CHU
LILLE

# NOS PROGRÈS, C'EST POUR LA VIE



## PROJET D'ETABLISSEMENT

2018-2022

# Editorial

Le projet d'établissement 2018-2022 du CHU de Lille marque une nouvelle fois la mobilisation de ses professionnels au service du progrès en santé.

Ce nouveau projet est le fruit d'une démarche collective qui a été l'occasion de rappeler les valeurs qui fondent l'action quotidienne de la communauté des professionnels de santé de notre CHU : l'humanité, parce que le métier de soignant est fondamentalement humain ; l'expertise et le professionnalisme nécessaires pour toujours mieux assurer les missions de soin, d'enseignement, de recherche et de prévention ; la diversité parce que l'hôpital est riche des multiples métiers et compétences qui le composent ; la confiance, dans la relation soignant - soigné et entre professionnels ; l'innovation dans une volonté de se renouveler pour toujours progresser ; l'ouverture, parce que l'hôpital se développe grâce à de nombreux partenariats médicaux, scientifiques, industriels et qu'il est aussi un acteur social et économique majeur de notre région.

Les projets priorisés pour les cinq années à venir contribueront à conforter le positionnement d'excellence du CHU de Lille. Il figure déjà dans le TOP 5 des hôpitaux universitaires de France.

L'enjeu est de maintenir ce rang pour rester à la pointe du progrès médical et offrir les meilleurs soins à la population de notre région en veillant à l'équilibre des territoires des Hauts de France.

Cette ambition s'accompagne d'une volonté de progresser encore dans la prise en charge globale des patients, des aidants et de leur entourage. Au-delà du « soin », l'hôpital est invité à « prendre soin » des patients en les considérant comme de véritables partenaires et en s'adaptant à l'évolution de leurs besoins et attentes.

Notre région est encore trop marquée par des inégalités sociales d'accès aux soins de la population, un recours parfois tardif aux soins, et des indicateurs de mortalité préoccupants. Ce n'est pas une fatalité. Des progrès importants ont déjà été réalisés ces dernières années et nous sommes invités à poursuivre collectivement notre mobilisation pour donner à chacun la possibilité de préserver son capital santé et avoir recours aux soins dont il a besoin. Cela requiert une coordination des politiques publiques : éducation, emploi, recherche, santé… Acteur de santé publique, promoteur d'innovations et de recherche, terrain exceptionnel de formation, le CHU de Lille poursuivra sa contribution au progrès, pour la santé de nos concitoyens, pour la vie !



**Martine AUBRY**
Présidente du Conseil de Surveillance du CHU de Lille
Maire de Lille

CAP sur l'EXCELLENCE : telle est l'ambition que notre communauté hospitalière et universitaire se donne pour les 5 années à venir.

Notre nouveau projet d'établissement vise à fournir une feuille de route lisible aux 16 000 professionnels de santé du CHU qui œuvrent au quotidien pour le progrès en santé.

Il est le résultat d'une démarche collective qui a mobilisé de nombreux porteurs de projets et groupes de travail pour aboutir à plus de 300 projets déclinés autour de trois grandes priorités :

> proposer à nos patients une prise en charge médicale qui conjugue l'excellence des soins, l'attention à la personne considérée dans sa globalité, la satisfaction d'un parcours fluide, lisible, respectueux ;

> contribuer au progrès en développant une recherche en santé intégrée et de visibilité internationale et en alliant expertises spécialisées et plateaux médico-techniques de pointe ;

> Etayer, renforcer notre leadership régional pour favoriser une organisation des soins de qualité dans tous les territoires de la région des Hauts de France.

Il s'agit d'assumer nos missions de prévention, soin, enseignement, recherche dans le cadre d'une politique de coopérations à l'échelle des territoires. Etablissement support du Groupement Hospitalier de Territoire (GHT) Lille Métropole Flandre Intérieure, le CHU de Lille structure également ses coopérations avec les GHT de sa subdivision universitaire et les facultés de médecine, de chirurgie dentaire, des sciences pharmaceutiques et biologiques. Il collabore également avec le CHU d'Amiens dans une vision élargie à toute la région des Hauts de France.

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, nous savons que nous devrons faire preuve d'agilité et rester compétitifs. Notre défi est de nous adapter plus vite pour répondre à l'évolution des besoins et attentes de nos patients. C'est la raison pour laquelle, en complément du projet d'établissement, nous avons élaboré un programme « modernisation et équilibre ».

Le projet d'établissement 2018-2022 nous donne un cap : celui de l'excellence et le programme «modernisation et équilibre» le décline pour continuer à innover et à construire ensemble l'avenir de notre institution.



**Frédéric BOIRON**
Directeur Général du CHU



**Pr François-René PRUVOT**
Président de la Commission Médicale d'Etablissement du CHU



**Pr Didier GOSSET**
Doyen de la faculté de Médecine



**Pr Etienne DEVEAUX**
Doyen de la faculté de Chirurgie Dentaire



**Pr Bertrand DECAUDIN**
Doyen de la faculté de Pharmacie


HOPITAL JEANN
FLA
SAGE FE
COLSON

## EXCELLENCE PATIENT 6

**L'expérience Patient**
Prendre soin de nos patients et de leur entourage pour qu'ils en retirent une expérience pleinement satisfaisante page 7

**Le patient partenaire**
Améliorer la qualité des prises en charge en considérant nos patients comme de véritables partenaires page 9

**La médecine personnalisée**
Proposer à nos patients une médecine personnalisée, adaptée à leur singularité page 11

**L'individu en bonne santé**
Affirmer notre position d'acteur de santé publique pour préserver le capital santé de la population page 16

**Le lien ville-hôpital**
Coordonner de manière optimale les parcours des patients grâce à la coopération accrue entre la médecine de ville et la médecine hospitalière, centrée sur l'expérience des patients page 19

## EXCELLENCE SCIENTIFIQUE 20

**Un CHU expert pour les pathologies complexes**
Conjuguer expertises hyperspécialisées et équipements de pointe pour répondre aux besoins des patients souffrant de pathologies complexes page 20

**Une recherche en santé intégrée et de visibilité internationale**
Capitaliser notre investissement en recherche pour innover et asseoir notre visibilité nationale et internationale page 30

**Une formation 3.0**
Proposer une formation d'excellence aux 16 000 professionnels du CHU pour rester à la pointe du progrès en santé page 37

## EXCELLENCE TERRITORIALE 38

Conforter notre leadership régional pour favoriser une organisation des soins de qualité dans tous les territoires page 38

## TRANSFORMATION 42

Prendre soin de nos professionnels, nous adapter et consolider notre autonomie financière pour rester compétitifs page 42

> La transformation des modes de prise en charge et l'adaptation de nos organisations
> Le Programme Modernisation et Equilibre
> Le maintien en compétitivité et les investissements d'avenir
> L'accélération de la transition numérique
> L'attention portée aux professionnels du CHU de Lille
> La rénovation de la gouvernance et du management
> L'insertion urbaine et citoyenne de l'hôpital

## NOS VALEURS 67

# EXCELLENCE **PATIENT**



Le large réseau associatif du CHU, la forte participation de patients à des enquêtes ou encore l'intégration de représentants d'usagers à des groupes de travail de l'établissement sont autant de sources d'information récurrentes qui convergent toutes dans le même sens : les attentes des patients et des aidants évoluent fortement. **Ils nous demandent de passer d'un modèle de prise en charge principalement orienté vers le soin à un modèle dans lequel le service est une valeur tout aussi importante.**

Les patients deviennent des acteurs centraux de leur parcours, de véritables partenaires. Des espaces de coopération et de co-construction pour leur prise en charge apparaissent désormais, facilités par le digital.
Internet permet une immédiateté d'information et accroît les attentes des patients dans leur volonté d'être acteurs de leur santé.

Le CHU de Lille a une longue tradition de travail conjoint avec les patients afin qu'ils nous aident à toujours progresser dans les prises en charge et l'environnement hospitalier que nous leur proposons. Au-delà de leur représentation institutionnelle, ils sont mobilisés dans différents groupes de travail et régulièrement interrogés dans des focus-groupes. Nous voulons aller encore plus loin, **valoriser la parole de nos usagers**, notamment en communiquant davantage sur leurs motifs de satisfaction, de leur insatisfaction et sur leurs préconisations.

# L'expérience Patient

**Notre ambition : prendre soin de nos patients et de leur entourage pour qu'ils en retirent une expérience pleinement satisfaisante.**

**Il s'agit d'appréhender la prise en charge du « patient » dans sa globalité : la qualité des soins au CHU de Lille est pleinement reconnue**. La population lui fait confiance. Sa renommée est exceptionnelle. **C'est un « socle » qu'il faut préserver et consolider**. Mais la qualité des **services** qu'il apporte reste perfectible. **Au-delà du « soin », nous sommes invités à davantage « prendre soin »**.

L'objectif est de nous adapter aux attentes des patients pour qu'ils en retirent **une expérience pleinement satisfaisante**. Ceci implique un **engagement de tous** les professionnels - qu'ils soient au lit du malade ou dans les services logistiques et administratifs. Tous participent de l'expérience « patient ».

Tous peuvent contribuer à **une expérience plus fluide**, dépassant les seuls besoins du patient en créant **un lien émotionnel positif**, engageant et source de recommandations positives entre usagers et par les médecins prescripteurs.

> « L'objectif est de nous adapter aux attentes des patients pour qu'ils en retirent une expérience pleinement satisfaisante. »



**Le CHU de Lille affirme au cœur de son projet d'établissement une politique d'accueil et d'accessibilité, fondée sur la prise en compte de l'expérience patient et la lisibilité des parcours. Elle a pour enjeux de :**

- **Réduire « l'effort patient» :** l'accès aux services du CHU de Lille doit être facilité pour les usagers et leurs accompagnants.

- **Répondre aux nouvelles attentes et aux nouveaux usages des patients, de leur famille et de leurs correspondants médicaux** : contenu d'information, lisibilité des parcours, réactivité, accès numérique

- **Adapter le fonctionnement de l'hôpital au développement de l'activité ambulatoire pour garantir la fluidité des parcours**

- **Changer de regard** : notre organisation de l'accueil et des parcours est trop centrée sur l'organisation des services et pas assez sur l'approche patient. La sensibilisation des professionnels à l'expérience patient et la formalisation des parcours de soins accompagnera l'évolution vers des approches plus transversales.

**Nos objectifs prioritaires : améliorer l'accueil et l'accessibilité ; mieux coordonner et faciliter les parcours des patients.**




| Accessibilité et Accueil | Un parcours lisible | Un parcours facilité |
|---|---|---|
| Signalétique simplifiée | Information des patients et des aidants | Prise de rendez-vous en ligne |
| Dépose minutes, parkings dédiés aux activités ambulatoires | Parcours types formalisés | Meilleur taux de réponse téléphonique |
| Application de géolocalisation | Entrée et sortie anticipées | Dématérialisation des démarches administratives |
| Simplification de l'accueil | Métiers de programmation et de coordination | Portail patient numérique |

# Le patient partenaire

**Notre ambition : améliorer la qualité des prises en charge en considérant nos patients comme de véritables partenaires**



La place des patients dans les hôpitaux a considérablement évolué ces dernières années. De plus en plus **acteurs de leur prise en charge**, certains sont même devenus des **patients « experts »** et sont force de propositions pour que l'hôpital s'adapte et réponde mieux à leurs besoins et attentes.

> « Donner la parole aux citoyens sur les grands enjeux de son projet d'établissement. »

## Les 10 recommandations du jury citoyen réuni en mars 2017

1. L'hôpital doit rester humain : personnaliser les soins et considérer le patient dans sa globalité
2. Bien former les futurs soignants
3. L'économie ne doit pas prendre le pas sur la qualité des soins
4. Pour des hôpitaux en réseau fluidifiant la prise en charge
5. Communiquer sur les résultats de la recherche
6. Financer la recherche du CHU par des dons
7. Respecter la volonté de secret médical du patient
8. Rendre compréhensible la médecine au patient
9. Investir dans le matériel : technologies de pointe, objets connectés, rdv en ligne
10. La Ville rentre à l'hôpital mais l'hôpital doit rester l'hôpital

Au CHU de Lille, les professionnels sont à l'écoute de l'avis de leurs patients. Au-delà des questionnaires de satisfaction (plus de 27 000 par an), des **focus groupes** sont régulièrement réunis pour une perception plus qualitative de leurs points de vue et attentes.

Le CHU de Lille a par ailleurs été précurseur en organisant plusieurs « jurys citoyens » depuis 2003. Il s'agit de proposer à des personnes volontaires et représentatives de notre patientèle, formées préalablement, de formuler des recommandations sur un sujet.

Convaincu que la santé est un bien commun à préserver et à faire vivre, le CHU a décidé une nouvelle fois de **donner la parole aux citoyens sur les grands enjeux de son projet d'établissement**. Une nouveauté : **une plateforme web de participation citoyenne « mon hôpital, ma santé »** ouverte pendant 4 semaines. Plus de 2000 visiteurs et 900 contributions ont ainsi nourri l'élaboration du projet d'établissement.

A l'issue des deux journées d'échanges alternant éclairages d'experts, débats et ateliers de co-construction, les membres du jury citoyen ont été invités à sélectionner parmi leurs nombreuses contributions dix priorités, qu'ils ont accompagnées de préconisations au service de l'excellence du service public hospitalier.

Pour aller plus loin, nous proposons **un nouveau modèle relationnel entre patients et professionnels de santé**. La place des patients, des aidants et plus largement de l'entourage doit être davantage prise en considération et valorisée.

Cela se traduira concrètement notamment par des projets tels que :

- la **création d'une plateforme d'éducation thérapeutique** fédérant l'ensemble des programmes construits ces dernières années et à venir,

- **la formation des aidants sur la plateforme de simulation « jamais la première fois sur mon proche »**.



# La médecine personnalisée

**Notre ambition : proposer à nos patients une médecine personnalisée et adaptée à leur singularité**



> « Le CHU de Lille garantit un égal accès des soins à la population 24h/24 et 7j/7. »

Dans le respect des **valeurs du service public**, le CHU de Lille garantit un égal accès des soins à la population 24h/24 et 7j/7. Des soins de proximité aux soins les plus complexes, le CHU de Lille se différencie par sa capacité à mobiliser des équipes à la fois expertes et multidisciplinaires qui s'appuient sur des plateaux médico-techniques toujours à la pointe du progrès.

Grâce à la multidisciplinarité, la personne soignée est prise en considération dans sa **globalité**.

Grâce aux techniques de pointe, la **médecine est personnalisée**.

**Chaque patient est unique** et ses spécificités sont prises en compte. Nous apportons notamment une attention particulière aux enfants, aux personnes âgées, aux personnes en situation de handicap.

# Zoom sur



## Le projet d'Institut du Vieillissement

En 2050, le nombre de personnes âgées de plus de 65 ans dans notre pays représentera 24,7 % de la population, alors qu'en 1900, cette proportion était d'environ 5 %. C'est un défi majeur pour notre société. Plutôt que de subir ce changement démographique, le CHU de Lille relève le défi du vieillissement et s'engage dans des projets originaux pour se positionner en leader national et international. Il porte ainsi un projet d'Institut du Vieillissement qui intègre :

- un programme de recherche interdisciplinaire sur le vieillissement ;
- des innovations : **gérontechnologies**, alicaments, innovations organisationnelles,... ;
- **une offre de formation nouvelle** destinée aux professionnels de la santé et du médico-social, mais aussi aux aidants des personnes âgées dépendantes.

Nos projets visent notamment **l'amélioration de la qualité des prescriptions chez les personnes âgées** et la création d'un centre de prévention en santé, dans le cadre d'un partenariat entre l'Institut Pasteur de Lille, le CHU de Lille, l'Université de Lille et les trois facultés de santé, pour un vieillissement " réussi ".

**Un schéma directeur** architectural redessinera la répartition géographique des lits et places de court-séjour gériatrique, de soins de suite, de long séjour et d'hébergement pour personnes âgées dépendantes pour organiser au mieux la prise en charge des séniors, en articulation étroite avec nos partenaires du Groupement Hospitalier de Territoire Lille Métropole Flandre Intérieure.

# Zoom sur



## Le projet de chirurgie cardiaque infantile : KIDSHEARTS

**L'implantation d'une activité de chirurgie cardiaque infantile au CHU de Lille d'ici 2020 concerne potentiellement 450 petits patients originaires de l'Inter région Nord- Ouest.**

Elle améliorera les conditions de prise en charge des nouveau-nés et des enfants et facilitera l'accompagnement des parents contraints actuellement de suivre leurs enfants pour des hospitalisations de 10 jours environ en région parisienne. La création d'un service de chirurgie cardiaque infantile complétera la filière de prise en charge de cardiologie infantile du CHU de Lille en l'appuyant sur des équipes et un plateau technique hyperspécialisés.

Elle rationalisera les coûts de prise en charge de ces patients dans une logique d'accessibilité territoriale des soins.

Le projet est déjà largement engagé grâce à un **partenariat européen avec les Cliniques Universitaires Saint Luc de Bruxelles** (CUSL) dont l'excellence dans la prise en charge et le traitement des malformations congénitales et acquises de l'enfant est reconnue. Ainsi, les équipes des CUSL vont accueillir et former à partir de 2018 les professionnels du CHU de Lille : chirurgiens cardiaques, anesthésistes-réanimateurs, néonatologistes, réanimateurs néonataux et pédiatriques, infirmières de blocs, infirmiers anesthésistes, infirmiers...

Cet important programme de formation se déploiera à partir de 2018 jusqu'à l'ouverture du site lillois en 2020. D'ores et déjà, des enfants originaires de notre région sont adressés vers les CUSL dans le respect du libre-choix des familles. L'objectif, au-delà de 2020, est de poursuivre ce partenariat européen avec la constitution **d'un pôle de dimension européenne de chirurgie des cardiopathies congénitales porteur de projets de recherche.**

Ce projet nommé KIDHEARTS est financé dans le cadre du programme INTERREG.

Interreg France-Wallonie-Vlaanderen UNION EUROPÉENNE EUROPESE UNIE
KIDSHEARTS

# Zoom sur




## L'attention portée aux personnes en situation de handicap

Le CHU de Lille est engagé dans un **programme d'accessibilité** à échéance 2023 :
grâce aux opérations réalisées, notamment en matière de voierie, l'indice moyen d'accessibilité s'est nettement amélioré ces dernières années (61% fin 2017) et les travaux se poursuivent.

Pour une prise en charge adaptée des personnes en situation de handicap, **des actions ciblées sont conduites dans les pôles**. Par exemple, dans le pôle Femme Mère Nouveau-Né, des chambres en gynécologie et en obstétrique et une salle de consultation ont été spécialement aménagées et des créneaux de rendez-vous adaptés sont proposés aux personnes à mobilité réduite.

Une attention particulière est également portée aux équipements, notamment les appels malades pour qu'ils soient adaptés aux différents handicaps. Le livret d'accueil est décliné en plusieurs versions : livret en braille et livret adapté au handicap mental. Les personnels sont sensibilisés et formés à l'accueil du handicap. Toutes ces actions sont impulsées et coordonnées par un groupe transversal. En projet : des actions ciblées aux urgences.

# Zoom sur



## L'attention portée aux plus démunis

**Nous veillons à l'égalité d'accès aux soins et accueillons tous les patients sans sélection 24h/24 et 7j/7. Nous portons une attention particulière aux personnes en situation de précarité** grâce à un dispositif original. Notre Permanence d'Accès aux Soins de Santé (PASS) est organisée avec le centre de santé de l'association Médecins Solidarité Lille, situé en cœur de ville.

Ce dispositif permet une prise en charge directe, adaptée et globale des patients : accueil, entretiens sociaux, démarches d'accès aux droits, consultations infirmières et médicales, dentaires, d'accompagnement dans les démarches de soins dans l'établissement ou à l'extérieur, accompagnements dans les démarches vers les services ou établissements sociaux. En 2017, la file active des patients pris en charge grâce à ce dispositif a été de 3320 patients, pour lesquels ont été réalisés 7704 consultations sociales, 8503 consultations médicales, 1527 actes infirmiers, 1955 actes dentaires.

A l'échelle du campus du CHU, un groupe transversal contribue à la diffusion d'une prise en charge adaptée aux patients précaires grâce à des actions régulières auprès des professionnels de l'établissement : sensibilisation, information et formation... et aussi auprès de nos partenaires extérieurs : intervenants du secteur sanitaire, acteurs du champ social et tous professionnels agissant dans le réseau local de précarité : le Réseau Santé Solidarité Lille Métropole.



# L'individu en bonne santé

**Notre ambition : affirmer notre position d'acteur de santé publique pour préserver le capital santé de la population**

> « Nous devons nous occuper des femmes et des hommes avant qu'ils ne soient malades. »

La prévention fait partie de nos missions. Nous devons nous occuper des femmes et des hommes avant qu'ils ne soient malades afin de contribuer à la préservation de leur capital-santé, prévenir l'apparition des maladies, les diagnostiquer au plus tôt et aider les patients à mieux-vivre avec leur maladie. De ce point de vue, deux projets sont particulièrement emblématiques : le projet « 1000 premiers jours de la vie » et le projet de Centre de Prévention Santé Longévité conjointement porté avec l'Institut Pasteur et l'Université de Lille.



# Zoom sur



## Le projet " 1000 premiers jours de la vie " pour préserver le capital santé des adultes de demain

Les maladies non transmissibles (maladies cardiovasculaires, obésité, diabète, certains cancers hormonosensibles (sein, prostate), maladies auto-immunes, allergies,...) augmentent de façon exponentielle depuis quelques années, dans toutes les régions du monde. D'ici à 2030, les maladies non transmissibles devraient représenter dans le monde, 57 % des causes de décès, loin devant les maladies infectieuses (30 %) et les accidents (13 %). Dans les pays développés, elles sont déjà responsables de plus de 85 % des causes de décès et ce pourcentage devrait atteindre 90 % en 2030.

Le capital-santé est déterminé par les gènes mais le mode de vie et l'environnement (exposition aux toxiques, au stress...) sont connus pour augmenter les probabilités de développer certaines maladies non transmissibles. Plus tôt l'enfant est exposé à un environnement défavorable, plus important sera l'impact sur sa santé future. Au contraire, si très tôt, l'environnement est favorable, le capital-santé futur de l'enfant sera meilleur. Il existe ainsi une fenêtre de vulnérabilité/ opportunité des 1 000 premiers jours de vie (de la conception à 2 ans environ).

Le projet vise à changer notre regard sur l'impact de nos modes de vie et l'exposition aux produits toxiques sur notre santé et à édicter des recommandations. Il vise à former les professionnels à de meilleures pratiques, à éduquer le grand public vis-à-vis des facteurs de risque environnementaux et habitudes de vie.

Afin de préserver la santé des générations futures, il s'intéresse à la mère et l'enfant dans les 1000 premiers jours de vie, populations exposées et vulnérables.

# Zoom sur

## Le Centre Prévention - Santé - Longévité : une démarche innovante et une approche de santé globale pour le" bien vieillir "

**Le CHU de Lille et l'Institut Pasteur, en partenariat avec les facultés de santé de l'Université de Lille viennent de créer un centre Prévention - Santé - Longévité.** Il vise à apporter une réponse cohérente et coordonnée aux enjeux sociétaux de santé publique et de prévention dans la région.

Avec plus de six millions d'habitants, la région Hauts-de-France se caractérise par un état de santé fragile de la population : espérance de vie inférieure à la moyenne nationale, surmortalité dans la majorité des pathologies et recours tardif aux soins. La région est également hautement exposée aux principaux facteurs de risque, avec une prévalence particulière des maladies chroniques, associée à une persistance des inégalités sociales et territoriales de santé. Cette " fragilité " de la région appelle une réponse coordonnée des opérateurs de prévention, de soin, de formation et de recherche.

Le Centre Pasteur Lille & CHU de Lille avec le centre Prévention - Santé - Longévité s'engagent dans la mise en œuvre d'une démarche innovante et visionnaire basée sur la prévention et l'éducation à la santé pour un vieillissement actif et réussi : " **J'ai décidé de bien vieillir !** ". Le vieillissement réussi (successful aging) se réfère à l'individu vieillissant et préservant de bonnes capacités physiques et mentales qui lui permettent d'être autonome et socialement actif.

La création de ce centre va permettre de détecter ou non des facteurs de vieillissement et de permettre une prise en charge de ces risques pour aller vers une meilleure longévité, avec une attention particulière pour les populations en situation de précarité et ceux à risque de vieillissement non réussi.

Cette démarche dédiée au "mieux vivre aujourd'hui pour bien vieillir demain" propose **une approche de santé globale** : mise en place de bilans de santé innovants s'appuyant sur des outils de repérage et de dépistage basés sur des fondements scientifiques, un coaching personnalisé (nutrition, activité physique, cognitive et sociale, stress et sommeil...), la recherche clinique et épidémiologique, des informations et formations tout public notamment à la médecine de prévention.

# Zoom sur

## Le projet VigilanS

Initié par les équipes du CHU de Lille et soutenu par le ministère de la santé, VigilanS est un dispositif de soin innovant, de veille post-hospitalière et d'intervention de crise auprès des suicidants destiné à la prévention de la récidive. 26 établissements hospitaliers du Nord et du Pas de Calais (soit la totalité) ont rejoint le dispositif depuis 2015.

Plus de 10.000 patients ont bénéficié de cette organisation depuis sa création. L'objectif est de contribuer à la baisse des chiffres de mortalité et de morbidité suicidaires, en accompagnant les patients en crise dans le parcours de santé. Sur la base d'une évaluation scientifique, les premiers résultats sont très encourageants (depuis 2014 moins 13% de passages aux Urgences pour tentative de suicide dans toute la région et moins 12% de levées de corps pour suicide).

Le dispositif est maintenant expérimenté dans 5 régions et a vocation à être généralisé dans les 2 ans à l'ensemble du territoire national en s'appuyant sur le modèle précurseur du CHU de Lille.

## Le lien ville-hôpital

**Notre ambition : coordonner de manière optimale les parcours des patients grâce à la coopération accrue entre la médecine de ville et la médecine hospitalière, centrée sur l'expérience des patients.**

VigilanS Nord - Pas-de-Calais

Le CHU de Lille a déployé depuis plusieurs années une méthodologie des parcours de maladies chroniques impulsée par le Comité Ville-Hôpital du CHU de Lille, dans le cadre d'un large partenariat et avec une prise en compte prioritaire de l'expérience vécue des patients. Toutes les parties prenantes du parcours du patient ont été associées ou consultées : les différents métiers – médecins, généralistes et spécialistes, pharmaciens, infirmiers, kinésithérapeutes, psychologues, professionnels du social ; les différents secteurs : libéral, hospitalier, associatif ; les grandes organisations professionnelles (Unions Régionales des Professions de Santé), la Faculté, l'Assurance-maladie, l'Agence Régionale de Santé.

Cette méthode, expérimentée à partir de l'insuffisance cardiaque, consiste à s'appuyer sur l'expérience patient pour repérer avec l'aide des professionnels des «points critiques» du parcours, qui sont autant de points d'achoppement. Des préconisations précises et pratiques sont ensuite énoncées. La démarche n'est pas seulement locale, elle a une portée beaucoup plus générale et valorise le CHU et ses partenaires dans ses missions d'innovation, de recherche et d'enseignement. La méthode a vocation à s'étendre rapidement autour d'autres maladies chroniques importantes : diabète, maladie de Parkinson, obésité etc.

# EXCELLENCE **SCIENTIFIQUE**



## Un CHU expert pour les pathologies complexes

**Notre ambition :** conjuguer expertises hyperspécialisées et équipements de pointe pour répondre aux besoins des patients souffrant de pathologies complexes

Les Centres Hospitaliers Universitaires se distinguent par leur capacité à prendre en charge des pathologies complexes qui requièrent des équipes expertes, hyperspécialisées, coordonnées pour une approche à la fois pluridisciplinaire et personnalisée. Ces équipes s'appuient sur des plateaux médicotechniques à la pointe du progrès.

Les hôpitaux universitaires jouent ainsi un rôle d'expert dans des disciplines relevant d'une organisation interrégionale, voire nationale : greffes, neurochirurgie, neurologie interventionnelle, chirurgie cardiaque, prise en charge des grands brûlés. En lien avec ses partenaires du G4, Groupement de Coopération Sanitaire réunissant les CHU d'Amiens, Caen, Lille et Rouen, notre établissement assure un rôle de coordination et de structuration des filières de prise en charge dans ces disciplines.



Il dispose d'un plateau médico-technique de pointe : 7 IRM dont 1 IRM per-opératoire et 1 IRM dédiée à la recherche, 8 scanners, 1 salle hybride, 1 gamma-knife, 1 plateau unique de biologie, génétique et d'anatomopathologie où la quasi-totalité des disciplines sont regroupées, 1 centre d'hyperbarie. Le CHU est identifié en tant que centre de référence en diagnostic guidé par l'imagerie, en radiologie interventionnelle ainsi qu'en chirurgie mini invasive. Il est doté d'un robot Da Vinci.

Le CHU de Lille concentre 376 lits de soins critiques (réanimation, soins intensifs et surveillance continue). Il dispose d'un site d'accueil des urgences modernisé en capacité de prendre en charge les urgences les plus lourdes et les plus complexes autour d'un plateau technique dédié (IRM, blocs, déchoquage).

A l'échelle des territoires du Nord et du Pas de Calais, l'organisation des parcours des patients pour les activités de référence et de recours s'est structuré ces dernières années dans le cadre d'une politique de coopération dynamique et résolument orientée vers l'objectif de concilier activités en proximité dans les territoires et sécurité des prises en charge. Le CHU de Lille s'est ainsi développé en complémentarité de ses partenaires publics dans une vision de CHU multipolaire, solidaire de son environnement. Avec la constitution des Groupements Hospitaliers de Territoire, ces relations se structurent encore plus dans le cadre de conventions entre le CHU et les GHT de sa subdivision universitaire, en lien étroit avec les Facultés de Santé.

> « Le CHU de Lille se distingue parmi les centres d'excellence français »

Les hôpitaux universitaires se différencient également par l'offre de soins qu'ils proposent pour la prise en charge des maladies rares. Celles-ci constituent un enjeu de santé publique concernant près de 3 millions de Français. Une maladie est dite rare dès lors qu'elle concerne moins d'une personne sur 2000. La prise en charge des patients qui en sont atteints nécessite la mobilisation de compétences hautement spécialisées et une approche multidisciplinaire. Là encore, le CHU de Lille se distingue parmi les centres d'excellence français avec pas moins de 18 centres de référence labellisés. A l'issue de l'appel à projets national en vue de la labellisation des centres de référence maladies rares, neuf centres de référence ont été renouvelés et neuf nouveaux centres de référence ont été identifiés.

Notre Projet d'Etablissement 2018-2022 vise à conforter et à développer nos centres experts. Les projets sont nombreux : centre de la mort subite, centre de la dyspnée, centre de valvulopathie, centre d'expert asthme sévère, centre d'excellence de prise en charge du rachis, centre d'excellence pour les maladies neurodégénératives…

# Zoom sur

## Les greffes : le CHU de Lille réalise plus de 280 greffes d'organes chaque année

Les greffes d'organes font partie intégrante des armes thérapeutiques modernes pour bon nombre de maladies chroniques. Il s'agit d'un véritable enjeu de santé publique. Accompagner le développement des prélèvements d'organes comme celui de la greffe est donc un enjeu stratégique pour l'établissement.
Nos axes pour accroître dons et prélèvements :

- Développer le partenariat entre le CHU de Lille et les autres établissements du réseau Nord - Pas-de -Calais afin d'augmenter le nombre de dons d'organes et donc de greffes.
- Déployer les prélèvements d'organes sur donneurs décédés après arrêt circulatoire de la catégorie Maastricht III dont l'autorisation a été accordée au CHU en 2017
- Développer le prélèvement sur donneurs décédés dits " **à critères élargis** ", c'est-à-dire des donneurs âgés, porteurs de maladies chroniques et/ou de marqueurs infectieux. Dans ce cadre, l'amélioration de la qualité des greffons prélevés, par l'utilisation de machines à perfusion dont s'est doté le CHU est une priorité.
- Développer l'activité de prélèvement sur donneur vivant.

### La transplantation hépatique

Le CHU de Lille est le seul centre de transplantation hépatique de l'Interrégion Nord-Ouest. Il s'est engagé depuis 3 ans à augmenter ses capacités de greffe de foie de 50 à 100 transplantations hépatiques par an répondant ainsi en grande partie, aux besoins régionaux et interrégionaux : **91 transplantations hépatiques** ont ainsi été réalisées en 2017.

### La transplantation rénale

L'établissement répond désormais aux objectifs du Programme Régional de Santé avec 160 transplantations rénales par an, mais l'inscription sur liste d'attente continue de croitre. Les conditions ont été réunies pour



faire en sorte que plus aucun greffon ne soit refusé pour cause d'indisponibilité d'équipe ou manque de place, notamment grâce à la prise en charge précoce des greffés en post opératoire en néphrologie pour libérer de la place en Unité de transplantation d'organe. Un bloc opératoire est également dédié à l'activité de greffe offrant ainsi la possibilité de prendre en charge une greffe en heure ouvrable sans désorganiser les interventions programmées et de raccourcir le temps d'ischémie froide.

## Le projet pédiatrique

Actuellement **10 greffes rénales pédiatriques** sont réalisées par an au CHU de Lille. L'établissement se situe en termes d'activité au 4ème rang national, après les centres parisiens (Necker et Robert Debré) et les Hospices civils de Lyon. Notre projet vise la prise en charge des transplantations rénales de l'enfant, exclusivement au sein d'un environnement pédiatrique, à l'hôpital Jeanne de Flandre.

## Les greffes de cœur

Le CHU de Lille a fêté récemment "ses 30 ans de la greffe du cœur ". **En 30 ans, plus de 500 greffes de cœur ont été réalisées par nos équipes**. Cette activité est en constante augmentation, ponctuée d'innovations comme le développement des "cœurs artificiels" (ou assistances de longue durée) pour les patients en attente de greffon, ou la première double-greffe cœur-rein réalisée en 2016 au CHU. A souligner : une structuration à l'échelle régionale des cardiologues, libéraux et hospitaliers, impliqués dans la prise en charge de l'insuffisance cardiaque est en cours avec la création d'un réseau de cardiologues plus impliqués dans la prise en charge des patients en insuffisance cardiaque. Un véritable maillage du Nord - Pas-de-Calais se construit, avec la participation de toutes structures d'hospitalisation publiques et privées. Le but est d'améliorer la prise en charge des insuffisants cardiaques et de sélectionner les patients susceptibles de bénéficier d'un cœur artificiel ou d'une greffe cardiaque.

## Les greffes de cellules souches hématopoïétiques

Le CHU de Lille réalise plus de 100 greffes adultes par an ce qui le situe en 4ème position au niveau national. Le nombre d'allogreffes a été multiplié par 2 depuis 2006 avec une augmentation du nombre de patients suivis en post-greffe. Le service suit plus de 570 patients. Les patients greffés sont de plus en plus âgés. Les greffes haplo-identiques sont en développement.

S'agissant des enfants, depuis l'ouverture du centre en novembre 2006, plus d'une centaine d'allogreffes de cellules souches pédiatriques ont été effectuées. Les indications concernent certes les hémopathies malignes de mauvais pronostic mais également certaines pathologies constitutionnelles comme les drépanocytoses, les déficits immunitaires sévères ou des maladies métaboliques. Les modifications des modes de conditionnement permettent d'élargir le choix des donneurs et ainsi de traiter plus d'enfants.

# Zoom sur



## Les centres maladies rares

**Les centres renouvelés**

- Anomalies du développement et syndromes malformatifs de l'inter région Nord-Ouest
- Epilepsies  rares
- Malformations et maladies congénitales du cervelet
- Maladies auto-immunes systémiques rares du Nord et Nord-Ouest
- Maladies neuromusculaires Nord/Est/Ile-de-France
- Affections chroniques et malformatives de l'œsophage
- Maladies héréditaires du métabolisme
- Maladie de Willebrand

**Les nouveaux centres**

- Maladies inflammatoires des voies biliaires et des hépatites auto-immunes
- Développement génital : du fœtus à l'adulte
- Syndromes hyperéosinophiliques
- Maladies pulmonaires rares de l'adulte
- Surdités génétiques
- Maladie de Huntington
- Maladies rares digestives
- Angioedèmes à kinines
- Sclérose Latérale Amyotrophique

# Zoom sur

## Le cancer : CHU de Lille, 3ème meilleur hôpital de France

Le CHU de Lille, identifié **3ème meilleur hôpital de France** dans le palmarès Le Point, dont **15 prises en charge en cancérologie** sur 16 classées dans le **tableau d'honneur**.

**En 2017, 10 700 patients** atteints d'un cancer dont 434 parents d'enfants malades ont été pris en charge au CHU de Lille.

**Au CHU de Lille, tous les cancers de l'adulte et de l'enfant sont pris en charge :**
Cancers digestifs, cancers urologiques, cancers endocriniens, cancers dermatologiques, cancers ORL, cancers hématologiques, cancers musculosquelettiques, cancers neurologiques, cancers gynécologiques, cancers du sein, cancers pulmonaires et cancers ophtalmologiques.

Le CHU est **centre coordonnateur national** pour la prise en charge des mésothéliomes pleuraux à travers le réseau MESOCLIN et des cancers rares de la peau à travers le réseau CARADERM.
Il participe à 17 réseaux nationaux labellisés par l'INCa pour la prise en charge des cancers rares, et aux réseaux régionaux pour la prise en charge des cancers.

Associé au Centre Oscar Lambret, le CHU est le site d'une **plateforme labellisée de génétique moléculaire des cancers.** Cette plateforme assure le **séquençage haut débit des tumeurs** afin de proposer le traitement le plus adapté au patient, mais aussi le diagnostic moléculaire des **prédispositions génétiques aux cancers**.

Le CHU de Lille attache une attention toute particulière aux publics vulnérables en assurant une prise en charge en **oncogériatrie**. Il est également **expert en oncologie pédiatrique** et assure toute la chirurgie cancérologique pédiatrique. Il coordonne avec le Centre Oscar Lambret, le réseau régional pédiatrique de cancérologie (PEDONCO) qui rassemble 11 centres hospitaliers. Le CHU de Lille assure, grâce à l'expertise de ses onco-généticiens, le **dépistage des cancers héréditaires**. Un réseau régional pour le suivi des patients génétiquement prédisposés au cancer a été mis en place avec le Centre Oscar Lambret.

Le CHU associé au Centre Oscar Lambret est le seul **site labellisé CLIP 2** au Nord de Paris. Il est également l'un des 6 sites de France experts dans la prise en charge des adultes et des enfants. Cette labellisation illustre l'engagement quotidien du CHU de Lille en faveur d'un accès rapide aux traitements les plus innovants pour les habitants de notre région.

Nos équipes sont pleinement engagées dans le développement de nouvelles solutions thérapeutiques dans le traitement du cancer. Par exemple : la photothérapie dynamique et le traitement multimodal du mésothéliome pleural malin ; la chirurgie robotique en urologie, le traitement par Ablatherm et Hexvix des tumeurs urologiques, la coeliochirurgie en cancérologie digestive pour de nouvelles indications (œsophage, estomac, foie, pancréas...), le traitement du cancer guidé par l'image, la biologie moléculaire pour le diagnostic des nodules thyroïdiens. Nous prévoyons également l'implémentation de la CHIP en situation curative pour les cancers colorectaux mais également en situation prophylactique pour les cancers gastriques et colorectaux correspondant à une innovation majeure débutant dans le cadre d'essais cliniques.

# Zoom sur





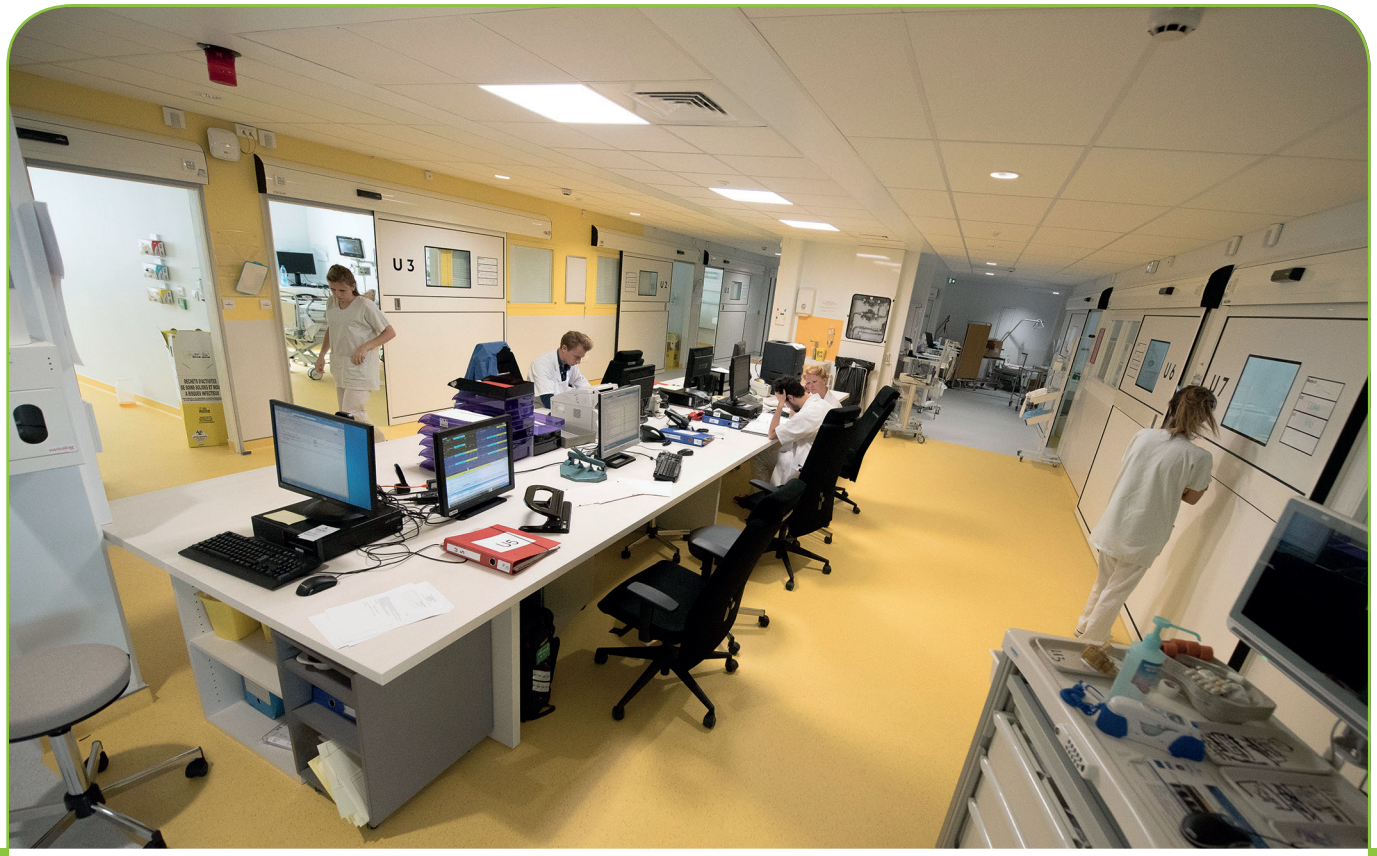
## Les soins critiques

Le CHU de Lille est doté d'un capacitaire très important de 376 lits de soins critiques : lits de réanimation, de soins intensifs et de surveillance continue.

Cette offre de soins permet la prise en charge des patients urgents, dont la situation nécessite une intervention médicale et chirurgicale, diagnostique et/ou thérapeutique rapide sous peine d'entraîner un risque de séquelles ou un risque vital ainsi que celle des patients souffrant de pathologies lourdes, dont l'état de santé nécessite une suppléance ou une surveillance particulière.

**Nos priorités :**

**1. Accompagner les progrès médicaux et l'évolution des modes de prise en charge**, notamment pour l'Ischémie mésentérique aigüe, la pathologie neuro vasculaire aigüe de l'adulte et de l'enfant.




**2. Mettre en œuvre une démarche territoriale** visant à :

› Optimiser le parcours patient en organisant mieux l'aval des réanimations en interne au CHU et avec nos partenaires du GHT Lille Métropole Flandre Intérieure

› Accroître et formaliser l'entraide mutuelle entre établissements pour assurer la permanence des soins sur le territoire

**3. Améliorer l'accès au plateau technique**

› Améliorer l'accessibilité des patients en état de mort encéphalique à la coronarographie pour l'évaluation des greffons cardiaques

› Développer les techniques de radiologie et d'endoscopie interventionnelle en urgence pour la prise en charge des patients atteints de pathologies digestives et rénales sévères sur le site d'Huriez

› Renforcer l'accès aux lits de Soins Intensifs Post Opératoires sur le site de l'hôpital Roger Salengro

**4. Adapter nos infrastructures**

› Ouvrir le nouveau plateau technique et l'hébergement en soins critiques de l'Institut Cœur Poumon (ICP)

› Augmenter le nombre de lits de l'Unité de Soins Intensifs Neuro Vasculaires (16 puis 20 lits)

› Installer les soins intensifs des maladies de l'appareil digestif entre la réanimation et l'hospitalisation conventionnelle du service pour fluidifier la filière

**5. Déployer le système d'information** : informatisation des unités de réanimation sur l'ICP, déploiement du logiciel Sillage sur les unités de soins intensifs et unités de surveillance continue, remplacement du logiciel Résurgence par Sillage Urgence.

# Zoom sur




## La génomique

Au cours de la dernière décennie, le **Pôle de Biologie Pathologie Génétique du CHU de Lille**, s'est résolument orienté vers le diagnostic moléculaire en cancérologie et dans le domaine des maladies génétiques rares. Soutenu par l'INCa, les Plans Maladies Rares successifs et par la Région, le Pôle dispose aujourd'hui d'**un plateau de biologie moléculaire** performant, équipé pour le séquençage à haut débit, ouvert aux différents domaines de la pathologie à composante génétique. Dans le diagnostic des tumeurs, ce plateau mutualisé avec le Centre Oscar Lambret est labellisé **Plateforme Régionale de Biologie Moléculaire par l'INCa** et figure parmi les 28 plateformes nationales pour la biologie moléculaire des tumeurs. La structure est également identifiée parmi les 24 plateformes nationales pour l'oncogénétique. L'offre de paramètres biologiques se situe dans le peloton des 6 premiers sites nationaux en termes qualitatifs et quantitatifs. Le Pôle dispose également de **plateaux techniques** complémentaires de la génomique, notamment en physico-chimie, et il héberge **la Plateforme de génomique fonctionnelle et structurale de l'Université Lille**.

Le Pôle de Biologie Pathologie Génétique est le **recours régional**, voire national dans certaines surspécialités, pour le **diagnostic moléculaire des cancers** du côlon et du poumon, des mélanomes, des tumeurs cérébrales de l'adulte et de l'enfant, des cancers œsogastriques, des cancers hématologiques. Le cancer fait partie des priorités de l'établissement et les équipes d'**oncogénétique moléculaire** ont un rayonnement qui dépasse le cadre régional.

Dans le champ des **maladies génétiques rares**, le Pôle a développé une compétence reconnue, clinique et biologique, dans la déficience intellectuelle syndromique ou non syndromique, les syndromes polymalformatifs fœtaux ou néonataux, les malformations des membres isolées ou syndromiques, les déficits neurosensoriels dont les surdités, les maladies rares du métabolisme. Parmi les 7 sites coordonnateurs de Centres de Référence Maladies Rares, les CRMR Anomalies du développement et syndromes malformatifs des Hauts de France, Malformations et maladies rares du cervelet et Epilepsies rares, intégrés aux filières

AnDDI-Rares et DéfiScience, ont des files actives parmi les plus importantes du territoire national. Ces équipes respectent d'ores et déjà le parcours de soin recommandé dans le cadre de la prescription des analyses de type médecine génomique.

**Les équipes du Pôle de Biologie Pathologie Génétique contribuent fortement à la dynamique d'innovation et de recherche grâce à :**

› la priorisation des activités socles que sont le diagnostic moléculaire des cancers et des maladies génétiques rares
› leur capacité à aborder, à terme, la médecine de précision appliquée à la prévention des maladies communes à composante génétique, notamment dans les domaines pour lesquels l'environnement régional en matière de recherche est particulièrement porteur : diabète, maladie de Parkinson, maladie d'Alzheimer et notamment leur capacité à intégrer pour l'ensemble du parcours de soin, l'expertise des généticiens cliniciens
› un projet universitaire de formation pluri/interdisciplinaire pour l'émergence d'une filière génomique.

Ce positionnement est également l'enjeu essentiel de la candidature de la plateforme lilloise aux appels à projets du Plan France Médecine génomique 2025. **Il classe le site des Hauts-de-France dans la compétition nationale et internationale des régions possédant une compétence médicale dans les domaines de la cancérologie et des maladies rares ou communes à composante génétique**. Ce positionnement sera déterminant dans la recomposition nationale de l'offre de soins dans des parcours patients organisés, mais aussi pour le soutien des développements en matière d'innovation, de recherche et d'enseignement dans les domaines de la santé et de la biologie.






# Une recherche en santé intégrée et de visibilité internationale

Investir dans la recherche et l'innovation, c'est investir dans le progrès médical au bénéfice des patients ; c'est proposer aux personnels médicaux et paramédicaux des parcours professionnels attractifs ; c'est se mobiliser dans des réseaux nationaux, internationaux, scientifiques ; c'est susciter des financements institutionnels et industriels qui nous permettent d'aller de l'avant.

> "Investir dans la recherche et l'innovation, c'est investir dans le progrès médical au bénéfice des patients malades."

**Notre ambition :** Capitaliser notre investissement en recherche pour innover et asseoir notre visibilité nationale et internationale

**En nous appuyant sur nos atouts :** une activité de soin performante, un bassin de population constitutif de files actives de patients importantes, un campus hospitalier unique et une grande proximité avec les structures de recherche locales (INSERM, Université, Institut Pasteur de Lille, INRIA, CLCC, COL, CNRS) eu égard au partenariat fort et historique entretenu sur le campus de Lille.

**En nous adaptant aux nouveaux défis et évolutions scientifiques** : il s'agit de s'inscrire dans les priorités de recherche

européennes et internationales : maladies chroniques, vieillissement, maladies rares, environnement..., être au rendez-vous de l'émergence de nouveaux outils (omics, microbiote, données en grand nombre, biothérapie, imagerie...), et de nouveaux concepts (patient acteur de la recherche, intégration des sciences humaines et sociales en santé, données en grand nombre et data re-use...). Nos modes de management, d'animation et nos organisations doivent s'adapter à ces évolutions (agilité, réactivité, efficacité).

**En intégrant encore plus les activités de recherche et d'innovations dans l'organisation de notre CHU et les parcours patients** : les activités de recherche et de veille de l'innovation sont source d'innovation et de transformation dans les modes de prises en charge, de prévention, de diagnostic, de soin et d'organisation des équipes et services hospitaliers de notre établissement. Elles doivent s'intégrer dans les parcours patients en interne au CHU comme avec les partenaires hospitaliers, les autres établissements de santé, la médecine de ville et avec nos patients et leurs proches.



## Nos axes structurants thématiques et transversaux et la mise en œuvre de leur stratégie de développement

### CANCER :

Fondation de l'Institut de recherche sur le Cancer de Lille dans le cadre du Contrat de Plan Etat Région (CPER) et création d'une grande unité mixte de recherche ; maintien et développement de la dynamique et de la marque ONCOLILLE pour toutes les activités de recherche dans ce domaine

### NEUROSCIENCES :

Développement du Centre d'excellence français sur les maladies neurodégénérative (COEN), LICEND, dans une logique intégrative (...) DN2M, des labex, du projet fédératif Vascog, des équipes cliniques et fondamentales réunies au sein d'unités de recherche

### INFLAMMATION - INFECTION - IMMUNITÉ :

Développement de la dynamique du projet fédératif hospitalo-universitaire. EPIMAD et renforcement du partenariat stratégique avec la Fondation reconnu d'utilité publique DIGESTSCIENCES

### MALADIES MÉTABOLIQUES ET CARDIOVASCULAIRES :

Poursuite de la dynamique de développement des activités de recherche et d'innovation pour la prise en charge des patients diabétiques et des maladies métaboliques et cardiovasculaires liées à l'obésité dans le cadre des projets EGID, INTEGRA, IHU etc.

### LONGÉVITÉ :

> Institut du vieillissement : recherche interdisciplinaire sur le vieillissement, gérontechnologies

> Partenariat entre le CHU, l'Université et l'Institut Pasteur de Lille : création d'un centre de prévention, innovant, de recherche et de consultations avancées pour le CHU

### PRÉVENTION :

> Programmes d'actions en matière de santé publique, déterminants de santé, prévention, développement des maladies chroniques, vieillissement, inégalités socio-économiques, interactions santé-travail et environnement, organisation du système de santé, modes de financement, coordination des soins, big-data...

> Prévention dès le plus jeune âge : le déploiement du projet fédératif hospitalo-universitaire des 1000 premiers jours de la vie

# Nos priorités et objectifs :

## PRIORITÉ 1 :

**Des outils à la hauteur de nos ambitions.** Nous voulons améliorer l'organisation support aux activités de recherche pour gagner en lisibilité, réactivité et pilotage. Notre objectif est aussi de poursuivre l'adaptation de nos plateaux médicotechniques à la hauteur des enjeux. Nous voulons nous positionner comme l'un des principaux centres français d'exploitation de données massives en santé. Nous développerons plus encore nos capacités de financement des activités de recherche et d'expérimentation des innovations.

## PRIORITÉ 2 :

**Une recherche plus intégrée aux besoins et attentes du CHU, de la société et aux problématiques de santé publique de notre territoire**. Les objectifs sont de favoriser la transdisciplinarité dans les prises en charge, développer et coordonner notre politique d'innovation dans le domaine des technologies de santé ( dispositifs médicaux (DM), médicaments, E-Santé, diagnostiques, etc…) ; mettre en place un dialogue de gestion de proximité sur l'impact des activités de recherche et d'innovation dans les pôles et services de soins ; définir un programme d'actions en matière de santé publique afin de renforcer la cohérence et la définition de nos grandes orientations et de nos priorités avec les spécificités de notre territoire.

## PRIORITÉ 3 :

**Améliorer l'attractivité : des atouts à capitaliser comme leviers d'attractivité au service de nos ambitions en matière de recherche et innovation**. Nous proposerons des parcours professionnels attractifs pour les chercheurs hospitaliers et hospitalo-universitaires, et tous les professionnels de la recherche (formation à et par la recherche). Nous renforcerons la visibilité et l'animation scientifique des axes stratégiques définis et des grands projets structurants du campus de Lille. Nous favoriserons le développement des recherches dans le domaine des sciences humaines et sociales, et de la recherche et l'innovation paramédicale. Nous conforterons la professionnalisation de la prise en charge de nos collections d'échantillons biologiques humains, de nos cohortes, registres et développerons nos capacités d'exploitation de nos files actives de patients. Une politique de communication renforçant la visibilité du positionnement du CHU en matière de recherche et d'innovation va être définie et mise en œuvre pour actionner ce levier d'attractivité.

## PRIORITÉ 4 :

**Un CHU partenaire partie prenante des partenariats stratégiques publics et privés efficaces pour une recherche en santé, d'excellence, de visibilité internationale utile à son positionnement, sa différenciation et aux développements de ses activités**. Nous contribuerons à la stratégie institutionnelle et scientifique avec nos partenaires académiques pour un campus lillois de recherche d'excellence et innovant. Nous renforcerons l'accompagnement institutionnel par la Direction de la Recherche et de l'Innovation des partenariats industriels en matière de recherche et d'innovation et favoriserons la valorisation économique et industrielle par la mise en cohérence et complémentarité des acteurs de l'écosystème concernés.



# Zoom sur



## Le projet d'Institut Hospitalo-Universitaire : PreciDIAB Institute

**L'enjeu est de créer un centre d'envergure internationale de recherche translationnelle et d'innovation clinique et organisationnelle dans le domaine de la prise en charge du diabète.** La lutte contre le diabète est un défi majeur du XXIe siècle: la prévalence du diabète atteint 5% de la population française, et 7% parmi les 6,5 millions d'habitants des Hauts-de-France.
PréciDIAB Institute vise à stopper l'augmentation de la prévalence du diabète dans les Hauts-de-France, et surtout transformer le parcours de soin des diabétiques suivis au CHU de Lille, dans la région et au-delà dans toute la France, avec l'objectif dans 10 ans, d'être la référence nationale dans le domaine.

Les principaux objectifs sont :
› améliorer et transformer radicalement la prise en charge des diabétiques dans les différents services cliniques du CHU ;
› caractériser les risques encourus par les diabétiques, par un programme coordonné visant à améliorer le diagnostic des différents types de diabète et par une approche interdisciplinaire pour renforcer l'excellence des soins ;
› mettre en place une véritable médecine de précision voire une médecine personnalisée des diabétiques ;
› développer avec les associations des programmes de prévention, d'éducation et de suivi des patients utilisant les innovations technologiques ;
› favoriser l'accès aux technologies et aux innovations notamment thérapeutiques ;
› atteindre " zéro hospitalisation " pour les patients diabétiques non compliqués et sans risque de le devenir rapidement.

Le projet d'IHU est au cœur de la priorité institutionnelle d'excellence scientifique.
Le " PreciDiab Institute " sera intégré dans l'environnement économique et industriel régional via notamment des interactions fortes avec EURASANTE et le pôle de compétitivité Nutrition Santé Longévité.
Le volet formation de l'IHU avec la création d'une graduate school développera l'attractivité en région.
La politique de mécénat et de partenariat industriel aura vocation à créer de l'attractivité et de la valeur sur notre territoire et campus par l'installation d'entreprises et la création d'emplois.

# Zoom sur



## Les neurosciences

Les Neurosciences constituent un pôle d'excellence au CHU de Lille. A l'expertise des équipes, s'ajoute un plateau technique à la pointe du progrès.

**Un plateau technique de pointe**

› 350 lits dont 36 lits " chauds " neurochirurgicaux et 16 lits d'USINV
› 8 salles de bloc neurochirurgicales et 1 salle équipée d'une IRM per opératoire
› 2 salles de neuroradiologie interventionnelle
› La radio chirurgie stéréotaxique par Gamma-knife

**Une recherche de haut niveau :**

› FHU " VASCOG " »
› Labex DISTALZ
› Le centre d'excellence maladie neurodégénératives "LICEND "
› La structure fédérative de recherche " DN2M "
› Unités Inserm et unités mixtes de recherche labélisées dans le domaine.

Nos priorités :

› Augmenter notre capacité à accueillir et traiter les urgences neuro-vasculaires
› Répondre à l'augmentation de la prévalence des affections neurologiques, en particulier dégénératives, vasculaires, et tumorales liée à l'augmentation de l'espérance de vie
› Maintenir un haut niveau d'expertise et de diagnostic précoces, notamment grâce à l'imagerie IRM de haut champ
› Poursuivre l'intégration des outils d'imagerie au bloc opératoire pour améliorer l'efficacité des techniques chirurgicales
› Maintenir un haut niveau de recherche et d'innovation en partenariat avec les Universités de la région et l'Inserm

**2 projets sont illustratifs de la dynamique des neurosciences au CHU de Lille :**

**LICEND :**

En France, plus d'un million de personnes sont touchées par une maladie neurodégénérative (MND). Le plan national (Plan MND 2014-2019) a identifié au niveau régional ou interrégional quelques "centres d'excellence " assurant un continuum soin-recherche pour les MND, destinés à intégrer le réseau CoEN des centres d'excellence européens et internationaux. Le CHU de Lille a été identifié comme l'un des 7 CoEN français (avec Paris, Grenoble, Marseille, Montpellier, Toulouse et Bordeaux) fin 2015.

Les MND concernent la majorité des disciplines médicales et chirurgicales du CHU. LiCEND vise à améliorer la prise en soins pluri-professionnelle des patients, l'accompagnement des familles et du personnel soignant, et à développer la recherche transdisciplinaire, y compris hors les murs. C'est une thématique régionale forte, et le CHU a une place importante à tenir, avec l'Université de Lille, l'Institut Pasteur et les équipes EPST, dans cet environnement porteur.

**Le centre d'excellence du rachis :**

Le CHU de Lille est le leader régional pour la chirurgie du rachis dans un environnement fortement concurrentiel. La clinique de neurochirurgie du CHU assure une activité de chirurgie crânienne de recours pour 4 millions d'habitants. La mise en place d'un parcours de soins plus fluide et mieux organisé est de nature à soutenir le développement de l'activité de chirurgie du rachis du CHU de Lille au regard du potentiel existant. Le CHU peut renforcer son positionnement dans la région des Hauts-de-France pour les prises en charge très spécialisées ainsi que la filière de recrutement internationale et ainsi asseoir l'image de centre d'excellence du CHU de Lille dans le domaine de la chirurgie du rachis.

Pour les patients, le projet permettra un élargissement de l'offre de soins et un parcours de prise en charge facilité. Les principaux bénéfices attendus portent sur une meilleure accessibilité à la consultation, une réduction des délais de programmation des interventions chirurgicales, le développement des indications ambulatoires, une réduction des durées de séjour par une préparation accrue de l'entrée et de la sortie du patient, par une planification adaptée des examens d'imagerie et par le renforcement de l'information et de l'éducation du patient...



# Zoom sur



## Le projet IMMINENT

Le projet IMMINENT vise à développer et à optimiser pour les prochaines années les thérapies ciblées autour des maladies inflammatoires chroniques (maladies inflammatoires intestinales, polyarthrites, maladies dermatologiques, maladies auto immunes et respiratoires chroniques) et à intégrer, dans ces traitements, un haut niveau de prévention pour les patients atteints de ces maladies.

Le projet regroupe un large éventail de pathologies de spécialités différentes qui sont relativement rares prises isolément mais qui concernent 50 000 patients dans la région, dont 10 000 sont suivis au CHU de Lille. Il s'agit le plus souvent de patients jeunes avec un impact fort en termes de morbidité voire de mortalité.

Les pathologies dont ils souffrent présentent de nombreux points communs en termes de physiopathologie et peuvent faire l'objet d'une prise en charge par thérapies ciblées qui améliorent leur pronostic.

Cependant, beaucoup reste à faire :

- Développer la recherche fondamentale, translationnelle et clinique : notamment pour mieux comprendre les causes de ces maladies, identifier des biomarqueurs ;
- Développer de nouvelles thérapies ciblées ;
- Optimiser la prise en charge des patients au quotidien ;
- Favoriser l'éducation thérapeutique des patients et des soignants.

Le projet IMMINENT constitue un levier d'innovation et de progrès en santé grâce à une approche transversale et multidisciplinaire.

# Une formation 3.0.

**Notre ambition : proposer une formation d'excellence aux 16 000 professionnels du CHU pour rester à la pointe du progrès en santé**



La formation initiale et continue est cruciale pour toutes les catégories professionnelles de notre établissement. Nous proposons un projet qui intègre la formation des étudiants, des professionnels, des patients et de leurs familles, qui se place dans le cadre de l'excellence patient, et en même temps, prépare les professionnels à la transformation à venir de l'hôpital (numérique et ambulatoire). Cette démarche a pour objectifs, par la formation, l'amélioration de la qualité continue de la prise en charge de nos patients et le rayonnement du CHU à l'échelle des territoires.

3 objectifs :

> répondre aux enjeux de la formation 3.0 ;
> homogénéiser la qualité de la formation au lit du malade ;
> développer les innovations en matière d'enseignement : la simulation, le télé-enseignement, les MOOC.

Nous voulons mettre en œuvre **une politique du Développement Professionnel Continu (DPC) au niveau du CHU, accessible à l'ensemble du GHT Lille Métropole Flandre Intérieure. Nous mettrons en place un processus qualité pour les formations de soignants au lit du malade**, visant l'amélioration de la qualité des soins. **Nous faciliterons l'évolution professionnelle et les passerelles entre cursus, et nous formerons davantage les futurs cadres et responsables de structures aux responsabilités managériales.**

3 illustrations de notre projet :

## Le Projet FASIL

Le projet FASIL (Formation des Aidants par la Simulation) vise à développer la qualité de la formation des aidants de patients souffrant de maladies chroniques, en appliquant les mêmes règles éthiques que pour les professionnels de santé grâce aux techniques de simulation : « jamais la première fois sur mon proche ».

Il s'agit de mieux former les aidants, en diminuant leur stress et celui des patients, afin :

> de faciliter le retour au domicile des patients
> d'améliorer la prise en charge des patients lors de leur retour au domicile
> de limiter les risques de complication
> de développer un partenariat à travers lequel les aidants et patients deviennent membres de l'équipe soignante.
> de développer la reconnaissance des expertises des patients/aidants acquises antérieurement ou développées lors du programme.

## Une plateforme pédagogique numérique

La mise en place d'une plateforme pédagogique numérique apportera aux universités, instituts de formation et écoles adossés au CHU, ainsi qu'aux établissements de santé du GHT, des moyens pédagogiques innovants et performants permettant par une transformation numérique la formation à distance, l'évaluation de l'acquisition des connaissances et des compétences en lien avec les enseignements pratiques.

## Des formations adaptées en management

Les équipes managériales médicales et paramédicales ont un rôle majeur dans la dynamique de transformation continue ressortie comme priorité institutionnelle.
Du top management aux cadres de proximité, l'encadrement sera soutenu et bénéficiera de formations en management pour renforcer la cohésion des équipes et conduire les adaptations nécessaires de nos organisations.

Ces formations auront pour objectifs de :

> Repérer et développer les facteurs indispensables à la performance collective
> Assurer un dialogue fluide et ouvert et construire un système de confiance
> Développer une vie collective pour bien travailler ensemble
> Favoriser la synergie et les coopérations gagnantes
> Préparer et accompagner le changement en équipe

# EXCELLENCE TERRITORIALE




**Notre ambition :** conforter notre leadership régional pour favoriser une organisation des soins de qualité dans tous les territoires

L'enjeu est de déployer l'ensemble des missions du CHU dans leurs complémentarités et à l'échelle de ses différents territoires :

> **Le CHU : opérateur de prévention** en lien avec les professionnels de santé grâce au renforcement du lien ville-hôpital, avec des partenaires institutionnels (ARS, Région, Département, MEL, Education Nationale, Université…), avec les associations et avec les mutuelles.

> **Le CHU : opérateur de soin conciliant l'ensemble de ses missions de proximité, de recours régional, d'excellence nationale voire internationale**. Un CHU qui continue à se déployer « hors les murs », qui conforte son rôle structurant au service de sa région **en lien étroit avec le CHU d'Amiens**. Un CHU qui s'inscrit dans **une logique de parcours**, notamment au sein du Groupement Hospitalier de Territoire Lille Métropole Flandre Intérieure dont il est l'établissement support mais aussi dans ses liens avec les GHT de sa subdivision universitaire.

> **Le CHU de Lille : opérateur de recherche en santé**, consolidant son positionnement dans le top 5 des CHU de France (dans le classement des publications scientifiques et celui des essais cliniques) ; poursuivant **son appui au développement de la recherche clinique avec ses partenaires publics des territoires de la région** et promouvant des équipes de recherche de visibilité internationale.

Le CHU de Lille développe depuis de nombreuses années des liens étroits avec les acteurs de la recherche : l'Université, l'INSERM, le CNRS, le Centre Oscar LAMBRET, l'Institut Pasteur, les centres hospitaliers porteurs de recherche clinique. Ces partenariats seront consolidés pour porter l'ambition d'**une recherche en santé, intégrée dans son écosystème** et s'appuyant sur des partenariats industriels de plus en plus nombreux.

> **Le CHU de Lille, opérateur d'enseignement et de formation**, en lien avec l'Université et ses facultés, ainsi que toutes les écoles préparant les futurs professionnels de santé. Les enjeux sont de réussir le virage de la modernité et de la pluridisciplinarité pour rester attractif et contribuer à l'excellence du soin et de la recherche.

**Les partenariats public-public sont privilégiés**

> « Le CHU de Lille : opérateur de recherche en santé, consolidant son positionnement dans le top 5 des CHU de France. »



> **La création du Groupement Hospitalier de Territoire Lille Métropole Flandre Intérieure** constitue une opportunité historique pour consolider l'offre de soins publique. L'objectif est de proposer aux patients des parcours de soin mieux coordonnés entre partenaires, plus lisibles. Il s'agit de préserver une prise en charge de proximité en tout point du territoire tout en l'inscrivant dans une offre publique graduée. Un des objectifs communs aux 10 partenaires du GHT Lille Métropole Flandre Intérieure est aussi d'agir ensemble pour lutter contre le renoncement aux soins et le recours tardif qui restent caractéristiques de notre région.

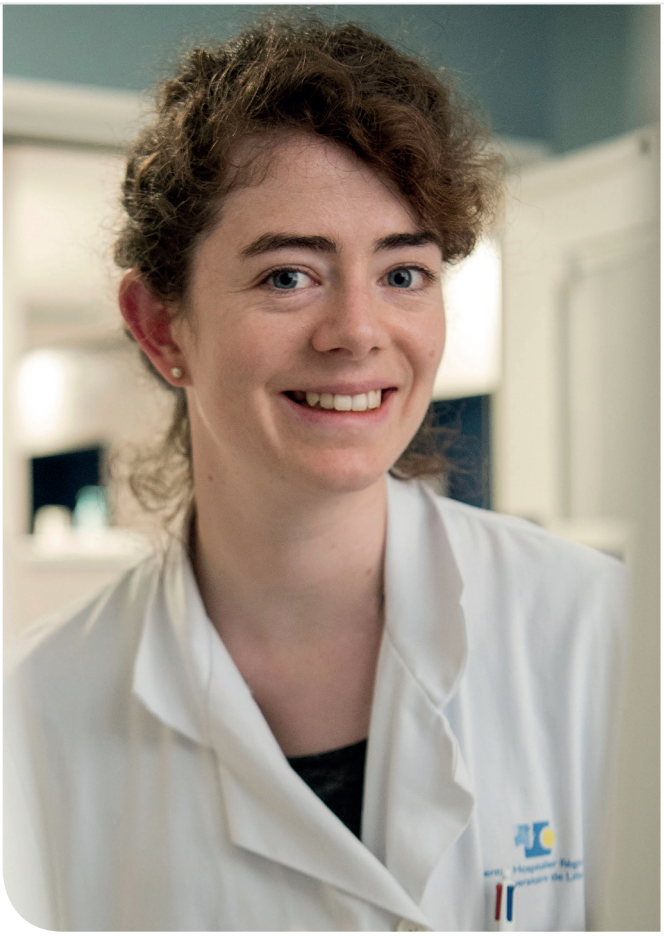
> **Les conventions d'association avec les GHT des territoires Nord et Pas de Calais** permettront de consolider les partenariats publics déployés depuis de nombreuses années : dans le cadre des missions de recours régional mais aussi de la recherche, avec des dispositifs considérés comme exemplaires au plan national : la Maison Régionale de la Recherche Clinique, le déploiement de réseaux de recherche clinique. Les conventions d'association concernent également la formation et l'appui à la gestion de la démographie médicale en lien avec les facultés de santé. Là encore, les partenaires peuvent s'appuyer sur des dispositifs tels que les assistants à temps partagé et les chefs de clinique en région, dispositifs soutenus conjointement par l'ARS et la Région.

> **Les partenariats à l'échelle interrégionale** seront également poursuivis, notamment au sein du G4 qui réunit les CHU de Amiens, Caen, Rouen et Lille. La création de la nouvelle grande région des Hauts de France est l'occasion de renforcer les liens qui unissent déjà les CHU de Lille et d'Amiens.

Il s'agit de poursuivre cette dynamique de partenariat public - public et d'éviter toute compétition inutile.

La stratégie de groupe public n'est toutefois pas exclusive d'autres partenariats, notamment avec les Etablissements de Santé Privés d'Intérêt Collectif (ESPIC). Ainsi, la coopération historique entre le CHU de Lille et le Centre Oscar LAMBRET devrait connaître un nouvel élan avec l'actualisation du projet médico-scientifique commun.

Les liens avec l'Institut Pasteur seront renforcés, notamment dans le domaine de la prévention et de la recherche.



## Les partenariats à l'échelle internationale

Grâce à la qualité de leur recherche et leur expertise en soin, les équipes du CHU de Lille jouissent d'une renommée internationale.

En lien avec la faculté de médecine de l'Université de Lille, le CHU de Lille déploie des partenariats au titre de ses missions de formation avec des hôpitaux de Chine, d'Arabie Saoudite, des Emirats Arabes Unis.

Des liens anciens de coopération existent avec des hôpitaux du Sénégal, de Bulgarie, du Brésil, du Liban.

Le CHU de Lille est également membre du Réseau Mère Enfant de la Francophonie qui siège au CHU de Sainte-Justine à Montréal au Canada.

Notre objectif est de développer les partenariats d'excellence dans le domaine de la recherche, des soins mais aussi du management avec des grands centres hospitalo-universitaires. La signature récente d'une entente cadre avec le Centre Hospitalier Universitaire de Sainte Justine et le Centre Hospitalier de l'Université de Montréal est illustrative de cette volonté d'ouverture et d'échanges internationaux.

# Zoom sur

## Le GHT Lille Métropole Flandre Intérieure

**Le Groupement Hospitalier de Territoire (GHT) Lille Métropole Flandre Intérieure unit les forces de 10 hôpitaux publics pour proposer le meilleur du soin, de l'innovation et de la recherche à tous les habitants du territoire.**

**L'enjeu est d'assurer une égalité d'accès aux soins de santé 24h/24, 7j/7 en tout point du territoire** en proposant aux patients des parcours de soins gradués et coordonnés. Plusieurs parcours ont été identifiés dans le projet médico-soignant partagé : insuffisance cardiaque, valvulopathies, cancer ORL, cancer de la prostate, cancer digestif, oncogériatrie, ortho-gériatrie, obésité, lithiase, insuffisance rénale.

Des actions sont également engagées pour consolider les plateaux d'imagerie, de biologie, d'anatomopathologie, de pharmacie et mieux assurer ensemble la permanence des soins et la continuité des activités.

**Le GHT Lille Métropole Flandre Intérieure en chiffres :**

- 10 établissements publics de santé fédérés
- Un territoire de 231 communes, pour 1,5 million d'habitants
- Plus de 8 000 lits et places d'hospitalisation
- 2 400 professionnels médicaux et 20 000 professionnels non médicaux
- Plus de 50% de l'activité en Médecine-Chirurgie-Obstétrique du territoire Lille Métropole Flandre Intérieure

## Le lien Ville-Hôpital

L'amélioration des relations avec la médecine de ville est l'une des priorités du CHU et cette orientation s'appuie sur les avis et les propositions du Comité Ville-Hôpital, composé de professionnels de santé, médecins, cadres de santé, pharmaciens, répartis entre professionnels du CHU et professionnels de ville. Les avis et suggestions de ce comité accompagnent un ensemble d'actions cohérentes visant à rendre plus fluides et plus efficaces les relations médecine de ville- CHU.

Plusieurs actions déjà engagées seront déployées ou amplifiées : généraliser l'usage de la plateforme téléphonique HOPLINE dédiée aux médecins de ville leur permettant d'accéder via un numéro unique aux praticiens séniors du CHU ; généraliser l'usage de l'annuaire en ligne HOPWEB qui permet aux médecins de ville d'identifier un praticien du CHU à partir de mots clés ; achever le déploiement du projet PACK DE SORTIE (lettre de liaison transmise au médecin correspondant et enveloppe de sortie remise au patient, généralisation de la transmission par messagerie cryptée, implication du pharmacien d'officine...).

La démarche PARCOURS DE SANTE VILLE-HOPITAL vise à modéliser des coopérations nouvelles dans le but d'optimiser le parcours du patient et son vécu. Elle est centrée sur l'expérience des patients et de leurs proches et s'appuie sur une expertise collaborative. Le premier test réussi pour cette méthode nouvelle portait sur l'insuffisance cardiaque, l'objectif est d'étendre la démarche à d'autres pathologies. Le CHU développera encore son avance dans ce domaine avec ses partenaires.

L'objectif du lien ville-hôpital est de fonder un socle de coopération entre la ville et l'hôpital, afin d'améliorer la réponse en termes de parcours de patient mais aussi afin de préparer l'avenir des prises en soins conjointes entre ville et hôpital, sur la base d'expérimentations dans le contexte stratégique de la transformation du système de santé au niveau national autour du décloisonnement de la ville, du médico-social et de l'hôpital.

# TRANSFORM



## La transformation des modes de prise en charge et l'adaptation de nos organisations

Grâce au progrès médical et aux évolutions technologiques, les modes de prise en charge évoluent rapidement et nous incitent à nous adapter en permanence.
Les révolutions numériques sont de plus en plus rapprochées. L'accès internet, la mobilité (Smartphone), la dématérialisation (Cloud, 2.0) et enfin l'émergence de l'intelligence artificielle bouleversent l'organisation des parcours des patients et sont autant d'opportunités d'innovations, singulièrement pour les CHU.

Le rôle de l'hôpital reste majeur et se conçoit désormais «dans & hors de ses murs».

Les hospitalisations sont de plus en plus courtes mais aussi plus fréquentes avec le développement des pathologies chroniques. Les patients sont davantage connectés et les hospitaliers peuvent assurer une continuité de la prise en charge grâce à la e-santé, en lien étroit avec les professionnels de ville.

# ATION

> « L'enjeu pour le CHU de Lille est de s'adapter rapidement et en continu. »

L'enjeu pour le CHU de Lille est de s'adapter rapidement et en continu.

Nous créerons **une plateforme e-santé** qui capitalisera les initiatives déjà en place ayant valeur d'exemplarité au niveau national : plateforme du SAMU référent zonal, régulation de la permanence des soins, télésurveillance en cardiologie, dispositif VIGILANS pour la prévention du suicide… Cette plateforme positionnera le CHU de Lille en acteur incontournable de la e-santé.

Nous augmenterons l'offre en **télémédecine** en nous appuyant sur nos partenaires publics hospitaliers de la région. Des dispositifs tels que Télé-AVC ou Télurge améliorent déjà l'égalité d'accès à des soins adaptés et de qualité dans les territoires de la région. D'autres projets seront déployés comme le dispositif PRIMA en chirurgie vasculaire.

**Notre offre capacitaire en lits sera adaptée** : développement de l'ambulatoire, consolidation du schéma directeur des lits de soins critiques (réanimation, soins intensifs, surveillance continue).

# Zoom sur





## L'ambulatoire

L'objectif national pour 2022 est : 70% de chirurgie ambulatoire et 55% de médecine ambulatoire. Au CHU, en 2017 le taux de chirurgie ambulatoire est de 36.6 % et 60% des séjours médicaux, interventionnels ou obstétricaux sont des séjours ambulatoires ou des séances. Nous devons donc poursuivre résolument le virage ambulatoire.

Le schéma directeur ambulatoire comprendra désormais un volet soins externes.

**Nos objectifs :**

- Développer une approche ambulatoire par site et encourager la création d'unités communes (25 à 30 places en cible, capacité qui ne doit pas être inférieure à 10 à 15 places)
- Supprimer l'ambulatoire forain
- Améliorer l'accessibilité des unités ambulatoires
- Atteindre un seuil critique d'activité pour les gestes marqueurs
- Développer l'activité ambulatoire médicale et chirurgicale pour se rapprocher des objectifs nationaux
- Mettre en œuvre de nouvelles technologies au service des patients en ambulatoire
- Engager au sein de chaque service/pôle, l'élaboration du projet médical des consultations
- S'organiser pour accueillir plus de primo-consultants

# Zoom sur

## La création d'une plateforme e-santé :

vers un écosystème digital connectant patients et professionnels de santé.



Le projet consiste à centraliser la réception sécurisée de divers signaux numériques 24h/24 en s'appuyant sur une plateforme. Sorte de " multiprise " connectant le patient aux divers intervenants dans le parcours de soins (médical, social, sanitaire), cette plateforme constituera un lieu d'innovation et de mutualisation de ressources pour assurer des téléconsultations, du télé conseil médical (à destination des professionnels des EPHAD, de l'HAD, de l'aide à domicile, des secouristes et de l'aide médicale urgente), de la télé expertise spécialisée, de la télésurveillance à domicile pour des patients souffrant de pathologies chroniques, de la télé connexion des dispositifs médicaux connectés.

L'idée est de rassembler des structures existantes et de les développer : régulation médicale de l'aide médicale urgente du Centre 15, régulation des Situations Sanitaires Exceptionnelles, Permanence Des Soins en médecine générale, VigilanS, Régulation des Transports périnataux, objets connectés utilisés en cardiologie, néphrologie…. En mobilisant les partenariats avec les acteurs de notre écosystème :
Eurasanté, Euratechnologie, Industriels.

# Zoom sur



## Institut Cœur et Poumon : le projet avance

Témoin de **l'engagement du CHU de Lille en faveur d'une meilleure prise en charge de nos patients**, l'ICP réunira mi-2020 l'ensemble de nos activités cardiovasculaires et pulmonaires.

Plusieurs centaines de professionnels du CHU, médecins, cadres, soignants, administratifs, techniques, logistiques, sont impliqués dans la conduite du projet ICP. Grâce à la mobilisation des équipes et à un investissement de 183 millions d'euros, ce bâtiment High-tech constituera à sa livraison l'un des plus grands centres européens pour la prise en charge des pathologies cardiovasculaires et pulmonaires.

Doté d'un plateau médicotechnique de pointe, le nouvel Institut propose également des hébergements confortables et plus adaptés aux attentes des patients : locaux flambants neufs, vastes et lumineux, une grande majorité de chambres individuelles, fonctionnalité et meilleure cohérence des espaces, etc. Ce sont autant de mutations vers des prises en charge plus actuelles, plus adaptées aux demandes des patients, et des correspondants du CHU.

Proposant plus d'ambulatoire et des projets innovants comme le centre de la dyspnée, le centre de valvulopathies, le centre de la mort subite, les pathologies cardiovasculaires de la femme, l'ICP réunit aussi les équipes hospitalières et universitaires autour des missions de recherche et de formation.
L'Institut est ouvert sur son environnement et constitue un vecteur d'attractivité pour attirer des jeunes talents et consolider les coopérations hospitalières. Son plateau technique est accessible à de nombreux partenaires extérieurs pour favoriser l'accès aux innovations et leur diffusion à l'échelle de toute la région.

Le projet architectural avance : après l'ouverture de l'aile Est en janvier 2016 comprenant les secteurs de consultations et tertiaires, après le secteur Urgence et Soins Intensifs Cardiologiques en juin 2017, l'aile Ouest a ouvert au début de l'année 2018. Son ouverture a fourni l'occasion au CHU d'innover, par la création d'une unité ambulatoire de cardiologie avec des prises en charge particulièrement innovantes.

# Le programme modernisation et équilibre

**Notre ambition : consolider notre autonomie financière pour rester compétitifs**

> « Nous devons veiller à l'efficience de nos organisations et à notre performance médico-économique. »

Pour préserver notre autonomie financière et notre capacité à innover et investir, nous devons veiller à l'efficience de nos organisations et à notre performance médico-économique.

**Un plan d'actions a été défini dans le cadre d'une trajectoire 2018-2022**. Il s'appuie sur les travaux menés à l'occasion de l'élaboration du Projet d'Etablissement et l'ensemble des propositions formulées par les pôles et les directions. **Il vise à consolider durablement les équilibres financiers et poursuivre la modernisation du CHU**.



**Nos objectifs :**

**1.** Poursuivre le développement de l'offre de soins et la juste valorisation des activités

**2.** Optimiser les prescriptions et les achats médicaux (biologie, pharmacie…)

**3.** Moderniser l'offre de soins et les fonctions supports des soins :
- > Adaptation capacitaire au virage ambulatoire et aux besoins en lits de soins critiques
- > Simplification de l'accueil administratif et soignant
- > Optimisation de la bureautique médicale
- > Organisation et valorisation des soins externes
- > Adéquation des ressources aux activités
- > Réorganisation des activités hôtelières, logistiques et de transports

**4.** Moderniser la gestion administrative
- > Optimisation des moyens généraux
- > Dématérialisation : chaîne comptable, dossier administratif des patients…

**5.** Prioriser les opérations d'investissement qui maintiennent notre haut niveau de compétitivité et qui génèrent un retour sur investissement rapide. C'est le cas par exemple de la modernisation énergétique de la blanchisserie, des projets favorisant l'accessibilité du CHU pour les patients (physique, téléphonique, numérique) et des investissements améliorant la gestion des flux (gestion des lits, flux logistiques et de la pharmacie).

# Zoom sur

## La gestion du temps



Le diagnostic réalisé préalablement à l'élaboration du PE a particulièrement insisté sur la nécessité d'améliorer la synchronisation des temps médicaux et non médicaux : cela constitue une voie d'efficience mais aussi d'amélioration des conditions de vie au travail. Plus globalement, il s'agit de trouver un meilleur équilibre entre organisation individuelle du travail et vie d'équipe. Présentéisme, organisation lisible du temps de travail de chacun, adéquation des effectifs à l'activité, sont autant de leviers pour une organisation plus efficace et plus sereine de la vie des équipes, pour éviter des rappels et un épuisement des équipes, pour réduire les pertes de temps et les crispations interprofessionnelles, pour retrouver de la souplesse de fonctionnement.

# Le maintien en compétitivité et les investissements d'avenir



> « Un montant annuel moyen de 50 millions d'euros est actuellement inscrit dans le programme pluriannuel d'investissement pour les cinq ans à venir. »

La politique d'investissement se dessine dans un horizon à 10 ans dans le cadre d'une vision urbanistique du campus et au regard des enjeux de maintien en compétitivité du CHU de Lille.

Pour favoriser une adaptation rapide du CHU de Lille aux évolutions de son environnement (par exemple l'organisation territoriale à l'échelle des Groupements Hospitaliers de Territoire), l'évolutivité des grands projets d'investissement et du rythme de leur mise en œuvre constitue une clé de succès.

L'enjeu est de maintenir une qualité et un niveau de nos plateaux médicotechniques, hôteliers et logistiques contribuant à l'attractivité et à l'excellence du CHU tout en garantissant la continuité et la sécurité des activités.

Un montant annuel moyen de 50 millions d'euros est actuellement inscrit dans le programme pluriannuel d'investissement pour les cinq ans à venir. Il sera adapté en fonction des marges de manœuvre que nous serons en capacité de dégager et des financements extérieurs que nous pourrons obtenir (au titre des fonds européens par exemple ou d'appels à projets). Une démarche sera structurée pour réaliser

une veille en matière de financements extérieurs possibles, de solutions de partenariats, de montages innovants, etc., et en assurer les concrétisations.

Nos priorités d'investissements :

> **Les opérations de maintien en compétitivité :**

- La sécurité et la continuité des activités : schémas directeurs techniques électricité, eau, ascenseurs, sécurité du système d'information, gestion des risques pour la santé et les conditions de travail des professionnels, sûreté du site…

- L'efficience des activités : l'investissement dans des projets portés par les pôles, permettant d'améliorer sensiblement les conditions de prise en charge ou de proposer de nouvelles activités, pour un investissement limité, doit être garanti a minima (inscription d'une enveloppe « projet » annuelle dans le Programme Pluriannuel d'Investissement). Il s'agit de répondre rapidement et efficacement à des projets au service de l'excellence patient. Le virage ambulatoire s'inscrit parfaitement dans ce portefeuille de projets.

- La modernité des activités : un parc d'équipements médicaux de haut niveau, le confort hôtelier des patients, les conditions de travail, la robotisation, la transition numérique.

> **La poursuite des grandes opérations :**

La construction de l'Institut Cœur Poumon est déjà largement engagée. En 2020, il réunira l'ensemble de nos activités cardiovasculaires et pulmonaires, constituant l'un des plus grands sites d'Europe.

Le regroupement des activités pédiatriques sur le site de Jeanne de Flandre est une priorité pour notre établissement. Le rythme de mise en œuvre du projet architectural prévoyant une extension des services d'hébergement et des plateaux médicotechniques dédiés dépendra de nos capacités d'investissement. A court terme, il est prévu la réalisation d'investissements transitoires pour permettre le démarrage d'activités comme la chirurgie cardiaque infantile.

S'agissant du projet de nouvelle pharmacie, il porte à la fois sur la modernisation des fonctions pharmaceutiques et sur une construction nouvelle. Dans l'immédiat, des investissements sont prévus pour sécuriser la pharmacie et répondre aux besoins liés à l'innovation médicale et pharmaceutique.




Un schéma directeur des activités de gériatrie sera également défini.

Plus globalement, un schéma d'urbanisme actualisé sera établi, intégrant les grands enjeux patrimoniaux et permettant un développement cohérent et lisible du site et des fonctions hospitalières, en cohérence avec la ville. Il proposera des solutions en matière de circulation et de stationnement.

Ce schéma d'urbanisme d'ensemble sera décliné dans des schémas directeurs dits « de site » (Salengro, Huriez, Jeanne de Flandre…) pour permettre une adaptation réactive des infrastructures immobilières aux évolutions des modes de prise en charge dans les plateaux médicotechniques, les services d'hébergement et les locaux de soins externes, etc.

# Zoom sur

## Le projet de pharmacie

**Le projet de nouvelle pharmacie vise une modernisation globale des fonctions pharmaceutiques intégrant à terme une construction nouvelle**. L'enjeu est de répondre aux besoins liés à l'innovation médicale et pharmaceutique.

Outre la contribution au développement et à la qualité des activités de soins et de recherche du CHU, le projet de nouvelle pharmacie vise à la doter d'outils modernes et de techniques de production adaptées à la taille de l'établissement à même d'améliorer l'efficience des processus de gestion des produits de santé. Considérant que les dépenses à caractère médical du CHU s'élèvent à plus de 250 millions d'euros par an, le projet présente à cet égard un enjeu économique significatif pour l'établissement.

Le projet améliorera également les conditions de travail des équipes de la pharmacie.

Les principes retenus :

› Le maintien en première intention des modalités de délivrance des médicaments actuellement en cours de déploiement dans le cadre de l'informatisation du circuit des produits de santé

› Un principe d'évolutivité de la nouvelle pharmacie pour permettre l'adaptation future du circuit des produits de santé

› Une modification du circuit des dispositifs médicaux (DM) pour une gestion optimisée

› Une nouvelle pharmacie centralisée sur un site unique

› Une automatisation des rangements pharmaceutiques et de la production permettant un recentrage des équipes pharmaceutiques sur des activités à haute valeur ajoutée, en lien direct avec les soins aux patients.

Une première estimation du coût global de la nouvelle pharmacie s'élève à 46 M€. Ce projet figure parmi les priorités d'investissement du CHU de Lille. Le calendrier de mise en œuvre de cette opération dépendra de notre capacité à consolider nos équilibres financiers et à retrouver des marges de manœuvre.

Dans l'attente de la pleine réalisation du projet, des actions sont priorisées : sécurisation des locaux actuels, sécurisation de l'acheminement et du stockage des produits de santé, aménagements au sein de la pharmacie actuelle pour permettre le développement de nouvelles activités (stockage des médicaments de thérapies innovantes pour les essais cliniques, activité de préparation de poches de nutrition parentérale, mutualisation de certaines activités de pharmacotechnie dans le cadre du GHT), extension de la couverture fonctionnelle du système d'information, anticipation de l'automatisation de la distribution avec installation d'un premier robot dans les locaux actuels de la pharmacie.



# Zoom sur



## Le projet d'extension pédiatrique de Jeanne de Flandre : un Hôpital Enfants au Nord de Paris

**Le regroupement des activités pédiatriques consolidera les activités de recours hospitalo-universitaires et permettra la transition ambulatoire de ces activités.**

Aujourd'hui, 15 % de l'activité du CHU concerne des enfants mais 21 % des enfants sont encore hospitalisés dans des secteurs d'adultes ne bénéficiant pas d'un environnement pédiatrique.

L'objectif de l'extension de Jeanne de Flandre est de regrouper la majorité des **soins des enfants à la fois** avec les **compétences de tous les médecins et chirurgiens formés aux soins des enfants** travaillant dans un même lieu facilitant les collaborations et avec **toutes les équipes soignantes et techniques formées et habituées aux enfants.** Ainsi, il est notamment prévu l'intégration dans Jeanne de Flandre des services de neurologie et de neurochirurgie pédiatriques, du service de cardiologie infantile, des activités de spécialités chirurgicales (une partie de l'ORL pédiatrique est encore localisée à Salengro, stomatologie, odontologie, ophtalmologie au moins pour la partie opératoire sous anesthésie générale), des activités de chirurgie plastique et de brûlés (seuls les moins de 3 ans sont actuellement déjà pris en charge à Jeanne de Flandre).

Cet hôpital pédiatrique s'appuiera sur **un plateau médico-chirurgical, d'imagerie et d'explorations fonctionnelles dédié à l'enfant et à vocation régionale. Aujourd'hui, il n'existe pas de plateau technique dédié à l'enfant dans la région** (imagerie, explorations fonctionnelles, endoscopies, chirurgie ambulatoire, anesthésie, consultations spécialisées). L'objectif du projet est de créer ce plateau et de l'ouvrir à **l'ensemble des acteurs du soin pédiatrique de la région**.

**C'est un enjeu de santé publique pour notre région** : selon les projections démographiques à horizon 2040, 24% de la population des Hauts de France aura moins de 20 ans et 24% aura 65 ans ou plus, alors que les taux pour la France métropolitaine seront respectivement de 22 et 26%. La part de jeunes habitants restera donc élevée dans la région et dans le Nord et le Pas de Calais. Si la part des décès des moins de 20 ans est plus faible dans la région, dans le Nord et le Pas de Calais qu'en France Métropolitaine (0,85% des décès contre 0,91%), l'OR2S a attiré l'attention sur le fait que la mortalité des 15-34 ans s'est dégradée ces dernières années en regard de celle de la France. **Les indicateurs de morbidité des Hauts de France sont préoccupants : chez l'enfant, on observe une fréquence importante du surpoids, de l'alimentation non équilibrée, et de la sédentarité.**

Le projet prévoit également **le développement d'un secteur ambulatoire, le regroupement sur un même niveau des activités de lits chauds : réanimation pédiatrique et unité de surveillance continue et l'implantation de l'activité nouvelle de chirurgie cardiaque infantile et néonatale.**

L'opération immobilière, de plus de 10 000 m², **est évaluée à 51,5 M€, équipements médicaux compris.**
Le calendrier de la mise en œuvre de cette opération dépendra de notre capacité à consolider nos équilibres financiers.
Sans attendre la complète réalisation de ce projet, **des actions sont déjà engagées** pour transférer des activités dans le bloc Enfant (par exemple les craniosténoses, les greffes rénales de l'enfant…). Les conditions d'implantation d'un plateau d'imagerie dédié à l'enfant sont à l'étude, la région ne disposant actuellement d'aucune IRM dédiée à l'enfant.



# Zoom sur

## Le projet logistique



La logistique est constituée de nombreux services tous contributifs de la qualité de la prise en charge des patients et des conditions de travail des professionnels du CHU : préparer les repas, laver le linge et les tenues de travail, assurer la maintenance des équipements, garantir un niveau d'approvisionnement adapté dans tous les services du CHU : toutes ces activités sont importantes pour la continuité de la prise en charge des patients, leur confort hôtelier, la performance des plateaux médico-techniques.

Le diagnostic réalisé préalablement à l'élaboration des priorités de l'établissement a montré l'importance de moderniser les plateformes et outils nécessaires à la réalisation des activités logistiques. A horizon de 10 ans, une relocalisation des activités de production sera probablement opportune. Le regroupement de ces fonctions (unité de production culinaire, blanchisserie, magasin…) sur un site unique en proximité du campus offre en effet les meilleures perspectives d'efficience et d'amélioration du service rendu et des conditions de travail. L'investissement que cela représente est conséquent et s'envisage donc dans une temporalité différée.

Toutefois, des investissements peuvent déjà être réalisés afin d'adapter **les fonctions supports aux attentes des patients, des services de soins et améliorer les conditions de travail. Il s'agit d'abord de se doter d'un système d'information pour la gestion des flux et activités. Pour les repas,** l'objectif est de faciliter la personnalisation des repas et le choix des menus à partir des terminaux multimédia tout en garantissant le maintien en fonctionnement de l'unité de production. **En blanchisserie**, nous conduirons notamment un programme de modernisation comprenant le renouvellement d'équipements et la transition énergétique de la vapeur au gaz, moins coûteux et plus respectueux de l'environnement.



# L'accélération de la transition numérique

« Mettre le numérique au service des soignés et des soignants au quotidien »

**Réussir la digitalisation de l'hôpital**, c'est mettre le numérique au service des soignés et des soignants au quotidien :

> du point de vue des patients, il s'agit de leur proposer des « usages » cohérents avec leur expérience hors de l'hôpital, tout en garantissant leur sécurité et la protection de leur intimité,

> pour les soignants, les enjeux résident notamment dans l'interopérabilité des applications du système d'information pour construire un dossier patient informatisé facilitant le soin et la recherche, accessible par nos partenaires hospitaliers et de ville, adapté au développement de la télémédecine.

**Nos priorités :**

**1. Développer des outils numériques au service des patients et des correspondants du CHU**, en support de l'organisation des parcours. Il s'agit de mettre en place une plateforme d'interopérabilité qui facilitera le partage des informations médicales entre les soignants du CHU, les partenaires du Groupement Hospitalier de Territoire Lille Métropole Flandre Intérieure et plus largement les acteurs de santé. La priorité est de faciliter les **prises de rendez-vous en ligne**.

**2.** Favoriser l'excellence de la recherche, avec la mise en place d'outils à 3 niveaux : la **création de bases de données prospectives ; l'utilisation d'un outil de recherche sur les données médicales** (courriers sillage, biologie, compte-rendu d'imagerie, données de Diane, HM Bloc…) ; la **création d'un entrepôt de données de santé** permettant l'exploitation rétrospective des données issues du dossier patient informatisé. En complément du SI « soins et gestion », nous construirons un SI « recherche », avec l'objectif de gérer les projets de recherche, notamment des projets « big data » avec des recherches sans a priori, intégrant éventuellement les données d'autres centres hospitaliers grâce à la future plateforme d'interopérabilité.



> « Faciliter le travail à distance par l'accès sécurisé aux informations, favoriser les échanges entre professionnels et la relation CHU-Employé »

**3. Améliorer les outils actuels dans une optique « zéro papier »**, pour optimiser la prise en charge des patients et améliorer la situation économique du CHU. L'objectif «zéro papier» vise à **permettre un accès 24h/24 au dossier du patient**. Il optimise le temps de travail de secrétariat, de gestion administrative et des archives : signature électronique, dématérialisation du dossier patient médical et administratif, dématérialisation de la facturation. L'objectif est aussi de fiabiliser le fonctionnement au quotidien par l'amélioration de la qualité des logiciels, du support aux utilisateurs, de la formation. Les efforts seront concentrés en priorité sur quelques outils **: messagerie du CHU, PACS, dictée numérique/reconnaissance vocale, amélioration générale du fonctionnement des postes informatiques, optimisation du système de gestion du laboratoire**.

**4. Proposer des solutions aux professionnels du CHU, facilitant leur exercice professionnel quotidien**. Pour favoriser l'expansion des usages numériques, plusieurs objectifs ont été identifiés : faciliter **le travail à distance par l'accès sécurisé aux informations, favoriser les échanges entre professionnels et la relation CHU-Employé** (par exemple pour la gestion des situations individuelles : demande de congés, informations de paie…). Ont été identifiés deux secteurs prioritaires qui nécessitent un équipement numérique important avec des enjeux forts de gestion des flux, des stocks, la traçabilité des produits : **la logistique et la pharmacie**.

**5. Rénover la gouvernance des projets numériques**, en simplifiant les chaines de décision pour accélérer la mise en œuvre des réformes nécessaires.

Zoom sur

## Le projet Entrepôt de Données de Santé

Notre objectif est de constituer l'**un des principaux centres en France de l'exploitation des données massives en santé**. Les données déposées dans cet EDS seront exploitées selon plusieurs finalités : la recherche, l'amélioration de la qualité des soins et l'analyse médico-économique.
Notre EDS sera le cœur de la réutilisation des données du CHU de Lille et interagira notamment avec les données des cohortes et registres ad hoc, les données issues des bio banques et des études omiques, les données du Système National des Données de Santé.

**L'EDS s'inscrit à terme dans une dimension régionale**. Son déploiement se fera en plusieurs étapes. Le CHU de Lille mettra en place dans un premier temps un EDS en tant qu'établissement hospitalo-universitaire.
Puis, l'EDS sera étendu aux établissements du GHT LMFI et aux autres établissements des GHT partenaires du CHU au titre du volet " recherche " des conventions d'association hospitalo-universitaires de notre subdivision universitaire ; enfin aux autres établissements de la région qui le souhaitent, en lien avec le CHU d'Amiens.

## les outils numériques au service des patients : le portail des patients

Le patient exprime des besoins d'accès à l'information en propre et pas seulement par l'intermédiaire d'un professionnel de santé. En outre, l'échange d'informations entre le CHU et ses partenaires hospitaliers et avec les professionnels libéraux installés en ville est devenu un enjeu majeur pour optimiser les parcours des patients.

Pour répondre à ces besoins, plusieurs actions sont inscrites dans notre projet numérique. En priorité, la demande de rendez-vous par internet et l'accès à un portail patient qui lui permettra d'y voir son agenda, de demander un rendez-vous, de voir les documents qui concernent sa prise en charge (biologie, imagerie...). Dans l'autre sens, le patient pourra y déposer des documents, qui pourront secondairement être intégrés dans le dossier patient informatisé du CHU. La mise en place de ce portail s'inscrira dans le cadre de la création d'une plateforme d'inter-opérabilité qui permettra de définir un parcours de soin entre différentes entités (médecin traitant, CH, CHU).

Zoom sur

# Zoom sur

## Les outils numériques au service des professionnels : le portail des professionnels du CHU

L'hôpital numérique au service du personnel du CHU, se conçoit en ouvrant la possibilité aux professionnels d'accéder à distance au Système d'Information Hospitalier, en proposant des outils collaboratifs en permettant de nouvelles formes d'organisation du travail.

Plusieurs thèmes ont été identifiés :

› **le travail à distance** : l'exercice du professionnel en situation de mobilité à l'extérieur du CHU nécessite d'être amélioré notamment en lui donnant accès aux outils de travail mais aussi aux informations essentielles à son contexte de travail tout en bénéficiant des mêmes garanties de sécurité dont chacun dispose à l'intérieur de l'établissement.

› **Les échanges entre professionnels** : l'organisation du CHU est complexe, elle associe un grand nombre de professionnels avec des compétences variées et nécessite, pour réaliser ses activités, des échanges et des partages d'information importants et permanents.

› **La relation CHU-Employé** : pour réaliser une activité, un professionnel a besoin de recourir à un grand nombre de services rendus par ses collègues (demande d'intervention, de fournitures ...) dont une partie importante repose encore sur des supports papier. Egalement, pour la gestion de sa situation individuelle (demande de congés, informations de paie ...), les supports papier sont légion et les difficultés d'accès à l'information importantes.

Un portail sera mis en place pour faciliter l'accès des professionnels du CHU de Lille aux informations relatives à leur situation individuelle.

# L'attention portée aux professionnels du CHU de Lille

**Notre ambition : prendre soin des professionnels du CHU de Lille**

> « Permettre à chacun de redonner du sens au travail quotidien. »

Au-delà du soin, nous nous engageons à prendre soin de nos patients en leur proposant une prise en charge globale et en veillant à la qualité de tous les services qui constituent l'expérience qu'ils vivent à l'hôpital : les soins, la relation soignant-soigné, l'accueil et le confort hôtelier, la préparation de leur arrivée à l'hôpital et l'anticipation de leur sortie, le recrutement et la formation des soignants…

Notre volonté est d'appréhender le « prendre soin » dans **une relation symétrique entre l'attention portée à nos patients et l'attention portée à nos professionnels.**

Les enjeux sont ici de permettre à chacun de redonner du **sens** au travail quotidien, de l'exercer dans des conditions de travail satisfaisantes et valorisantes, d'accroître le **sentiment d'appartenance à la communauté du CHU de Lille**, d'adapter le **management pour favoriser le « vivre ensemble »** de plusieurs générations dont les codes et les attentes sont hétérogènes, de retrouver une **gouvernance de proximité**.

**Le soutien à l'encadrement**, qu'il soit médical, de santé ou de gestion apparaît également comme un point clé pour accompagner le corps social dans la modernisation de notre établissement et dans une gestion quotidienne performante.
Une attention particulière sera portée à l'émergence **de nouveaux métiers** dans des domaines variés : coordination du parcours patient, recherche, numérique, ingénierie des organisations, ingénierie des flux…

**Les objectifs opérationnels du projet social :**

> Accompagner et enrichir les trajectoires professionnelles, de l'intégration à la retraite,
> Proposer des mesures d'attractivité,
> Rénover le dialogue social,
> Proposer des mesures en faveur de la qualité de vie au travail, de la sécurité des professionnels et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée,
> Accompagner l'émergence de nouveaux métiers,
> Proposer des mesures en faveur de la synchronisation des temps médicaux et non médicaux.



**Nos priorités :**

**1. Favoriser le vivre ensemble :** notre volonté est de porter l'attention sur les relations interpersonnelles afin de permettre aux professionnels d'évoluer dans un contexte professionnel serein, fondé sur un respect mutuel et porté par un sentiment d'appartenance et de cohésion. Diverses actions contribueront à cet objectif. Outre une communication plus efficace pour favoriser la compréhension entre les individus, entre les équipes et entre professionnels d'une façon générale, il s'agit également de valoriser, reconnaître et diffuser les bonnes pratiques et les talents, de développer l'expertise en management et construire des relations sociales rénovées et constructives afin d'accompagner nos projets.

**2. Développer la qualité de vie professionnelle** : nous soutiendrons des actions susceptibles d'apporter du bien-être, de réduire les facteurs de stress, les pertes de temps, de préserver la santé au travail et de soutenir les professionnels que ce soit à titre individuel ou collectif. Des actions sont prévues pour renforcer et innover en matière d'équilibre entre la vie privée et vie professionnelle : offre de places en crèche, développement des offres de services tels que conciergerie, livraisons de courses, télétravail…. Nous poursuivrons l'amélioration des conditions de travail : actions de prévention des risques professionnels, acquisitions d'équipements dont l'ergonomie facilite les conditions de travail au quotidien, Commission de vie hospitalière sous l'égide de la CME.

**3. Promouvoir des organisations innovantes et évolutives** : les réorganisations bénéficieront d'un accompagnement social, afin de faciliter les évolutions et adaptations et de soutenir les professionnels qui en sont les acteurs tout comme les cadres qui en sont les facilitateurs. Dans ce contexte la synchronisation des temps est un enjeu primordial. Nos objectifs sont également d'anticiper les évolutions des métiers, de rendre les organisations plus efficientes et évolutives en adaptant les ressources aux activités et aux nouvelles modalités de prise en charge des patients. Nous encouragerons également la mobilité interne, le benchmark et toutes actions permettant de développer une culture du changement et de gagner en agilité.

**4. Enrichir, rendre plus attractives et dynamiques les carrières de nos professionnels** est au cœur de la politique visant à renforcer l'attractivité du CHU et notre image de marque. Cela demande d'innover, de moderniser et de recourir aux réseaux sociaux et aux stages notamment pour recruter et repérer les potentiels. Ensuite, l'objectif est de réussir leur intégration en proposant de bonnes conditions d'accueil et de formation et des formes adaptées de tutorat ou de mentorat. Les professionnels seront ensuite accompagnés tout au long de leur parcours professionnel jusqu'à leur départ en retraite pour lequel ils seront préparés et formés en vue d'en faciliter la transition.



# La rénovation de la gouvernance et du management

**Notre ambition : gagner en agilité, en souplesse pour plus d'efficacité**



Le CHU de Lille est très structuré. C'est ce qui a fait sa force toutes ces dernières années, avec un management de projets conjoints entre équipe de direction, médecins et encadrement. Toutefois, la taille et la complexité de l'établissement engendrent des lourdeurs. Au cours de la phase diagnostique, a été fortement exprimé **un besoin de réactivité**, de souplesse, de possibilité de développer des initiatives locales.

Les cadres et médecins en situation des responsabilités managériales ont exprimé une attente de **simplification des processus de décision** et un accompagnement plus efficace à l'exercice d'autonomie et de transformation des organisations dans les pôles. Pour y répondre, les délégations de gestion seront actualisées et plus globalement, le contrat interne sera rénové. Une politique en faveur de l'accompagnement au changement, en soutien des équipes de terrain, sera également proposée.

Compte-tenu de la taille importante de la majorité des pôles d'activité, **la gouvernance à l'échelle des pôles nécessite également d'être revisitée** pour favoriser un dialogue de proximité, encourager des initiatives autour du **« mieux-vivre ensemble »**, permettre une compréhension partagée des enjeux et priorités à l'échelle du service, accompagner le changement.

En complément de **l'accompagnement des trajectoires individuelles**, notamment pour **former** les cadres et médecins qui le souhaitent aux **compétences managériales et au leadership**, des actions de **team-building** pourront être proposées dans les pôles et les départements pour mobiliser les professionnels dans une dynamique commune. Le déploiement d'approches collaboratives est d'autant plus nécessaire que la transformation des organisations et l'adaptation des moyens dans un contexte contraint constituent l'une des clés pour atteindre le niveau d'ambition que se donne le CHU dans le nouveau projet d'établissement.
Les réflexions se sont structurées autour du thème des innovations managériales, fil conducteur de la réflexion, les actions proposées reposant quant à elles sur le principe-clé de transformation continue, soutenue par des outils d'accompagnement au changement.

> « Former les cadres et médecins qui le souhaitent aux compétences managériales et au leadership »

Ces propositions s'organisent autour de trois thématiques majeures :

> Redynamiser la démocratie interne aux pôles et le dialogue de proximité ;
> Simplifier les processus de décision et actualiser les délégations de gestion ;
> Prévoir un dispositif de formation aux compétences managériales et au leadership en soutien de l'encadrement du CHU : cette thématique est au carrefour de plusieurs volets d'accompagnement, que sont le volet «enseignement et formation continue», le «projet social» à destination des cadres et des médecins et le «projet de soins, qualité et sécurité».

# Zoom sur

## Les nouvelles formes de dialogue interne et les innovations managériales

Retrouver de la proximité et de la convivialité dans la vie quotidienne des services de soins et directions, s'inscrire dans un dialogue social respectueux du rôle de chacun, mieux communiquer en interne, valoriser nos professionnels, telles sont les attentes qui ont été formulées au moment du diagnostic du projet d'établissement.

Des initiatives ont déjà été prises en ce sens : par exemple, la mise en place en 2017 d'une **plateforme interactive et coopérative** permettant aux cadres de s'exprimer autour de différentes thématiques pour nourrir le volet social et managérial du projet d'établissement. L'objectif était de créer de l'interactivité entre les participants, de favoriser un partage des idées, et d'encourager une réflexion sur les missions managériales. Cette méthodologie inédite, adaptée aux contraintes de temps des participants et originale a permis à plus de 170 professionnels de s'exprimer au travers de 800 contributions. Le CHU de Lille a reçu le premier prix de l'innovation en ressources humaines pour cette initiative à l'occasion d'un concours organisé par la Fédération Hospitalière de France.

Autre initiative qui vise cette fois à valoriser les talents de nos professionnels : **les Trophées du Vivre-ensemble**. Ils récompensent les professionnels à l'origine d'un projet innovant ou remarquable au sein du CHU de Lille. La première édition s'est déroulée en 2016. Grâce à ce concours inédit, le CHU de Lille a valorisé les projets d'équipe porteurs d'une volonté d'améliorer la cohésion, le vivre ensemble et l'investissement en faveur du bien être des patients et des professionnels. Parmi les nombreux dossiers reçus, trois équipes ont retenu l'intérêt du jury : 1er prix Equipe Ressource Régionale en Soins Palliatifs Pédiatriques, Eiréné Livret de soins palliatifs pour votre enfant ; 2ème prix Equipe de Réanimation Pédiatrique Création d'une salle d'allaitement ; 3ème prix Equipe du service d'imagerie de la femme et de l'enfant " La marche de Jeanne ".

D'autres démarches fédèrent nos professionnels qui se mobilisent ensemble et valorisent l'image de notre établissement en tant qu'acteur de santé publique. Ainsi, plus de 460 personnes s'inscrivent chaque année sous la bannière du CHU de Lille aux courses de la Braderie ou du Louvre Lens.

Nous poursuivrons ces initiatives. **Nous voulons en priorité progresser en communication interne**. Il s'agit d'améliorer la clarté et la qualité de l'information à destination des 16 000 professionnels du CHU pour que chacun trouve l'information recherchée facilement, sur son lieu de travail. Cela implique notamment le développement de nouveaux supports adaptés aux attentes et contraintes de nos professionnels : applications smartphone regroupant des informations pratiques, actualités RH ; lettres informatives ponctuelles en cas d'évènements importants dans un service, utilisation des TV déjà installées dans les services, utilisation des réseaux sociaux ...

Nous valoriserons aussi et capitaliserons, sur la période du PE 2018-2022, d'autres initiatives telles que les journées des pratiques managériales, les " vis ma vie ", la création d'un système d'aide au pilotage et à l'analyse médico-économique ou encore le projet " Top 30 en imagerie " qui pourrait être généralisé au sein des pôles et directions.

# L'insertion urbaine et citoyenne de l'hôpital




Le CHU de Lille est un lieu de soin, d'enseignement et de recherche. Le regroupement de la grande majorité de ses sites d'hospitalisation au cœur d'un vaste campus, en lien direct avec EURASANTE et proche d'EURATECHNOLOGIES, constitue un atout indéniable.

> « Le CHU de Lille prend en compte les enjeux écologiques et assume une responsabilité citoyenne »

C'est aussi un **lieu de vie**, inscrit dans sa ville, au sein de la Métropole Européenne de Lille. Le CHU s'inscrit dans un écosystème dynamique. Son accessibilité physique, ses interactions avec le tissu économique et social qui l'environne peuvent être potentialisées dans une volonté d'ouverture.

Avec plus de 16 000 professionnels et un budget d'1,3 milliards d'euros, le CHU de Lille est aussi un **acteur social et économique majeur** pour la région des Hauts-de-France. Acheteur, investisseur, créateur d'innovations potentiellement valorisables, il développe de nombreux partenariats industriels et est source de développement économique.

Dans la dynamique de la politique de développement durable qu'il a déployée ces dernières années, le CHU de Lille prend en compte les **enjeux écologiques** et assume une **responsabilité citoyenne** : acteur de lien social, garant d'un égal accès de toute la population à des soins de qualité, attentif à tous et plus particulièrement aux plus vulnérables, le CHU de Lille est aussi un lieu où les savoirs s'échangent ; un lieu de **culture et de design** ; un lieu à la croisée des **questionnements éthiques**.

# Zoom sur



## Nos objectifs de développement durable

**ENVIRONNEMENT :**
Participer à la lutte contre le changement climatique et développer des approches de santé environnementale.

- Réduire l'impact environnemental et préserver la biodiversité : gestion durable des espaces verts et jardins thérapeutiques, Mon restau responsable, extension du périmètre du tri et des matériaux recyclables et recherche de filières durables, performance énergétique ;
- Développer les approches de santé environnementale : optimiser les plateaux repas patients pour améliorer la santé et la satisfaction patient, limiter l'impact des effluents sur l'environnement, aller vers un hôpital sans Perturbateurs Endocriniens.

**ECONOMIQUE :**
Favoriser l'intégration du développement durable dans la politique Achats :
**Intégration de la Haute Qualité Environnementale ou de la Qualité Environnementale des Batiments dans les projets de construction, politique d'impression.**

**SOCIAL :**
Optimiser les déplacements de chacun et contribuer à la responsabilité sociale de l'établissement :

› **Optimiser les déplacements de chacun, développer le co-voiturage et l'usage des transports en commun ;**
› **Contribuer à la responsabilité sociale de l'établissement** : favoriser l'emploi des jeunes via la mise en place du service civique ; améliorer l'accessibilité du site pour les personnes en situation de handicap ; promouvoir l'activité physique auprès des professionnels.

# Zoom sur



## Nos objectifs Culture & Design

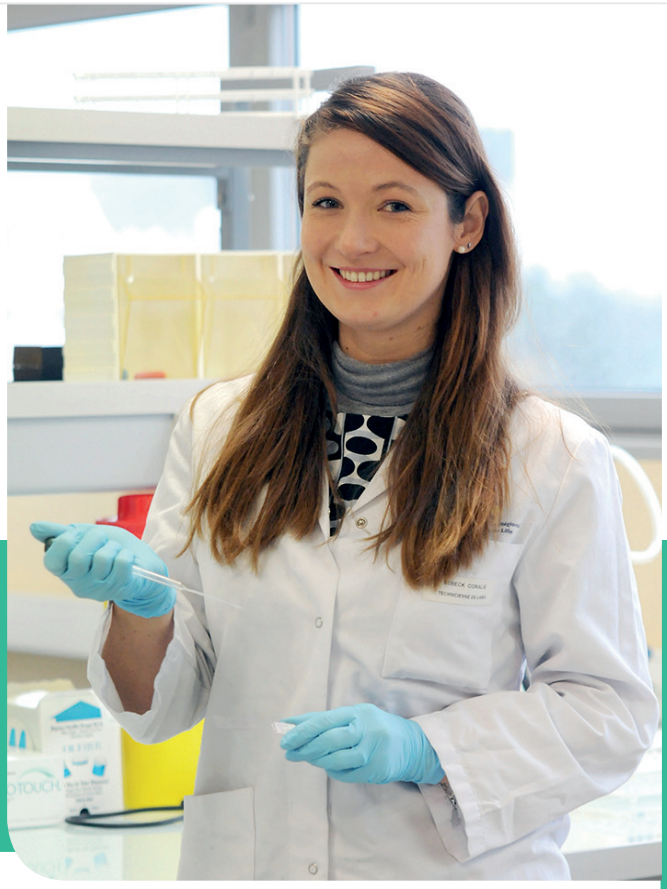
A l'occasion de la modernisation de l'Hôpital Claude Huriez durant laquelle un projet artistique d'envergure, physalis partitura par Katsuhito Nishikawa, financé par le Ministère de la Culture et de la Communication et le FEDER a vu le jour dans la Cour d'honneur, le CHU de Lille a structuré une démarche culturelle visant à conforter et valoriser le projet médical, scientifique et managérial de l'institution en y apportant une dimension prospective et créative. Cette volonté s'est concrétisée ensuite au travers d'autres projets artistiques symboliques de la réflexion sur l'usage et la requalification des espaces (La Médiathèque de la Cité à l'Hôpital Claude Huriez, Le Jardin hospitalier par Jyll Bradley à l'Hôpital Roger Salengro, Le Centre mémoire de ressources et de recherche par Nadège Fagoo et Céline Papet).

La **plateforme de la créativité, incubateur de projets artistiques et culturels**, laboratoire d'expérimentations en santé et promoteur de structures partenaires, est séquencée en cinq axes complémentaires :
› **l'art contemporain** (grands travaux et commandes publiques),
› **le parcours du sensible** (ateliers, présences, interventions artistiques au sein des services de soins),
› **le design** (requalification et aménagement d'espaces dédiés selon leurs usages : mobilier, environnement, numérique, signalétique...),
› **la recherche**
(projet d'innovation sociale et culturelle),
› **les outils**
(médiathèque, patrimoine, agenda culturel).

**Nos objectifs :**

› favoriser l'accès de tous les usagers, et notamment les " publics empêchés " à l'art, aux œuvres et aux pratiques culturelles, en diversifiant le type d'actions et les disciplines artistiques concernées, ainsi que les structures culturelles et les artistes professionnels sollicités ;
› repenser ainsi la place des usagers pour améliorer la qualité de leur cadre de vie et leur perception du temps vécu à l'hôpital, et au-delà dans la Cité ;
› promouvoir une politique de santé qui prenne en compte toutes les dimensions de la personne, basée sur une démarche singulière, intégrant de multiples regards philosophiques, sociologiques, anthropologiques, esthétiques, éthiques posés par le lieu, sa représentation, ses codes, ses logiques et ses contraintes ;
› contribuer à l'évolution des représentations de l'hôpital, de la maladie et du handicap, et aux relations ville-hôpital ;
› soutenir la création des artistes et structures de proximité et assurer des restitutions intra et extra hospitalières pour un public plus large, emprunter les questionnements propres à l'art et au design afin de les inscrire durablement dans l'espace public ;
› coopérer avec les autres établissements sanitaires et médico-sociaux du territoire pour la reconnaissance de la culture comme essentielle à l'hospitalité, la citoyenneté et l'altérité.

# Zoom sur



## Notre démarche de réflexion éthique

La démarche réflexive éthique du CHU s'enracine dans l'expérience même de l'ensemble des acteurs du CHU, médicaux, paramédicaux, administratifs, techniques, bénévoles, usagers et étudiants. Elle vise **à répondre aux questionnements éthiques des professionnels** en proposant une démarche rationnelle d'élucidation et de compréhension des évolutions, enjeux, impacts, complexité de certaines pratiques en santé, tant sur l'individu que sur l'institution ou la société. Même si ces questionnements prennent leur origine dans des situations particulières, ils ouvrent la discussion sur les dimensions sociales, organisationnelles, juridiques, économiques du soin.

C'est donc dans notre environnement de **soins**, d'**enseignement** et de **recherche** que le **questionnement éthique** nous place en situation de vigilance, de réflexion et d'innovation indispensables à nos pratiques médicales et soignantes.

Ainsi, la démarche réflexive éthique est à la fois un **outil de soin** (par l'amélioration de la qualité de la relation avec l'usager) et d'**amélioration de la qualité des soins** (amélioration des pratiques) mais aussi d'amélioration de la qualité de vie au travail et de la gouvernance. Elle contribue à l'image du CHU par l'affirmation des valeurs de l'institution.

En pratique, pour répondre aux attentes des professionnels repérées à l'occasion du projet d'établissement 2018-2022, l'Espace Ethique Hospitalo-Universitaire (EEHU) a identifié les projets prioritaires suivants :

› Apporter des notions de philosophie ou d'éthique en proposant aux professionnels **un développement professionnel continu (DPC) Fondement & concept de l'éthique et/ou raisonnement éthique**.

› Apporter aux professionnels des outils de réflexion en proposant une **méthodologie d'analyse de cas cliniques**

› Proposer la mise en place de RCI (Réunion de concertation éthique inter-disciplinaire).

› **Créer une newsletter de l'Espace éthique** pour diffuser des informations sur l'actualité éthique, les événements de l'EEHU, le fonctionnement de l'EEHU, la veille éthique, la définition d'un mot, un avis sur un cas concret.

# NOS VALEURS



## Humanité :

Notre métier est fondamentalement humain. Notre but est de tout mettre en œuvre pour accompagner et soigner la personne malade. Cette humanité nous habite au quotidien, dans l'exercice de notre métier, au contact des patients et de nos collègues.

## Expertise :

L'expertise de nos collaborateurs, chacun dans un domaine, est nécessaire pour toujours mieux assurer nos missions de soin, d'enseignement, de recherche et de prévention.

## Diversité :

A l'image de sa région, notre hôpital est riche de la diversité qui le compose (métiers, expériences, savoirs…).

## Professionnalisme :

Nous aimons notre métier. Nous aimons les exercer avec sérieux et rigueur. Un patient du CHU de Lille nécessite le meilleur de chacun d'entre nous. Cette excellence se traduit par un travail consciencieux et bien fait.

## Confiance :

La confiance, c'est d'abord celle que nos patients placent en chacun de nous, qui nous motive à toujours faire ce qu'il y a de meilleur pour eux. Le professionnel de santé dépend de son équipe : la confiance en l'autre, collègue ou partenaire de l'hôpital, est le socle d'une relation à laquelle chacun contribue positivement.

## Innovation :

Nous sommes un des fleurons internationaux en matière de recherche et d'innovation, pour apporter de nouvelles solutions à nos patients. L'innovation, c'est un état d'esprit, une volonté de se renouveler en permanence pour progresser.

## Ouverture :

L'ouverture constitue une valeur fondamentale du CHU de Lille. L'ouverture fait partie intégrante de notre mission de service public en santé. Savoir être ouvert et à l'écoute de ce qui nous entoure garantit à nos patients une prise en charge de qualité.

# Projet d'Etablissement

2018 - 2022

## Nos progrès, c'est pour la vie

**Centre Hospitalier Universitaire de lille**

2, avenue Oscar Lambret - 59037 Lille Cedex
Tél. : 03 20 44 59 62 - Site internet : www.chru-lille.fr

CHRU de Lille CHRU de Lille CHRU de Lille @CHRU_Lille CHRU de Lille