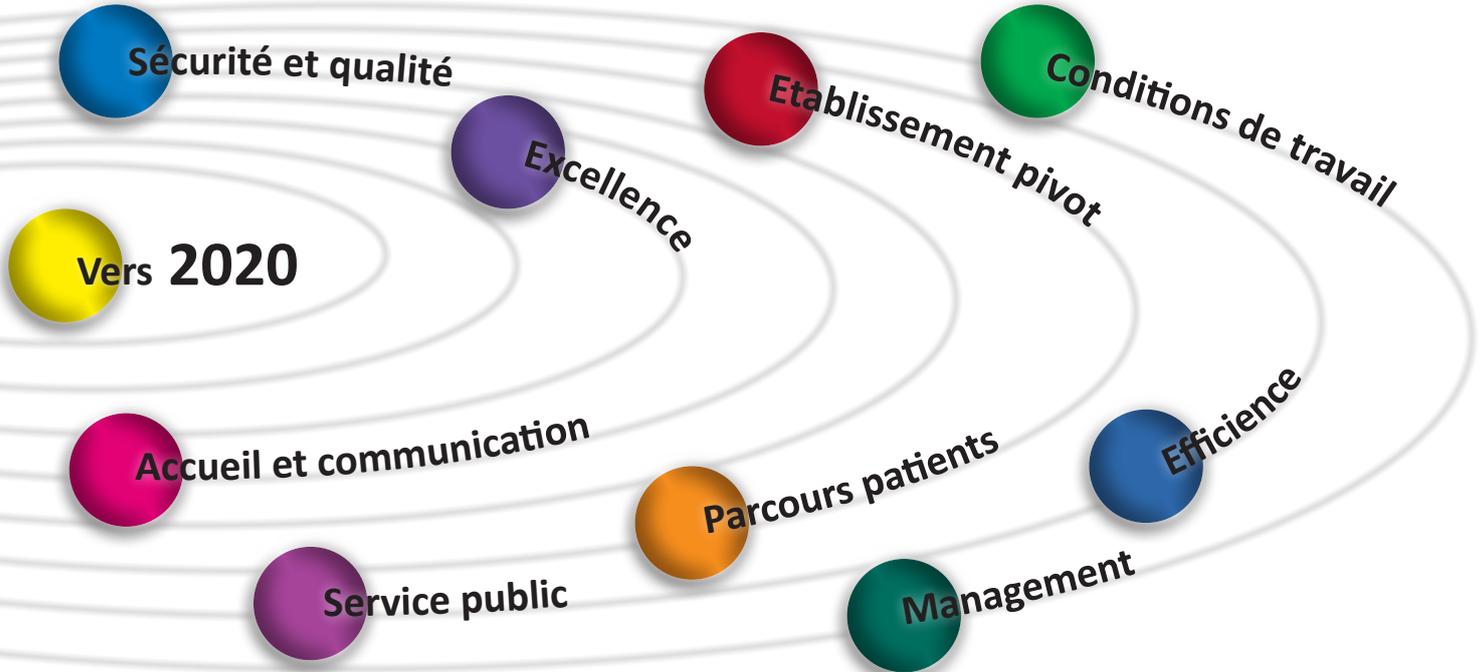




Centre Hospitalier de Lens

PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2015 - 2019





Introduction

Le Centre Hospitalier de Lens s'est doté d'un projet d'établissement pour les cinq ans à venir (2015-2019). A l'issue de cette période, en 2020, nous disposerons d'un nouvel écrin, un Nouvel Hôpital de Lens. Le projet d'établissement est donc logiquement le lien entre passé et avenir, ancré dans le présent.

C'est un projet ambitieux mais réaliste qui se base sur des ressources humaines et médicales qui ont fait la preuve de leur implication et de leur professionnalisme et de la vision de la place que doit occuper le CH de Lens sur son territoire.

L'objectif de ce projet d'établissement est de fédérer l'ensemble des acteurs du Centre Hospitalier de Lens, en interne comme en externe dans des démarches communes et concertées au bénéfice du patient. Il a entre autres pour objet de préparer l'adaptation de l'offre de soins médicale, de l'organisation soignante, des professionnels et de leurs compétences, de la politique qualité, du système d'information et de l'assise financière pour le Nouvel Hôpital de Lens.

Le projet d'établissement du Centre Hospitalier de Lens découle de ses différentes composantes et les fédère :

Le **PROJET MÉDICAL** qui détermine l'offre de soins dans toutes ses composantes.

Le **PROJET DE SOINS** qui permet une mise en œuvre du projet médical et une amélioration constante de nos pratiques soignantes au bénéfice de nos patients et de notre personnel.

La **POLITIQUE QUALITÉ** dont l'objectif est d'offrir à nos patients des soins de qualité en toute sécurité.

Le **PROJET D'EFFICIENCE** qui consolide les investissements à venir par une amélioration des grands équilibres financiers de l'établissement.

Le **SCHÉMA DIRECTEUR DU SYSTÈME D'INFORMATION HOSPITALIER** qui apporte des solutions techniques et organisationnelles pour les soins et ses supports.

Le **PROJET SOCIAL** qui anticipe les futures organisations, les besoins et les métiers de demain en vue d'assurer le bien-être au travail.



Témoignages

Ils ont contribué à la rédaction de l'une des composantes du projet d'établissement. Ils partagent ce à quoi ils ont été le plus sensibles.



Marc SALLE, *Responsable de l'Unité Médicale d'Ophtalmologie, Chef de pôle, Pôle Chirurgie*
A participé à l'élaboration du projet médical.

« Nous avons un cap qui nous permet de nous projeter ensemble, d'un même élan. C'est une passerelle indispensable vers notre nouvel hôpital. Cela permet de faire la synthèse de tous nos projets, à venir ou même en cours et de coordonner les efforts des uns et des autres. »

Eric FEBVIN, *Infirmier, Service ORL*

A participé à l'élaboration de l'axe 1 du projet de soins.

« Nous avons voulu réfléchir notamment sur la communication parce que c'est un élément incontournable. Depuis le temps que l'on dit qu'on doit communiquer plus et mieux, c'était important pour moi d'y travailler. Et c'est vrai ; la communication est indispensable partout, à tous les niveaux. »



Louise NOËL, *Ingénieur qualité, Direction Communication, Qualité et Risques*

A participé à l'élaboration de la politique qualité.

« Tous les professionnels, à tous les niveaux, doivent s'imprégner de la politique qualité. Ce n'est plus l'affaire des seuls spécialistes. C'est pour cela qu'elle fait partie intégrante du projet d'établissement. Pour que la qualité soit encore plus intégrée au quotidien, au bénéfice de nos patients. »



Témoignages

Ils ont contribué à la rédaction de l'une des composantes du projet d'établissement. Ils partagent ce à quoi ils ont été le plus sensibles.



Audrey LEGRAIN, *Responsable de la Facturation et de l'accueil des usagers*, Direction des finances
A participé à l'élaboration du projet d'efficience.

« C'est l'efficience d'aujourd'hui qui nous donne les moyens de construire l'hôpital de demain : à ce titre, l'ensemble de l'établissement est concerné. Il nous faut travailler dès à présent sur nos organisations pour atteindre cet objectif. »

Olivier GAVREL, *Chef de projet informatique*, Service Système d'information hospitalier
A participé à l'élaboration du schéma directeur du système d'information hospitalier.

« C'est un beau projet qui nécessite beaucoup d'investissement. Nous allons vers l'hôpital digital, ce qui implique une remise à plat de nos projets. Cela montrera que le système d'information n'est pas qu'un outil, mais une solution globale au service de tous les acteurs du Centre Hospitalier. »



Lucie GAVEL, *Assistante sociale du personnel*, Direction des Ressources humaines
A participé à l'élaboration du projet social.

« Le bien-être au travail est primordial. Ce projet c'est la continuité du changement dans sa prise en compte, dans l'amélioration des conditions de travail. La prévention sera plus présente et permettra une démarche globale sur les situations professionnelles et personnelles. »



Sécurité et qualité

Accueillir les patients dans des conditions de sécurité optimisées et leur offrir des soins de qualité

« Un hôpital est un lieu où l'on soigne et où l'on sauve des vies. Nos patients doivent venir pour une hospitalisation, une consultation ou en urgences, en toute confiance. Tout est fait au quotidien pour limiter les risques sur les facteurs externes ou internes. Une démarche qui va aller en s'accroissant dans les années à venir pour entretenir le travail déjà réalisé, en se basant sur une montée en compétences des équipes de terrain. »

Poursuivre la mise en œuvre de la politique qualité définie par la CME (qualité et sécurité des soins, respects des droits du patient, satisfaction du patient et développement durable)

Poursuivre l'engagement du laboratoire dans la démarche COFRAC dans le but d'obtenir l'accréditation

Asseoir les démarches qualité dans le cadre du contrat de bon usage du médicament et des implants

Renforcer la lutte contre les infections associées aux soins et la maîtrise du risque infectieux

Impulser la culture sécurité pour tous les risques hospitaliers

S'inscrire dans une démarche continue d'amélioration de la qualité et de la sécurité des prises en charge

Favoriser l'appropriation de la démarche qualité et gestion des risques par les soignants

Poursuivre le programme qualité et sécurité des soins en identifiant les pistes d'amélioration prioritaire

Généraliser la géolocalisation des biens et des personnes par souci de sécurité et de gestion de l'accueil des patients



Service public

Assurer la prise en charge de tous
les patients et répondre aux
priorités de santé publique

« Le Centre Hospitalier de Lens est un établissement public. Tous les professionnels qui y travaillent sont très attachés au service public. Sa force est de proposer la quasi-totalité des prises en charge, au plus près des patients. Ces prises en charge sont pensées et mises en œuvre par des équipes compétentes et qui coordonnent leur action avec d'autres services pour plus d'efficacité. »

Conforter et renforcer l'offre de soins de proximité

Développer l'offre en addictologie

Conforter la chirurgie orthopédique et viscérale

Améliorer la réponse aux priorités de santé publique

Accompagner l'évolution des prises en charge en santé mentale

Renforcer le positionnement de la maternité du CH de Lens sur les activités de proximité

Compléter l'offre et repenser le parcours palliatif du patient

Renforcer le positionnement du CH de Lens dans la prise en charge du cancer

Accompagner les axes du projet médical, en portant une attention particulière à la prise en charge des populations spécifiques et des parcours complexes

Participer à la réorganisation de l'offre de soins de médecine et de prise en charge des personnes âgées

Structurer un projet de prise en charge de la douleur

Structurer le dispositif d'accompagnement des axes du projet médical

Organiser et/ou conforter les prises en charge spécifiques

Organiser la prise en charge des personnes détenues en milieu carcéral dans la perspective de l'Ouverture de la maison centrale de Vendin le Vieil

Contribuer à la prévention et la prise en charge des affections entraînant un handicap ou nécessitant un accompagnement social

Poursuivre le développement de l'Éducation Thérapeutique du Patient, développer des programmes spécifiques de rééducation et s'engager dans un projet global sur la nutrition



Excellence

Maintenir et développer les activités médicales de pointe et confirmer la place du CH de Lens sur son territoire

« Le Centre Hospitalier de Lens, établissement pivot du territoire est connu et reconnu au-delà de sa zone de proximité pour certaines spécialités. Cette dynamique doit continuer et s'accroître en confortant les outils et moyens disponibles et en développant des activités. Elle connaîtra un coup d'accélérateur avec le Nouvel Hôpital de Lens et sa dimension digitale. »

Maintenir et poursuivre le développement des pôles d'excellence et activités de recours

Structurer et développer les activités de recherche clinique

Maintenir un plateau technique performant à la hauteur des ambitions de l'hôpital de Lens

Conforter le positionnement des activités de recours et de référence

Développer la culture de la recherche en soins

Préparer les bases du Nouvel Hôpital de Lens et potentialiser les avancées technologiques inhérentes au Nouvel Hôpital Digital



Accueil et communication

Améliorer les conditions d'accueil et de prise en charge du patient et maintenir l'information et le lien durant sa venue

« Lors d'un séjour à l'hôpital, ou même un passage en consultation, les patients doivent être plus associés à leur prise en charge et mieux informés. L'objectif est de développer de nouveaux outils et d'adapter les organisations pour créer plus de lien et plus de bien-être, afin de maintenir la confiance et permettre à nos patients de mieux vivre leur passage en nos murs. »

Renforcer et structurer les dispositifs d'accès et de recours aux soins hospitaliers

Améliorer l'accès du patient arrivant en urgence

Renforcer la politique d'accueil des usagers et des professionnels de santé

Améliorer l'accueil du patient et de sa famille dans l'établissement

Permettre au patient et à son entourage d'être co-acteurs du projet de soins en respectant ses droits et dans une démarche bientraitante

Fournir l'information au patient, la partager avec lui, et lui proposer des contenus ludiques et thérapeutiques via des outils modernes



Parcours patient

Renforcer la coordination des soins
et fluidifier les parcours patients
en lien avec nos partenaires

« *Un patient hospitalisé s'inscrit toujours dans une prise en charge qui dépasse les limites de l'hôpital. Il y a un amont, un aval, et même parfois un pendant. Le Centre Hospitalier de Lens est un élément parmi plusieurs autres d'une prise en charge, d'autant plus lorsque celle-ci est complexe. Au sein même de l'hôpital, certains patients peuvent avoir à passer dans plusieurs services. La coordination est donc primordiale pour assurer efficacité, qualité et sécurité.* »

Renforcer et structurer les dispositifs d'accès et de recours aux soins hospitaliers

Favoriser la mise en œuvre de parcours de soins pour faciliter l'accès aux disciplines et offrir à la médecine de ville des liens simples et fonctionnels

Améliorer la prise en charge des maladies chroniques en accompagnant la mise en place d'une médecine de parcours notamment pour l'obésité

Améliorer la communication et l'information tout au long du parcours patient en développant la coordination des soins entre professionnels

Développer la communication à l'attention des professionnels pour coordonner les prises en charge

Améliorer l'information et la communication interprofessionnelle et soignants/soignés-familles pour une qualité des parcours de soins programmés et non programmés

Placer la qualité au cœur de la prise en soins : des séjours sécurisés par des pratiques adaptées et une vision globale des soins tout au long du parcours de santé

Construire le parcours coordonné du patient en intégrant la qualité de l'accueil et sa personnalisation



Conditions de travail

Adapter les conditions de travail et
les compétences aux évolutions de l'établissement
et promouvoir le bien-être au travail

« Près de 2800 professionnels travaillent au sein du Centre Hospitalier de Lens. Certains pour une courte période, d'autres pour toute une vie. Dans tous les cas, les patients peuvent compter sur leur investissement professionnel et leur dévouement. L'hôpital évolue vite, phénomène qui s'accélérera avec le Nouvel Hôpital de Lens. Pour que les agents se sentent bien sur leur lieu de travail, les conditions de travail doivent être adaptées et les nouvelles organisations appropriées par les acteurs de terrain. »

Renforcer la politique d'accompagnement des professionnels de santé

Concourir à la professionnalisation des étudiants

Mettre la GPM au cœur du fonctionnement de l'établissement

Améliorer la connaissance du fonctionnement de l'établissement

Déployer une politique d'évaluation des professionnels tout au long de leur carrière

Redéfinir une politique de formation du professionnel tout au long de sa vie

Renforcer l'attractivité de l'établissement et fidéliser les professionnels

Rechercher en permanence l'adéquation des ressources à l'activité

Promouvoir la santé au travail tout au long de la vie professionnelle

Améliorer la prise en charge des risques professionnels

Favoriser le maintien dans l'emploi pour agir contre l'usure professionnelle

S'évaluer pour progresser continuellement

Intégrer davantage les services logistiques et support pour préparer une robotisation accrue

Réorganiser la Direction des ressources humaines pour mieux accompagner la mutation de ses missions



Management

S'assurer de la réussite des projets et
du changement par un management identifié et
responsable de tous les acteurs de l'établissement

« *L'ampleur du Centre Hospitalier de Lens, le nombre de projets qui l'animent, en font une organisation complexe. C'est pourquoi son management et ses outils doivent être pensés et mis en œuvre à tous les niveaux, au maximum en horizontal pour permettre une implication réelle des professionnels.* »

Promouvoir l'engagement de la communauté médicale dans le pilotage interne, l'organisation des moyens médicaux et la gestion des pôles

Conduire les professionnels vers l'évolution des organisations en lien avec la construction du nouvel établissement

Faire évoluer la configuration des pôles et le management des unités de soins en renforçant la collaboration médico-soignante

Définir et mettre en œuvre une politique permettant d'adapter les ressources médicales à l'évolution de l'offre de soins

Permettre aux professionnels paramédicaux de se projeter sur les organisations et l'architecture du nouvel établissement

Renforcer la culture médico-économique des pôles et les outils de pilotage médico-économique pour les acteurs hospitaliers

Adapter et moderniser le dialogue social

Mettre en œuvre un management décentralisé de la qualité et des risques à travers les pôles

Proposer des outils au service de l'organisation et des personnes

Recentrer les professionnels sur leur « cœur de métier » au service du patient et de ses proches

Mettre à profit les évolutions de notre système d'information pour concevoir des organisations plus efficaces



Effcience

Améliorer les résultats et
poursuivre la maîtrise des dépenses

« La pérennité d'un établissement, sa capacité d'investissement, d'autant plus dans le cadre d'un projet de reconstruction, est liée à sa santé financière. Les grands équilibres financiers de l'établissement dépendent d'une attention quotidienne dans le traitement des dossiers. Celui-ci doit être facilité et optimisé. »

Promouvoir l'engagement de la communauté médicale dans le pilotage interne, l'organisation des moyens médicaux et la gestion des pôles

Adapter les outils numériques (système d'information et télé imagerie) aux orientations du projet médical

Accompagner la modernisation de la gestion du temps de travail

Améliorer la valorisation de l'activité

Mettre en place le projet de recueil d'information médicalisée en psychiatrie

Développer les recettes annexes de l'établissement

Déployer une comptabilité analytique plus significative

Simplifier le système d'information et unifier ses applications informatiques

Permettre le « zéro papier »

Optimiser les recettes liées à l'activité et améliorer le codage de l'activité

Améliorer la performance des achats dans le cadre du programme « PHARE »

Améliorer la performance des plateaux techniques et de la logistique

Poursuivre la maîtrise médicalisée des dépenses



Etablissement pivot

Asseoir la position centrale de l'établissement dans l'organisation territoriale des soins

« *Le Centre Hospitalier de Lens est, d'un point de vue géographique, du fait de ses activités et de son plateau technique, central sur le territoire de proximité Lens-Liévin-Hénin-Carvin, mais également au sein de l'Artois-Douaisis. Il a donc un rôle important et une responsabilité vis-à-vis des 1,3 millions d'habitants qui le composent et des structures de soins.* »

Développer et solliciter des projets médicaux communs (CHL / CHHB, CHL / AHNAC, CHL / Générale de Santé, CHT (CHL établissement siège) > GHT, Coopérations universitaires (CHL / CHRU Lille)...)

Maintenir un plateau technique performant à la hauteur des ambitions de l'hôpital de Lens

Conforter le positionnement des activités de recours et de référence

Rendre le système d'information compatible avec le territoire et les établissements qui le composent

Participer à la réorganisation de l'offre de soins de médecine et de prise en charge des personnes âgées

Renforcer le positionnement du CH de Lens dans la prise en charge du cancer

