

SYNTHÈSE DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Centre hospitalier départemental de Bischwiller

SOMMAIRE DU PROJET D'ETABLISSEMENT

Introduction	5
Projet médical	17
Projet de soins	79
Management & efficacité hospitalière	133
Qualité gestion des risques	185
Projet social	201
Adaptation du système d'information hospitalier	227

Un exemplaire du projet d'établissement complet est disponible auprès de chaque responsable de service

2015-2019

2015 2019



MOT DE LA DIRECTRICE



Tout nouveau Projet d'établissement marque une étape importante dans la vie d'un établissement.

Il est l'occasion de faire étape, c'est à dire de se

poser pour prendre du recul, de la hauteur sur ce qui a été réalisé, ce qui reste à entreprendre et ce qu'il y a lieu de faire évoluer. Car si rien n'est figé, chaque projet doit pou-

voir être évolutif, s'adapter aux évolutions de nos missions et apporter la réponse la plus appropriée aux besoins des patients et des résidents qui nous sont confiés.

« Une large concertation avec les professionnels »

Il est un moment de réflexion, associant l'ensemble du personnel médical et non médical, riche de sa diversité qui contribue à mettre en œuvre les valeurs du service public qui nous animent.

Au bout de cette réflexion qui a mobilisé une grande partie des personnels durant près d'une année, que je remercie ici, le Projet d'établissement trace le chemin que l'on va emprunter au cours des cinq prochaines années. Il donne la direction dans laquelle nous nous engageons ainsi que le sens à la prise en charge des patients et résidents.

Il tend à transformer les contraintes en opportunités et fédère les acteurs autour d'un projet commun qui se veut à la fois réaliste et ambitieux.

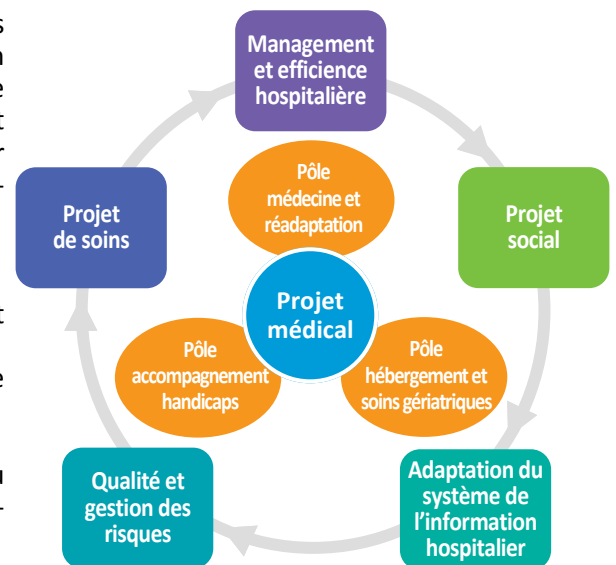
Réaliste car, d'une part, il prend en compte les besoins existants et futurs en adaptant l'hôpital aux enjeux de rationalisation et de mutualisation des moyens. D'autre part, il prend en compte l'évolution de la prise en charge qui ne se limite plus à la prise en charge de l'usager au sein d'un établissement, mais à réfléchir à son parcours de soins en lien avec les autres professionnels et structures de la zone de proximité.

Ambitieux avec de nombreux projets architecturaux, d'extensions de capacités et de créations de nouveaux services afin de conforter la place de référent gérontologique du CHDB sur le Territoire de santé n°1.

Le Projet d'établissement intègre les objectifs des politiques nationales déclinées en schéma d'organisation sanitaire, tout en intégrant des impératifs liés à l'attractivité, la complémentarité de l'offre de soins et les données prospectives en termes de démographie tant de la population que des professionnels de santé. Le Projet d'établissement s'adapte et poursuit, tout comme le système de santé, son évolution vers la recherche de l'efficacité et d'une meilleure coordination des acteurs. En outre, le projet repose sur les

évaluations externes et internes et sur le rapport de certification de l'établissement par la Haute autorité de santé. Le Projet d'établissement est élaboré pour la période 2015-2019. Il est composé de différents volets :

- Le projet médical,
- Le projet de soins,
- Le projet de management et de l'efficacité hospitalière,
- Le projet de la qualité et de la gestion des risques,
- Le projet social,
- Le projet d'adaptation du système d'information hospitalier.



Les grandes orientations stratégiques du CHDB

Ces orientations serviront de fils conducteur tout au long du Projet d'établissement et reposent sur :

- La satisfaction des usagers au cœur de nos préoccupations.
- L'amélioration de la qualité de la prise en charge et de l'accompagnement sur l'ensemble du CHDB.
- La valorisation de l'expertise et du professionnalisme des équipes du CHDB.
- Le renforcement du positionnement du CHDB comme référence gériatrique sur le Territoire de santé.
- La promotion de l'innovation et de l'adaptation.

Mise en œuvre et suivi du Projet d'établissement

Le Projet d'établissement devient un outil de référence pour les équipes. Dans chacun de ses volets, des fiches actions synthétisent les actions à mettre en œuvre. Elles sont destinées à faciliter l'exécution et le suivi des projets pour les pilotes et les co-pilotes.



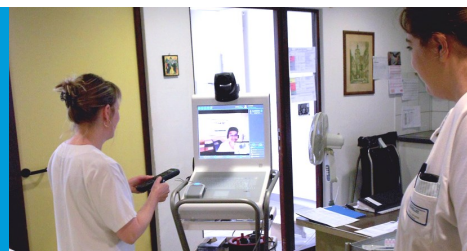
PROJET MEDICAL

Le projet médical 2015-2019 met en exergue les opportunités réelles pour l'établissement de poursuivre le développement des activités nouvelles et innovantes.

Il conforte la structuration du parcours de soins de la personne âgée et

poursuit le renforcement du CHDB comme établissement de référence en matière de gériatrie.

Le nouveau projet permet de répondre aux besoins de santé de la personne accueillie vieillissante ou en situation de handicap sur le territoire.



Les enjeux :

Le projet médical, véritable ossature du Projet d'établissement, s'attache à consolider les orientations et nombreuses évolutions mises en place ces dernières années, tout en proposant une stratégie d'évolution des activités médicales pour les années à venir.

L'équipe médicale du CHDB a élaboré et construit les axes du projet médical 2015-2019 en s'inscrivant dans la continuité du précé-

dent projet, et en tenant compte des préconisations du SROMS 2012-2016.

Les orientations de ce projet médical s'articulent avec l'ensemble des politiques publiques relatives à l'accueil des personnes âgées et des personnes handicapées.

Les prises en charge spécifiques, la permanence médicale, les axes d'enseignement et de recherche permettent de renforcer la qualité de la prise en charge médicale.

Les objectifs

- Renforcer le rôle de référent gériatrique du CHDB dans le Territoire de santé n°1
- Poursuivre le développement de l'activité et de l'innovation
- Poursuivre le renforcement de la qualité de la prise en charge médicale
- Déployer des projets par pôles cliniques
- Diversifier et renforcer les prises en charge médicale

PLAN D'ACTIONS

Développer l'expertise gériatrique.

Améliorer les parcours de soins.

Préparer l'augmentation de capacités du secteur sanitaire.

Etudier l'opportunité d'ouverture de « lits de semaine » en court séjour gériatrique.

Proposer une prise en charge des troubles aigus du comportement en court séjour gériatrique.

Créer une unité de soins palliatifs.

Poursuivre le développement du projet télémédecine.

Développer l'offre de répit et d'accompagnement.

Créer un service d'hébergement temporaire.

Optimiser les plateaux techniques.

Conforter la permanence médicale.

Améliorer la coordination médicale en EHPAD.

Sécuriser le suivi médical du pôle « accompagnement handicap ».

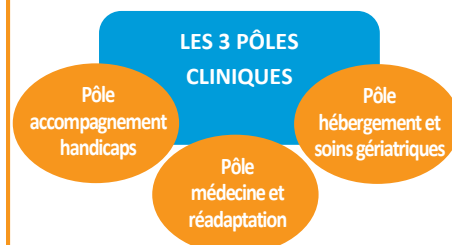
Développer la sécurisation de la prise en charge médicamenteuse.

Formaliser et évaluer les contrats de pôles.

Revoir l'organisation et le fonctionnement de l'hôpital de jour.

Les projets de pôles

Depuis le 1^{er} janvier 2014, le CHDB compte 3 pôles d'activités cliniques : le pôle « médecine et réadaptation », le pôle « hébergement et soins gériatriques » et le pôle « accompagnement handicaps ». Chacun a écrit son projet de pôle qui constitue, en s'appuyant sur le Projet d'établissement et le contrat de pôle, la base de l'organisation et de management du pôle.





PROJET DE SOINS

Le projet de soins s'articule étroitement avec le projet médical. Il vise l'amélioration constante de la qualité, de la sécurité des soins et des prises en charge des patients. La recherche de l'efficacité, la structuration des secteurs et la continuité des soins dans les différents secteurs, constituent les enjeux essentiels du projet de soins. Le projet de soins se décline en six grandes orientations qui visent à offrir une prise en charge de qualité aux résidents et aux patients selon une approche pluridisciplinaire et transversale tout en intégrant les approches « processus ».



Les objectifs

- Accompagner le résident et sa famille
- Améliorer la prise en charge des patients et des résidents
 - Manager les risques associés aux soins et évaluer la qualité des prestations
- Développer et améliorer l'organisation interne et la collaboration interservices
- Coordonner et manager les équipes de soins, de rééducation et médicotéchniques
- Optimiser les liens et les collaborations entre le CHDB, les services et les instituts de formation

Les enjeux :

Le projet de soins est une composante du Projet d'établissement, en lien étroit avec le projet médical et le projet social. Il :

- s'inscrit dans les grandes orientations stratégiques du CHDB ainsi que dans la continuité des actions du précédent projet de soins,
- puise sa philosophie dans les principes fondamentaux auxquels adhère la communauté soignante et exprime des valeurs partagées par l'ensemble des professionnels,
- suscite la créativité et l'innovation à partir des réflexions et actions menées,
- vise l'amélioration constante de la qualité, de la sécurité des soins et des prises en charge des patients et des résidents.

La mise en œuvre du projet de soins nécessite un accompagnement dans les projets, des analyses des pratiques professionnelles et une adhésion forte des différents partenaires et collaborateurs.

PLAN D' ACTIONS

Garantir les droits des usagers, le respect de la dignité de l'utilisateur, le respect et la gestion des biens personnels, organiser les projets de vie personnalisés (PVP) au sein des pôles et des services.

Définir et mettre en place une politique de l'accueil au Centre hospitalier départemental de Bischwiller.

Optimiser la continuité des soins et l'utilisation du dossier de soins dans une politique de sécurité.

Mettre en œuvre une politique de bientraitance dans les soins, et le management.

Développer l'éducation à la santé au sein du Centre hospitalier départemental de Bischwiller.

Développer l'approche « processus » concernant les activités de soins.

Développer une culture de gestion des risques associés aux soins.

Garantir la sécurité de la distribution et de l'administration des médicaments aux patients et résidents.

Concilier la notion de « plaisir » et de confort en adéquation avec les référentiels et normes réglementaires.

& MANAGEMENT EFFICIENCE HOSPITALIERE



Les objectifs

- Affirmer et partager la politique managériale
- Rechercher l'efficacité et la performance dans tous les services
- Développer un projet de communication adapté auprès des usagers, des professionnels afin de promouvoir l'image du CHDB et accompagner le changement
 - Mener une politique d'achat et une politique financière rigoureuses
 - Proposer des projets architecturaux permettant de répondre aux besoins et aux normes en vigueur

Le volet management et efficacité hospitalière décrit la stratégie, conçoit un pilotage et fixe une politique managériale indispensable à la mise en œuvre du Projet d'établissement. L'attractivité du CHDB nécessite d'accroître la performance et l'efficacité des différents services afin de maintenir et améliorer la qualité et la sécurité des prestations ainsi que les prises en charge proposées au CHDB. Le déploiement d'outils d'aide à la décision, l'intégration de nouveaux systèmes d'information, et la déclinaison de politiques financière et d'achat seront les leviers permettant d'atteindre cet objectif de performance. Ce volet présente les projets architecturaux qui permettront une amélioration des services rendus aux usagers, dans un souci d'optimisation des moyens.

Les enjeux :

L'arrivée d'une nouvelle équipe de direction et de nouveaux responsables de service ont conduit la Direction à poser clairement les nouvelles règles de pilotage et de management. Ces règles permettent d'affirmer en toute transparence une volonté d'accroître la performance et l'efficacité des différents services afin de maintenir

ou d'améliorer la qualité et la sécurité des prestations et des prises en charge proposés au CHDB. Dans un contexte financier tendu, la rationalisation et l'optimisation des ressources deviennent un enjeu majeur. La performance et l'efficacité hospitalière est recherchée dans l'ensemble des services du CHDB.

PLAN D' ACTIONS

Développer la politique managériale.

Optimiser et mener une réflexion sur l'organisation des pôles.

Renforcer et développer la politique de communication du CHDB.

Piloter l'activité et l'approche microéconomique.

Impulser une politique des achats.

Structurer l'échange d'informations et déployer de nouveaux outils d'aide à la décision.

Mettre en œuvre la fiabilisation et la certification des comptes.

Améliorer les processus et les organisations des services.

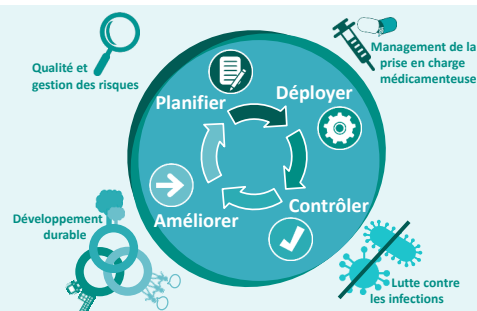
Moderniser et mettre aux normes le patrimoine hospitalier.





QUALITE GESTION DES RISQUES

Le projet qualité et gestion des risques structure les organisations et les prises en charge. Les perspectives de la certification V2014, des différentes évaluations et audits règlementaires, qui composent les axes majeurs du projet, vont tendre à accroître l'amélioration continue de la qualité de la prise en charge proposée au CHDB, ainsi que la prévention et la gestion des risques dans leur ensemble. En outre, il contribue à ancrer les bases d'une politique de développement durable.



Les enjeux :

Soucieux de la qualité et de la sécurité de la prise en charge des usagers, de la qualité de vie au travail des professionnels et de la sécurité de l'environnement, le Centre hospitalier départemental de Bischwiller a défini ses engagements et ses objectifs stratégiques en termes de politique qualité, gestion des risques et développement durable dans son Projet d'établissement 2015-2019. La satisfaction et la sécurité des usagers sont au cœur du dispositif de prise en charge du CHDB. La certification,

mais également les différentes évaluations internes et externes du secteur médico-social seront les outils permettant de mesurer la satisfaction des usagers et un indicateur de la qualité et de la sécurité de l'accompagnement proposé.

Le CHDB a également choisi d'intégrer sa politique de développement durable à son projet d'établissement, fondée sur trois composantes interdépendantes : la dimension environnementale, la dimension sociale et la dimension économique.

Les objectifs

- **Instaurer une dynamique d'amélioration de la qualité, de prévention des risques et d'engagement dans le développement durable à tous les niveaux de l'institution et notamment au plus près du terrain**
- **Améliorer de façon continue les prestations du CHDB en termes de qualité, de sécurité et de développement durable**
 - Maîtriser l'ensemble des risques liés au fonctionnement de l'établissement afin de renforcer la culture de sécurité
- **Développer les méthodes et les outils « qualité et gestion des risques » dans tous les domaines en incluant l'évaluation comme outil incontournable de l'amélioration de nos pratiques et de nos performances**
- **Impliquer et prendre en compte les attentes de l'ensemble des usagers dans la démarche d'amélioration de la qualité et de gestion des risques**

PLAN D' ACTIONS

Poursuivre la formation qualité et gestion des risques auprès des professionnels y compris auprès du personnel médical.

Améliorer la communication relative à la démarche qualité et gestion des risques et informer les professionnels sur l'état d'avancement des plans d'actions et les résultats des différentes évaluations.

Piloter le développement des EPP pour toutes les prises en charge et les catégories professionnelles.

Renforcer la politique globale de prévention et de gestion des risques.

Poursuivre et développer les démarches de certification et d'évaluation externe.

Mettre en œuvre le système de management de la qualité de la prise en charge médicamenteuse.

Poursuivre et renforcer la lutte contre les infections nosocomiales et les infections associées aux soins.

Améliorer l'écoute client.

Engager le CHDB dans une démarche de développement durable.



PROJET SOCIAL

Le projet social définit les objectifs généraux de la politique sociale de l'établissement ainsi que les mesures permettant la réalisation de ces objectifs.

Il porte notamment sur la recherche de l'efficacité à travers le

management des hommes et des équipes, mais aussi une gestion proactive et dynamique des effectifs, l'amélioration des conditions de travail, la formation et le développement du dialogue social. Il répond à un double impératif :

- reconnaître et mobiliser les ressources humaines, ce qui constitue sa mission première,
- préserver et promouvoir les liens sociaux pour permettre la réalisation de l'ensemble des projets institutionnels.

Les enjeux :

Le projet social est élaboré dans une démarche prospective et transversale par la Direction et les partenaires sociaux pour donner du sens à une démarche commune. Il forme l'un des volets essentiels du Projet d'établissement, s'inscrit dans le prolongement de ses orientations et en cohérence avec celui-ci. Certains objectifs sont fortement complémentaires du projet médical et du projet de soins.

La mise en œuvre du projet social permet de dépasser la vision traditionnellement statutaire et budgétaire de la gestion des ressources humaines.

La modernisation de la politique des ressources humaines à l'hôpital s'intègre dans un contexte général qui multiplie les défis sociétaux et locaux. La gestion du projet social tient compte de ces contraintes en même temps qu'elle développe une démarche plus prospective et managériale à travers la GPMC et la conduite de projets innovants.

La lutte contre l'absentéisme et le turn over ainsi que le développement de l'attractivité et la fidélisation du personnel sont des enjeux majeurs, tout comme l'accompagnement au changement et l'adhésion aux nouvelles valeurs institutionnelles initiées par la Direction. La force d'un hôpital est inhérente à l'implication de ses ressources humaines.



PLAN D' ACTIONS

Développer le management des hommes et des équipes en faveur de l'investissement collectif.

Mettre en place une gestion des effectifs proactive et dynamique notamment à travers le déploiement de la GPMC.

Améliorer l'accueil, l'intégration, la transmission des informations et des savoirs des nouveaux arrivants et des professionnels en poste.

Améliorer la gestion du temps afin de trouver le meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Faire vivre le document unique afin de bénéficier d'une évaluation réelle et cohérente des risques professionnels sur l'ensemble de l'établissement en y incluant les risques psychosociaux.

Optimiser la construction du plan de formation pluriannuel de l'établissement en améliorant l'adaptation des compétences aux besoins de l'institution en promouvant la mise en place de la réforme DPC au sein de l'établissement et en promouvant les formations proposées par le CHDB en interne et externe.

Les objectifs

- Rechercher l'efficacité de la politique sociale de l'établissement
- Améliorer les conditions de travail et la santé au travail
 - Structurer une politique de formation
 - Développer le dialogue social
- Restructurer la Direction des ressources humaines



ADAPTATION DU SYSTÈME D'INFORMATION HOSPITALIER

Le projet d'adaptation du système d'information hospitalier s'intègre dans les orientations du Plan hôpital numérique. Ce projet décline les orientations majeures du schéma directeur informatique au regard de ses enjeux, de la stratégie de l'établissement, de la situation actuelle, des contraintes qui s'imposent à l'établissement, des attentes institutionnelles et des besoins exprimés par les différents acteurs de l'établissement.



Les objectifs

- Développer une politique du système d'information
- Mettre en cohérence le système d'information avec le Projet d'établissement
- Mettre en place et développer des outils de gestion et d'échange d'informations
 - Sécuriser l'ensemble du SIH
- Déployer la stratégie du Plan hôpital numérique au sein du CHDB

Les enjeux :

L'adaptation du système d'information hospitalier est centrée sur le patient/résident, s'appuie sur ses trajectoires et les circuits et permet une prise en charge coordonnée et sécurisée.

Le SIH se veut transversal et porte sur l'ensemble des activités de l'établissement.

Il demande l'implication de tous les professionnels. Le système d'information doit être au service du partage, ce qui nécessite de travailler à l'inter opérabilité des systèmes d'informations du territoire.

Le SIH prend également en compte les évolutions techniques futures.

PLAN D'ACTIONS

Mettre en place et développer les outils facilitateurs de l'information médicale et d'échange.

Renouveler et améliorer la performance des outils de gestion administrative.

Sécuriser l'ensemble du SIH grâce à une politique de sécurité du système d'information et ses corolaires (PCA-PRA).

Mettre en œuvre le dossier patient informatisé.

Déployer le DMP.

Améliorer le codage afin d'optimiser les recettes.

Remplacer l'application de gestion administrative (SAGAH).

Garantir la sécurité du SIH.

Etre éligible au PHN.

Moderniser le réseau informatique.

Lexique

DPC : Développement professionnel continu

DMP : Dossier médical personnel

GPMC : Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences

EPP : Evaluation des pratiques professionnelles

HACCP : Hazard analysis critical control point

PCA : Plan de continuité d'activités

PHN : Plan hôpital numérique

PRA : Plan de reprise d'activités

SIH : Système d'information hospitalier

SROMS : Schéma régional d'organisation médico-sociale

