, des représentants de la communauté médicale et les différentes directions concernées, ce comité aura pour mission de piloter la politique de QVT au sein du CHU tout en suivant la mise en œuvre des actions initiées dans les domaines de la prévention des risques professionnels, de la promotion de la QVT et du maintien dans l'emploi pour les personnes en situation de handicap.
- **D'ici 2025 :**
  - Développer et favoriser la recherche médicale et non médicale en privilégiant les partenariats régionaux et territoriaux ;
  - Mettre en place un plan de communication des dispositifs QVT donnant ainsi de la visibilité aux avantages existants au sein du CHU ;
  - Créer des actions QVT innovantes, agissant comme facteur d'attractivité et de bien-être et de fidélisation des agents.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre d'actions réalisées favorisant l'équilibre vie privée/vie professionnelle ;**
- **Indicateurs sur le télétravail ;**
- **Nombre et qualité des nouveaux partenariats donnant accès aux activités sportives, culturelle et de solidarité ;**
- **Nombre de communications traduisant la progression de la politique QVT.**

## LE DÉPLOIEMENT DES OUTILS NUMÉRIQUES DE TRAVAIL

La crise sanitaire de la Covid-19 a été un levier pour mettre en œuvre un déploiement immédiat de solutions répondant tant aux besoins de prise en charge des patients que d'outils de travail pour les professionnels du CHU. Pour maintenir les échanges professionnels intra et inter-établissements, des équipements de visioconférence ainsi que différentes applications professionnelles ont été déployés rapidement au printemps 2020. De la même manière, le dispositif de télétravail, déjà institutionnalisé, a été élargi à l'ensemble des agents dont les missions le permettaient pendant la période de confinement.

D'autre part, le recours à la téléconsultation s'est accru depuis le printemps 2020, facilitant par exemple, le travail du médecin depuis son domicile tout en répondant à l'enjeu de continuité des soins pour le patient.

## 4. Promouvoir un management bienveillant et participatif

A l'heure du rapport de la mission sur la gouvernance et la simplification hospitalières confié au Pr. O. Claris et du Ségur de la Santé qui mettent en lumière le management participatif comme levier d'innovation, le CHU de Reims souhaite développer sa propre culture commune du management, fondée sur la confiance, la responsabilisation, et l'autonomisation de l'ensemble des catégories professionnelles. Ce management bienveillant et participatif s'accompagnera d'une organisation et d'un accompagnement managérial et logistique innovant.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Systématiser les temps d'échange et de retour d'expériences sur les situations managériales complexes.
- **D'ici 2024 :**
  - Développer une politique d'accompagnement et de formation continue des managers : socle commun à toutes les catégories de personnels et filières métiers ;
  - Simplifier les procédures pour faciliter les initiatives innovantes et efficaces ;
  - Structurer des organisations favorisant le gain de temps au bénéfice des patients et des usagers ;
  - Renforcer le binôme chef de service - cadre de santé dans le management des équipes de soin et la gestion des services.
- **D'ici 2025 :**
  - Elaborer des outils managériaux (chartes, contrats) pour promouvoir l'autonomie fondée sur la responsabilisation et la contractualisation.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de managers ayant suivi le parcours managérial ;
- Nombre et avancée des actions d'innovation managériale mises en œuvre ;
- Nombre de communications portant sur les partages de bonnes pratiques managériales.

## 5. Accompagner les trajectoires professionnelles

Le développement des compétences et l'accompagnement au succès professionnel sont des enjeux cruciaux pour toute organisation. Le CHU fait lui aussi face à l'enjeu de l'attraction et de la fidélisation des talents. Il va continuer à renforcer sa position d'acteur et de promoteur principal de la formation, de la promotion professionnelle et de l'emploi sur le territoire.

La politique de promotion professionnelle permet chaque année à près de 130 agents de bénéficier d'une formation qualifiante, prise en charge par l'établissement.

Une politique dynamique de détection, de recrutement et d'accompagnement des potentiels fondée sur une organisation réactive de gestion des compétences sera déployée pour toutes les catégories professionnelles.

Cela permettra ainsi de développer la « Marque Employeur » du CHU.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Affirmer le recours, pour tous, à l'entretien professionnel comme un moyen de formaliser le positionnement, les objectifs et les projets ;
  - Systématiser la communication interne sur les métiers du CHU ;
  - Valoriser les métiers et les faire connaître (semaine des talents, immersions, découvertes métier type « vis ma vie ») ;
  - Déployer une enquête de satisfaction des professionnels du CHU incluant le sujet de l'accompagnement des trajectoires professionnelles.
- **D'ici 2024 :**
  - Structurer avec l'IRF, les UFR de santé et les autres composantes de l'URCA, une politique de formation et d'adaptation à l'emploi réactive et ajustée aux besoins d'évolution de toutes les catégories de professionnels ;
  - Systématiser la promotion du CHU en tant qu'employeur (politique de relations écoles, université, pôle emploi...) : développer notre « Marque Employeur ».

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- Nombre de communications diffusées sur les métiers du CHU et sur les parcours de carrière ;
- Résultats des enquêtes de satisfaction se rapportant à l'accompagnement des trajectoires professionnelles.

## L'AUGMENTATION DE LA CAPACITÉ DE FORMATION DES FACULTÉS DE SANTÉ (FIN DU NUMERUS CLAUSUS)

Les unités de formations et de recherche en santé s'organisent pour accueillir plus d'étudiants chaque année. En médecine, cela se traduira par un passage de 220 places en deuxième année à 240 d'ici 2025, ce qui contribuera à augmenter significativement le nombre de professionnels formés.



## II. INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS NOS PRATIQUES

La lutte contre le changement climatique, la conservation des ressources naturelles, la réduction des risques sanitaires environnementaux et la qualité de vie au travail sont des défis majeurs auxquels nous sommes tous, plus que jamais, confrontés. Les crises récentes doivent nous inciter à prendre conscience que l'action de chacun est nécessaire pour préserver un avenir serein.

Notre établissement, fort de ces 7 700 agents se veut un acteur majeur au sein du territoire en engageant de manière collective des mesures visant à réduire son empreinte écologique et limiter son impact sur l'environnement. La sollicitation de la communauté hospitalière via un questionnaire a d'ailleurs permis de mesurer la volonté désormais accrue des agents hospitaliers d'agir en faveur d'un développement plus responsable sur le plan environnemental.

Le temps est à l'action, soyons-en.

#### **Composition du groupe :**

Brigitte DELEMER, Chef de service ; Isabelle DEPAIX, Cadre de santé ; Catherine DIALLO, Responsable du service hôtelier ; Cédric GAROT, Directeur Adjoint ; Capucine GREMION, Cadre de santé ; Julie GRULET, Cadre de santé ; Annick LEFEBVRE, Médecin hygiéniste ; Fabien LITRÉ, Chef de service ; Éric VALLÉE, Directeur Adjoint.

#### **Un établissement vertueux et promoteur du développement durable.**

Fort de l'intérêt des agents pour le sujet et au regard des enjeux de notre établissement, le CHU de Reims prend l'engagement d'un développement vertueux qui se déclinera, sur les 5 ans à venir, autour des objectifs suivants :

- 1. Renforcer la participation des professionnels et des patients au développement durable**
- 2. Intégrer l'impact environnemental dans le circuit de l'alimentation et promouvoir une alimentation saine**
- 3. Limiter notre empreinte carbone et s'engager ensemble vers la sobriété énergétique**
- 4. Développer des offres alternatives en matière de mobilité**
- 5. Intégrer le développement durable au cœur même des organisations**

# 1. Renforcer la participation des professionnels et des patients au développement durable

Le développement durable prend une place toute particulière au sein de ce projet d'établissement. La gouvernance et les instances décisionnelles, bien conscientes des enjeux se donnent les moyens de porter au quotidien et au plus haut niveau cette politique. C'est ainsi toute l'institution qui communiquera sur le sujet auprès des patients et des professionnels pour sensibiliser, éduquer, former, motiver, etc. Cette communication sera triple : institutionnelle et régulière d'abord, relayée sur le terrain par des référents environnement ensuite, et au cœur des échanges et du quotidien enfin.

## LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Mettre en place les référents environnement au sein de chaque service, structures médico-techniques et directions pour relayer les actions sur le terrain ;
  - Compléter la charte du patient hospitalisé avec la notion de respect de l'environnement ;
  - Développer un dispositif permettant de remonter les idées et de renforcer la participation de tous sur la thématique environnement ;
  - Créer une commission environnement au sein de l'établissement.
- **D'ici 2024 :**
  - Mettre en place des ateliers de sensibilisation et d'éducation sur l'environnement ;
  - Mettre en œuvre des dispositifs incitatifs ou ludiques pour faire évoluer notre communauté en faveur du développement durable les économies d'énergie, la gestion des déchets ou la mobilité douce ;
  - Diffuser les indicateurs de développement durable dans les espaces communs via les écrans d'information.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de référents environnement.**

# 2. Intégrer l'impact environnemental dans le circuit de l'alimentation et promouvoir une alimentation saine

Nous voulons, en impliquant les équipes pluriprofessionnelles, trouver une pertinence de l'alimentation comme nous développons la pertinence des soins. Proposer un repas correspondant aux besoins et aux goûts des patients et professionnels permettra de lutter contre le gaspillage. A cette politique nutritionnelle s'ajoutera la promotion d'une alimentation saine, expliquant les prescriptions du soin diététique, avec simplicité et cohérence. Au-delà de la suppression du plastique dans les plateaux repas, nous nous engageons également vers la limitation et le tri des déchets issus du circuit de l'alimentation.

## LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2022 :**
  - Gérer le surplus et valoriser les déchets alimentaires ;
  - Intégrer des mesures pour lutter contre le gaspillage alimentaire ;
  - Développer une offre de repas répondant aux enjeux environnementaux et à une alimentation saine (plat végétarien, journée sans viande, produits locaux, ...) ;
  - Communiquer sur notre politique nutritionnelle.
- **D'ici 2024 :**
  - Renforcer la politique nutritionnelle : prévenir une alimentation santé, uniformiser les prescriptions du soin diététique.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Quantités de déchets générés par l'établissement ;**
- **Mesure de la satisfaction des patients.**

# 3. Limiter notre empreinte carbone et s'engager ensemble vers la sobriété énergétique

L'impact environnemental doit aujourd'hui faire partie des critères d'analyse du CHU pour l'ensemble des projets. Ainsi nous rechercherons systématiquement les gisements d'économies d'énergie afin de maîtriser nos consommations. Enfin, CHU humaniste, responsable et communiquant, l'institution veut également sensibiliser et responsabiliser les agents sur ces sujets.

## LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2023 :**
  - Rechercher les gisements d'économies d'énergie et développer des moyens de maîtriser ses consommations ;
  - Limiter les consommations en énergie fossile ;
  - Sensibiliser les agents avec l'objectif de développer cette culture en dehors du CHU ;
  - S'engager dans la démarche de management de l'énergie et obtenir la certification associée ISO 50001.
- **D'ici 2025 :**
  - Analyser systématiquement l'ensemble des projets sous l'angle environnemental.

## POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Niveaux de consommations en énergie propre et en énergie fossile.**

## 4. Développer des offres alternatives en matière de mobilité

Le CHU de Reims entend rendre son accès moins énergivore. Cela nécessite de travailler avec les acteurs et partenaires des transports du territoire pour développer une offre de mobilité verte à destination des usagers du CHU, agents comme patients. Une fois l'offre disponible, il faudra encore inciter les usagers à mutualiser déplacements et moyens de transport. Enfin, d'ici 2025, le CHU développera la mobilité verte en intra-CHU et disposera d'une flotte automobile non polluante.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **D'ici 2023 :**
  - Développer, avec ses partenaires, une application numérique intégrant l'ensemble des offres de mobilité alternative (covoiturage, bus, vélo en libre-service, ...).
- **D'ici 2025 :**
  - Disposer de bornes de recharge de véhicules électriques sur l'ensemble des espaces de stationnement ;
  - Disposer d'une flotte de véhicules légers entièrement électrique.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Niveau d'utilisation des dispositifs de mobilité alternative au véhicule individuel.**

## 5. Intégrer le développement durable au cœur même des organisations

L'activité de soin est consommatrice de ressources, d'énergie et productrice de déchets. En commençant à faire entrer dans nos pratiques les principes de l'éco-conception, nous pourrions améliorer la qualité de notre réponse aux enjeux environnementaux. Cela implique une politique achat qui intègre dans tous ses aspects la question environnementale. Cela implique aussi le soutien aux initiatives des services qui souhaitent s'investir dans des démarches éco-responsables.

### LE CHU S'ENGAGE À

- **Dès maintenant :**
  - Poursuivre l'association des professionnels aux choix des produits qu'ils utilisent au quotidien afin de s'assurer qu'ils correspondent à leur besoin et qu'ils seront bien utilisés.
- **D'ici 2022 :**
  - Renforcer le poids du critère environnemental dans les procédures de choix de fournisseurs, en le portant à 25 % sur les marchés pertinents.
- **D'ici 2024 :**
  - Cibler, avec les professionnels concernés, les segments d'achat devant donner lieu à une recherche de produits ou de fournisseurs éco-responsables.
- **D'ici 2025 :**
  - Intégrer la qualité de l'air intérieur, l'ergonomie des postes de travail, la qualité visuelle et sensorielle des espaces dès la conception des projets immobiliers à venir, dans une politique de développement durable et d'amélioration de la qualité de vie au travail ;
  - Concevoir les organisations dans les nouveaux projets immobiliers pour favoriser la dématérialisation et réduire la consommation de papier ainsi que l'envoi de courriers ;
  - Bannir les consommables en plastique chaque fois que possible.

### POUR SUIVRE NOS PROGRÈS

- **Nombre de segments d'achat disposant d'une politique achat éco-responsable.**

# III. SOUTENIR LA RÉFLEXION ÉTHIQUE

« Humanisme », « solidarité », « responsabilité », ces valeurs sont au cœur du projet d'établissement du CHU de Reims mais aussi du Comité d'éthique institutionnel récemment créé.

Résolument participative et pluridisciplinaire, cette commission permanente dédiée à la réflexion éthique est composée de membres issus de l'établissement, de membres extérieurs, et d'invités. Sa mise en place a résulté de plusieurs étapes destinées à faire connaître au plus grand nombre ce projet et à l'adapter aux besoins exprimés. En premier lieu, le recueil des attentes des personnels concernant, en particulier, le rôle et les missions d'un Comité d'éthique ; en second lieu, une sélection des candidatures pour participer au futur Comité d'éthique. Puis le règlement intérieur, élaboré en fonction des réponses au questionnaire, a été validé le 17 décembre 2020 en Commission médicale d'établissement. Enfin, la séance inaugurale du Comité d'éthique a eu lieu le 8 février 2021. Une séance plénière se tient à un rythme trimestriel, et le bureau se réunit chaque mois.

Le rôle du Comité d'éthique est, en particulier, de proposer un accompagnement consultatif et informatif. Il est destiné aux professionnels et étudiants du CHU de Reims, tous métiers confondus, ainsi qu'aux patients, à leurs proches, représentants légaux, et aux médecins intervenants dans la prise en charge des soins. Il agit de manière indépendante des instances de l'établissement. Ses principales missions sont les suivantes : permettre l'échange autour de situations rencontrées dans les services, occasionnant ou ayant occasionné des difficultés éthiques, et aider à l'analyse de ces situations ; apporter un éclairage pour aider à la prise de décision ; mener une réflexion concernant des thématiques spécifiques et diffuser les travaux effectués pour qu'ils soient accessibles à tous ; sensibiliser les personnels aux questions d'ordre éthique ; promouvoir la formation à l'éthique. Un formulaire est à disposition sur l'intranet et le site internet de l'établissement, afin de saisir le Comité d'éthique.



FLASHÉZ-MOI POUR AVOIR PLUS D'INFORMATIONS !

**Le Comité d'éthique comprend 23 membres délibératifs issus du CHU de Reims et de la société civile (8 médecins, 8 paramédicaux, 2 non soignants, 1 directeur, 4 membres de la société civile) et 3 invités permanents représentant des cultes, en exercice au sein de l'établissement. Le Comité peut s'adjoindre d'autres membres invités ayant voix consultative, à l'instar du coordonnateur de la gestion des risques associés aux soins du CHU de Reims ou du directeur du site d'appui Champagne-Ardenne de l'EREGE, qui assistent aux débats. Le Comité d'éthique se réunit également en bureau qui comprend 5 de ses membres. Le coordonnateur de la démarche éthique du CHU de Reims est en outre présent à toutes les séances du Comité et du bureau pour coordonner l'ensemble des débats et travaux.**

# MISE EN ŒUVRE ET PILOTAGE

Le respect des engagements pris dans ce projet d'établissement repose sur la réalisation d'actions concrètes et précises. Les contrats de pôles 2022-2025 permettront de déterminer et de cadencer la contribution de chaque pôle et de chaque service à la mise en œuvre de ce projet. Les actions transversales seront portées, soit par la sous-commission de la CME ou la direction fonctionnelle appropriée, soit par un comité de pilotage spécifique.

La mise en œuvre se doit d'être aussi participative que la conception. Ainsi, chaque responsable d'action associera largement les partenaires concernés, patients, usagers et personnels. Au-delà ce principe, la concrétisation de certains engagements se traduira par la diffusion au sein de l'établissement d'appels à projets, permettant à chacun de proposer sa contribution.

La coordination de l'ensemble de ces démarches sera assurée par le secrétariat général du CHU qui s'appuiera sur un comité de suivi, composé de représentants de chacune des instances du CHU. Chaque année, un bilan d'étape sera présenté largement, aussi bien au sein de l'établissement qu'à nos partenaires.





PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2021-2025 DU CHU DE REIMS

Impression 800 exemplaires - Ref. 148001

Rédaction : CHU de Reims : démarche participative

Crédits photos : CHU de Reims, Groupe 6, Ville de Reims, Audrey Lanois, Anne Lemaitre

Montage graphique : Sylvain Barbier / Mazars

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

Suivez l'actualité du CHU sur    