

Hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion

Projet Stratégique 2023-2027



Table des matières

I.	Mot de la Direction Générale	3
II.	Méthode d'élaboration du projet stratégique	4
III.	Synthèse du contexte et du diagnostic	5
1.	Un territoire isolé géographiquement offrant un cadre de vie bucolique.....	5
2.	De nombreux atouts à valoriser	5
3.	Une sous exploitation capacitaire dans des locaux inadaptés	6
IV.	Les enjeux à relever par l'Hôpital de Bullion.....	7
4.	Un positionnement alliant mieux technicité et proximité	7
5.	Un renforcement du maillage territorial.....	7
6.	Un juste dimensionnement capacitaire	9
7.	Des contraintes organisationnelles à relever	10
8.	Une meilleure accessibilité de l'offre	10
V.	Présentation des orientations stratégiques et des programmes.....	11
1.	Orientation stratégique n°1 : Développer l'activité en renforçant le maillage territorial et en mettant en avant les compétences spécifiques.....	11
2.	Orientation stratégique n°2 : Structurer et formaliser les parcours sur les filières existantes en valorisant la prise en charge globale permettant d'intégrer le parcours de soins au parcours de vie	15
3.	Orientation stratégique n°3 : Optimiser l'organisation, le management et le pilotage de l'établissement au bénéfice du développement de l'activité et de la qualité de la prise en charge	17
4.	Orientation stratégique n°4 : Renforcer l'accessibilité et l'attractivité du site.....	20
	Glossaire	22
	Table des illustrations.....	23



I. Mot de la Direction Générale

L'Hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion, un hôpital d'exception tourné vers l'avenir

Situé dans un environnement privilégié et favorable à l'activité de pédiatrie et de rééducation, l'Hôpital de Pédiatrie et de Rééducation (HPR) de Bullion dispose de nombreux atouts qu'il convient de capitaliser et valoriser, ainsi que de nombreux potentiels de développement.

L'établissement a néanmoins besoin d'évoluer, d'innover, de se moderniser, afin à la fois de répondre au mieux à la mission qui est la sienne, de s'adapter aux nouvelles modalités de prise en charge et d'être attractif pour les patients et les professionnels.

Expression collective de l'ensemble des acteurs hospitaliers quant aux objectifs et enjeux de l'établissement, le projet stratégique de l'HPR de Bullion a été élaboré avec le soutien du cabinet conseil CMI. Couvrant la période 2022-2027, ce document de prospective réaffirme les valeurs et l'identité de l'établissement. Il définit par ailleurs ses orientations stratégiques pour les cinq prochaines années.

Tout en s'intégrant au projet stratégique du Groupement Hospitalier de Territoire (GHT), il engage l'établissement pour l'avenir et détermine le futur schéma directeur immobilier qu'il convient désormais d'élaborer.

Avec ce projet ambitieux, l'HPR de Bullion rappelle à la fois sa spécificité et son ancrage sur le territoire, tout en s'ouvrant sur l'extérieur et en s'adaptant aux évolutions sociétales et technologiques.

Renée Poaty & Virginie Albonico

Directrice *PCME*



II. Méthode d'élaboration du projet stratégique

Le présent Projet Stratégique est l'aboutissement d'un **travail collectif et de concertation pluridisciplinaire** qui s'est déroulé sur une période de 6 mois au cours de l'année 2022.

La réflexion a débuté par une **phase de diagnostic reposant sur des analyses quantitatives et des entretiens** menés auprès d'une dizaine de professionnels médicaux, administratifs et soignants de l'Hôpital de Pédiatrie et de Rééducation (HPR) de Bullion ainsi que des membres de l'équipe de direction. La crise sanitaire déclenchée par l'épidémie de COVID-19 a été prise en considération dans l'élaboration de ce diagnostic stratégique.

En parallèle, des **entretiens externes** ont été conduits auprès de professionnels de l'AP-HP (Hôpital Necker-Enfants malades, Hôpital Armand Trousseau, Hôpital Raymond-Poincaré), de l'Institut Curie, de l'Institut Gustave Roussy, du Centre Hospitalier de Versailles (Hôpital André-Mignot) et du Centre Hospitalier de Rambouillet afin de confronter le diagnostic et les projets de l'Hôpital de Bullion aux enjeux et besoins perçus par les principaux partenaires à l'égard de l'HPR.

Ce travail a permis d'établir une vision globale de la situation de l'établissement, en particulier autour de trois grandes thématiques :

1. Le positionnement stratégique de l'hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion en lien avec les acteurs hospitaliers de recours et du territoire,
2. L'organisation des parcours patients et de la prise en charge pluriprofessionnelle,
3. La dynamique de recherche et d'innovation,

Le diagnostic a permis de définir **quatre grandes orientations stratégiques** qui structurent désormais le Projet Stratégique.

Ces éléments ont été partagés au cours d'un **séminaire de travail** qui a réuni une vingtaine de professionnels de l'HPR en mars 2022. Les participants du séminaire ont travaillé en sous-groupes pour construire les orientations stratégiques et amorcer le travail d'identification des projets à mettre en place dans le cadre du Projet Stratégique.

Dès avril, les orientations stratégiques ont fait l'objet de **groupes de travail** rassemblant chacun 6/7 professionnels de Bullion (médicaux, paramédicaux, administratifs, fonctions support, etc.). Ces groupes se sont réunis à deux reprises pour poursuivre l'identification et la description des projets qui constituent le **Projet Stratégique**.

Enfin, l'organisation d'une **session d'enrichissement**, qui a rassemblé près de 50 professionnels de l'HPR en juin 2022, a permis de partager, de challenger et d'enrichir le contenu du Projet Stratégique.



III. Synthèse du contexte et du diagnostic

L'hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion traite majoritairement quatre affections : les affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles ; les affections du système nerveux ; les affections de la peau, des tissus sous-cutanés et des seins ainsi que les affections et traumatismes du système ostéoarticulaire. Sur l'ensemble des affections, les prises en charge effectuées relèvent d'un niveau d'expertise élevé.

Plus précisément, l'HPR est Centre de compétence maladies rares digestives et également le seul centre de la région à avoir l'autorisation pédiatrique brûlés. Il réalise également des hospitalisations pour des patients nécessitant des prises en charge en oncologie ou soins palliatifs.

En 2019, l'établissement a réalisé plus de 26 000 journées et 760 séjours en hospitalisation complète. A l'exception de l'année 2020, où l'établissement a subi l'impact de la crise épidémique, son activité est globalement stable. Toutefois, la dynamique est portée par les affections de la peau et du système nerveux qui compensent le retrait des activités relatives au système ostéoarticulaire.

Par ailleurs, l'activité en hospitalisation de jour (HDJ) a atteint un palier en 2018 avec 4 000 journées, un accroissement de l'activité implique désormais une réorganisation de l'offre notamment rééducative.

1. Un territoire isolé géographiquement offrant un cadre de vie bucolique

Situé au Sud-Ouest de Paris, au cœur des Yvelines, l'Hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion accueille des enfants et adolescents malades de la naissance à 17 ans pour des soins de suite, de rééducation diététique ou fonctionnelle et de réadaptation. Bien qu'il offre un cadre de vie bucolique pour ses patients, l'HPR de Bullion est isolé géographiquement et mal desservi par les transports.

2. De nombreux atouts à valoriser

L'hôpital de Bullion est spécialisé sur des prises en charges lourdes et les activités de recours. Outre leurs pathologies ou handicaps plus ou moins invalidants, certains enfants pris en charge à Bullion souffrent également de troubles liés à l'hospitalisation (éloignement de la famille, perte des repères etc.) et de problématiques sociales importantes.

L'HPR est reconnu pour son expertise au sein de la communauté médicale et dispose de partenariats forts avec les établissements de l'AP-HP, toutefois en proximité l'hôpital dispose d'une faible notoriété et manque de liens avec des établissements médico-sociaux.

Réel atout de l'établissement, l'unité d'enseignement de l'HPR est positionnée en tant que partenaire de soins dans le cadre de l'accompagnement pluridisciplinaire des enfants et adolescents qui y sont accueillis.

Par ailleurs, l'établissement possède un Institut de Formation d'Auxiliaires de Puériculture (IFAP) en son sein. Les formations dispensées par l'IFAP sont reconnues sur le territoire et s'appuient sur l'expertise de l'établissement.



3. Une sous exploitation capacitaire dans des locaux inadaptés

Le SSR dispose d'une capacité autorisée de 130 lits dont seulement 107 sont en exploitation, du fait de la fermeture partielle de lits au sein de l'unité dédiée à la surcharge pondérale. L'hôpital dispose également de 10 places d'hôpital de jour (HDJ).

L'établissement pavillonnaire est organisé en sept unités : quatre sont réparties selon l'âge des patients et trois selon leur prise en charge (HDJ, surcharge pondérale et oncologie) avec un fonctionnement en silo. Les locaux, bien que vétustes, sont bien équipés et permettent une prise en charge de rééducation variée.

Par ailleurs, les contraintes architecturales sont fortes tant dans l'organisation de la vie au sein des unités qu'en cas de besoin d'isolement ou pour favoriser la parentalité. L'attente des professionnels est élevée quant à l'actualisation et la mise en œuvre du projet architectural.

IV. Les enjeux à relever par l'Hôpital de Bullion

Fort du diagnostic des forces et faiblesses de l'hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion réalisé en amont de l'élaboration du projet stratégique, 4 principaux enjeux, dont l'atteinte est conditionnée par un besoin socle, ont été identifiés :

4. Un positionnement alliant mieux technicité et proximité

Le positionnement stratégique sur des activités de recours de l'HPR de Bullion doit être renforcé dans le prolongement de la logique de filière. Ainsi, que ce soit sur certaines prises en charge comme le polyhandicap, l'oncologie ou les soins palliatifs ; ou qu'il s'agisse de territoires spécifiques, notamment les Yvelines et l'Essonne, l'HPR peut se positionner en tant qu'acteur préférentiel.

Par ailleurs en proximité le besoin n'est que partiellement couvert sur certaines activités en HC et HDJ, notamment en neurologie, nutrition/diabète et oncologie.

Figure 1 – [Extrait du Diagnostic stratégique] Synthèse du positionnement stratégique et des opportunités de développement identifiées par affection

Synthèse du positionnement stratégique et des opportunités de développement identifiées par affection			
	HC - Recours	HC Proximité	HDJ
 Affections du système nerveux	+ • Reconnaissance polyhandicap • Label trouble des apprentissages ?	++ • Fuite des paralysies cérébrales • Diversification traumatique	++ Développer les toxines botuliques
 Affections et traumatismes du système ostéo-articulaire	= • Orthopédie spécialisée	++ Développer de nouvelles prises en charge pour diminuer la fuite (Fractures)	= Demande globalement pourvue sur le territoire
 Affections endocriniennes, métaboliques et nutritionnelles	= • Centre de compétence maladies rares digestives • Maintenir position recours	++ • Développement Diabète et/ou Obésité • Cible lycéens	++ Développer la prise en charge (Diabète)
 Affections de l'appareil respiratoire	= Maintenir l'activité de trachéo & ventilation	= Maintenir l'activité de proximité	+ Maintenir le développement
 Affections de la peau, des tissus sous-cutanés et des seins	+ Reprendre des PDM en Yvelines	= Seul établissement possédant l'autorisation pédiatrique	+ Développer l'HDJ et les consultations
 Zoom Oncologie	+ Nouvelles prises en charge MPR	++ Déployer une équipe mobile de rééducation	+ Poursuivre le développement initié en 2021
 Zoom Soins Palliatifs	++ Renforcer la prise en charge palliative pour améliorer et accroître la palette de prise en charge (lits identifiés ?)		

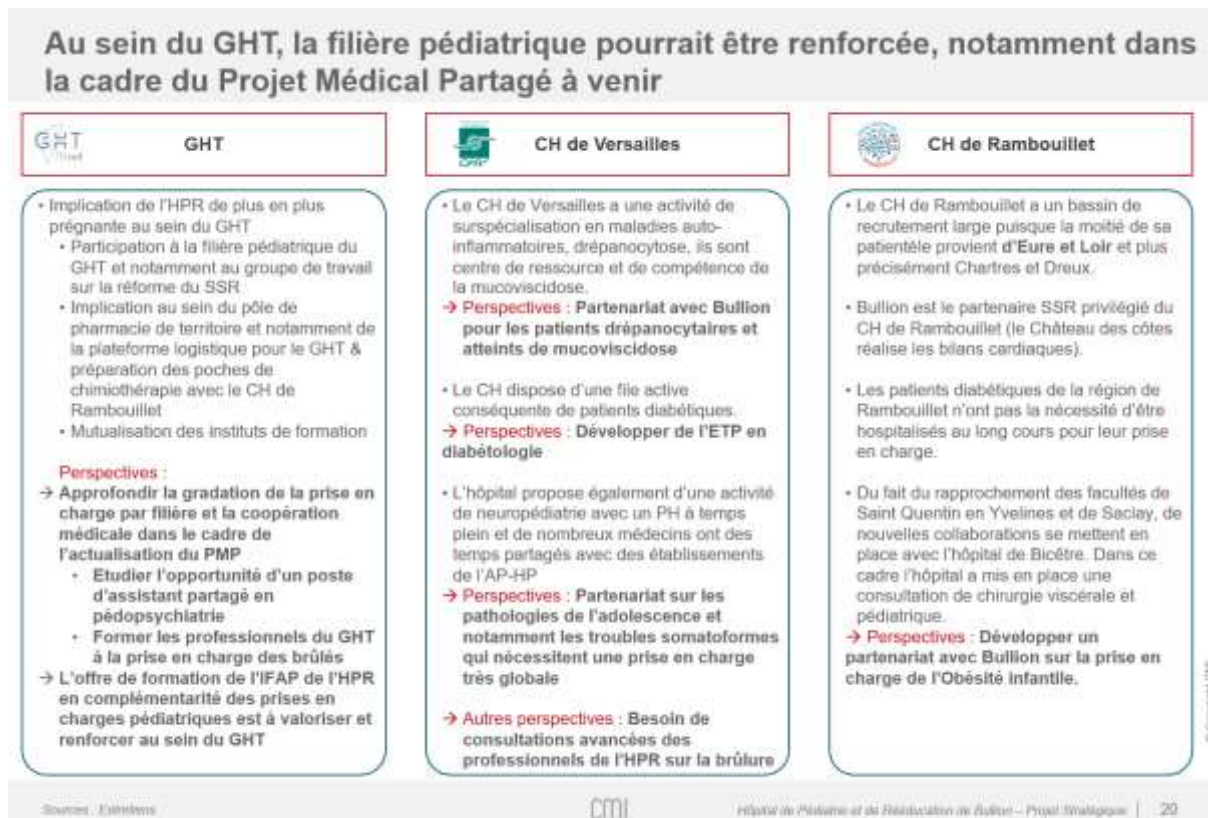
5. Un renforcement du maillage territorial

Pour les partenaires, l'attractivité de l'établissement est entravée par une accessibilité limitée, pourtant des besoins et des opportunités sont identifiés sur les différentes filières tant au niveau des prises en charge que du développement de la recherche.

Figure 2 - [Extrait du Diagnostic stratégique] Les partenariats avec les hôpitaux parisiens sont solides et offrent des perspectives d'approfondissement, dont certaines sont entravées par le manque d'accessibilité



Figure 3 - [Extrait du Diagnostic stratégique] Au sein du GHT, la filière pédiatrique pourrait être renforcée, notamment dans le cadre du Projet Médical Partagé à venir



Ainsi l'HPR de Bullion gagnerait à diversifier ses solutions d'aval dans une logique partenariale et/ou de création d'offre pour fluidifier la filière et ce, notamment pour les patients en situation de handicap.

6. Un juste dimensionnement capacitaire

En anticipation des réformes SSR en cours, l'hôpital de Bullion doit valoriser et pérenniser sa technicité et la lourdeur croissante de ses prises en charge. En effet, le profil des patients de l'HPR a évolué au cours de ces dernières années et les patients sont de plus en plus dépendants. En outre, l'hôpital a désormais une file active de patients en soins palliatifs et s'interroge sur l'identification de lits dédiés à cette prise en charge.

Figure 4 - [Extrait du Diagnostic stratégique] L'HPR de Bullion est reconnu pour la qualité de sa réponse aux besoins de prise en charge de patients de plus en plus dépendants



Par ailleurs l'HPR de Bullion doit poursuivre sa démarche d'optimisation capacitaire amorcée lors du précédent projet d'établissement. Car bien que le capacitaire installé soit globalement adapté au regard de l'activité 2019, et ce sans prise en compte du potentiel d'optimisation de la DMS, l'hôpital fait face à une sous-exploitation capacitaire au regard des lits autorisés.

Ainsi, en amont du projet architectural, l'hôpital de Bullion devra affiner son taux d'occupation cible et définir une DMS cible en protocolisant ses prises en charge. Un besoin de relance de l'activité en post crise épidémique et d'amélioration de la situation financière de l'HPR de Bullion sera également nécessaire pour ne pas entraver la soutenabilité du projet immobilier.

7. Des contraintes organisationnelles à relever

Il existe un potentiel de développement de l'activité au regard des demandes d'admissions, freiné par le manque de ressources de l'établissement (outre le manque d'accessibilité explicite sur le second enjeu). En effet, la part de refus a augmenté de 6 points depuis 2018 et 40% des refus sont liés à l'organisation interne de l'établissement. Ainsi, une optimisation de l'organisation et de la répartition des ressources entre unités permettrait d'accroître le nombre d'admission.

C'est dans cette optique que l'HPR de Bullion doit réorganiser ses unités d'hospitalisation au regard des besoins identifiés et des seuils critiques, protocoliser ses prises en charge par profil patient et moderniser ses locaux et équipements.

8. Une meilleure accessibilité de l'offre

Enfin, le projet stratégique sera le socle du projet de reconstruction de l'établissement, il doit donc s'inscrire dans une logique de modernisation et d'accessibilité de l'offre pour répondre aux enjeux de développement d'activité tout en maintenant les activités existantes sur le site de Bullion.



V. Présentation des orientations stratégiques et des programmes

Ainsi 4 orientations stratégiques ont été identifiées pour relever les enjeux de l'HPR :



1. Orientation stratégique n°1 : Développer l'activité en renforçant le maillage territorial et en mettant en avant les compétences spécifiques

Les professionnels de l'Hôpital de Bullion souhaitent fluidifier les filières de prise en charge en intégrant dans la réflexion l'amont et l'aval de la prise en charge hospitalière afin de positionner l'HPR en référent pédiatrique des soins non aigus sur le territoire.

En effet, l'hôpital de pédiatrie et de rééducation de Bullion est reconnu pour sa technicité et sa vision globale de l'enfant par le prisme d'une prise en charge complexe. Fort de son expertise, l'établissement souhaite renforcer son positionnement stratégique sur ses activités de recours et répondre davantage au besoin d'hospitalisation en soins médicaux et de réadaptation (SMR) exprimé en proximité. L'hôpital a également pour ambition de favoriser le développement de ses activités de rééducation et d'innover en la matière.

L'enjeu est de déterminer la stratégie de développement de l'activité médico-soignante et rééducative en priorisant certaines prises en charge et/ou territoires. Cette priorisation tient compte des domaines d'expertise de l'établissement, de l'état de l'art des pratiques et des besoins exprimés par les partenaires actuels ou potentiels.

Cette ambition se décline autour de 4 programmes :

- Répondre aux besoins du territoire identifiés dans le cadre du diagnostic et développer de nouvelles prises en charge (amont/aval) en partenariat avec les établissements de recours et de proximité
- Développer des prises en charges alternatives et/ou complémentaires à l'hospitalisation
- Développer des prises en charge en Médecine Physique et de Réadaptation (MPR) innovantes
- Se faire connaître auprès des structures pédiatriques de prévention et de prise en charge du territoire

1. Répondre aux besoins du territoire identifiés dans le cadre du diagnostic et développer de nouvelles prises en charge (amont/aval) en partenariat avec les établissements de recours et de proximité

L'hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion souhaite développer de nouveaux parcours de prise en charge en fonction des besoins identifiés sur son territoire et de ses domaines

d'expertise. Ainsi le diagnostic stratégique a mis en évidence des besoins non ou partiellement couverts en endocrinologie, douleurs chroniques, troubles alimentaires et concernant la prise en charge de l'épilepsie en hospitalisation complète.

Par ailleurs, l'hôpital de Bullion souhaite développer son offre en soins complexes dans une logique partenariale en :

- Renforçant son positionnement en soins complexes en partenariat avec Garches
- Elargissant son offre dans les domaines du polyhandicap, de la brûlure, des maladies rares digestives et de l'oncologie en partenariat avec les établissements adresseurs

Pour accompagner la mise en œuvre de ces actions, l'ARS a autorisé l'hôpital de Bullion à créer 5 lits et 10 places de médecine c'est-à-dire de soins aigus. L'objectif de l'établissement est d'organiser une montée en charge progressive pour atteindre la cible de 5 lits de médecine d'ici 2026 (ouverture de 2 lits par an à compter de 2022) et les 10 places en 2028.

Par ailleurs, l'HPR de Bullion souhaite également enrichir son offre en développant la prise en charge des lycéens en lien avec l'éducation nationale ou en partenariat avec un lycée.

Fort de son cadre de vie bucolique et de ses expertises, l'établissement a également pour ambition de structurer et enrichir son activité sur les séjours de répit. Cette activité serait l'occasion de renforcer son attractivité et ses liens avec les structures médico-sociales. Une stratégie d'approfondissement des partenariats avec les structures d'aval aurait également pour intérêt de permettre une meilleure continuité de la prise en charge et d'anticiper la sortie de l'hôpital.

2. Développer des prises en charges alternatives et/ou complémentaires à l'hospitalisation

L'hôpital de Bullion compte renforcer et/ou développer des modes de prise en charge alternatifs à l'hospitalisation pour adapter l'offre aux nouvelles attentes et moderniser certaines prises en charge.

Ainsi l'HPR prévoit de développer de nouvelles prises en charge ambulatoires en lien avec les besoins territoriaux sur 4 affections prioritaires : brûlés, oncologie, troubles d'apprentissage et orthopédie. En parallèle, l'hôpital souhaite étudier la pertinence de développer de nouvelles prises en charge ambulatoires en partenariat avec les établissements pédiatriques du territoire, sur le modèle d'un HDJ de pédiatrie générale.

En outre, l'hôpital a pour objectif de développer des vacations de consultation sur site et auprès des établissements partenaires (en consultation ou HDJ) pour favoriser l'accessibilité de l'offre et dynamiser la file-active. Le développement de consultations sur site sera l'occasion d'offrir une expertise, jusque-là non accessible, aux patients hospitalisés (comme la pédopsychiatrie, l'ORL etc.).

A terme, l'hôpital de Bullion compte également s'impliquer pleinement dans l'Hospitalisation A Domicile (HAD) en lien avec le GHT.



Enfin, pour permettre un suivi rapproché tout en épargnant des déplacements fréquents aux patients, l'hôpital de Bullion souhaite développer la télémédecine et la téléconsultation en lien avec les établissements adresseurs.

3. Développer des prises en charge en Médecine Physique et de Réadaptation innovantes

L'HPR souhaite adapter son offre de rééducation aux nouvelles attentes et moderniser ses prises en charge en Médecine Physique et de Réadaptation (MPR). Pour ce faire, l'établissement prévoit notamment de :

- développer des prises en charges intensives en neuro-orthopédie : soit en termes d'intensification de la prise en charge, soit en termes d'équipements, et de
- développer des méthodes de rééducation innovante sur l'analyse du mouvement grâce au robot GRAIL® qui permet de réaliser des bilans, de la rééducation et de la recherche de manière transversale en lien avec l'orthopédie, l'oncologie, la neurologie, la nutrition et les brûlures.

Par ailleurs, pour faciliter le parcours des patients nécessitant une prise en charge de rééducation, l'hôpital de Bullion ambitionne de développer la filière MPR et handicap sur le territoire notamment à l'aide d'une plateforme d'orientation (partage d'expertise et de ressources) et d'une équipe mobile de rééducation en lien avec le GHT (dans le cadre du nouveau PMP).

L'établissement souhaite également diversifier les prises en charge avec par exemple la médiation animale pour favoriser le potentiel cognitif, psychologique, physique ou social de l'enfant.

4. Se faire connaître auprès des structures pédiatriques de prévention et de prise en charge du territoire

L'hôpital de Bullion souhaite s'ancrer davantage sur son territoire afin de fluidifier le parcours du patient. Pour cela il ambitionne de développer des liens avec les acteurs phares de la vie civile et de la santé du territoire en amont et en aval de la prise en charge de ses patients.

Ainsi, le projet stratégique prévoit de développer des partenariats forts avec les professions ou institutions qui pourraient adresser des patients ou assurer le suivi à leur sortie de l'hôpital de Bullion. Les principales cibles identifiées sont : la médecine de ville, les paramédicaux libéraux (orthophonistes, ergothérapeutes, psychologues, kinés, psychomotriciennes, diététiciennes etc.), les établissements et services psychiatriques et médico-sociaux, les prestataires à domicile, la MDPH, les Institut de promotion de la Santé, la PMI et les réseaux spécialisés : UEROS (réinsertion cérébraux-lésés), le REPOP...

L'établissement a pour ambition de créer et d'animer un réseau de libéraux pouvant prendre en charge les enfants après leur sortie de l'établissement. L'HPR envisage de former ces professionnels selon leurs besoins et/ou de mettre à leur disposition des supports d'informations.



De manière plus spécifique, au niveau des adresseurs hospitaliers, l'HPR de Bullion souhaite renforcer ses liens avec les médecins référents dans les pathologies prises en charges. Pour ce faire il compte participer aux RCP des établissements adresseurs, être présent lors des réunions pluriprofessionnelles et mettre en place des staffs communs avec les équipes partenaires. De plus, au sein du GHT, l'hôpital de Bullion souhaite proposer des échanges de savoir-faire entre professionnels de différentes structures.



2. Orientation stratégique n°2 : Structurer et formaliser les parcours sur les filières existantes en valorisant la prise en charge globale permettant d'intégrer le parcours de soins au parcours de vie

L'enjeu pour l'HPR de Bullion est de structurer son activité et de protocoliser ses prises en charge en prenant en compte l'ensemble des besoins du patient. Par prise en charge globale, l'établissement entend prise en charge médicale, soignante, rééducative, psychologique, éducative, scolaire, sociale et familiale.

L'objectif est de valoriser la technicité et la lourdeur des prises en charge et la pérenniser au regard des réformes SMR en cours. La formalisation permettra également d'harmoniser les pratiques professionnelles, d'améliorer le partage d'information autour du parcours et d'assurer la continuité de la prise en charge.

In fine, ce travail doit permettre à l'hôpital de Bullion d'adapter ses ressources humaines et son organisation dans l'objectif d'améliorer la qualité de vie des patients, des familles et des professionnels.

Cette ambition se décline autour de 3 programmes :

- Formaliser les modalités de prise en charge des patients par profil en intégrant le parcours de soins au parcours de vie
- Elaborer et mettre en œuvre le projet personnalisé de prise en charge
- Piloter la mise en œuvre des protocoles et des parcours de prise en charge des patients

1. Formaliser les modalités de prise en charge des patients par profil en intégrant le parcours de soins au parcours de vie

L'hôpital de Bullion compte formaliser ses parcours suivant une démarche en 3 temps :

- Dans un premier temps chaque médecin référent de l'HPR décrira les principaux profils patients, à savoir ceux présentant des besoins et des modalités de prise en charge analogues. Cette segmentation pourra tenir compte de besoins différenciés par tranches d'âges.
- Ensuite, l'hôpital de Bullion identifiera les besoins de prise en charge (soins, éducation, rééducation, scolaire/pédagogique, psychologique et social) pour chaque profil patient à chaque étape du parcours, en veillant à ajuster l'intensité de la prise en charge aux besoins et capacités du patient.
- En dernier lieu, il s'agira de décrire collectivement et pour chaque profil patient : les différentes étapes du parcours de soins (par exemple : HC aigüe/post aigüe, HDJ, ...) avec leurs objectifs spécifiques. Les protocoles précisent également les critères permettant de faciliter la sortie de l'enfant (intégration scolaire, rééducation, etc.) et la durée prévisionnelle d'hospitalisation.

Ainsi en formalisant ses parcours, l'HPR de Bullion souhaite intégrer le parcours de soins au parcours de vie, favoriser une prise en charge multidisciplinaire et définir le rôle de chaque

professionnel pour adapter les besoins. Dans les faits, le parcours sera adapté au regard des prises en charge prioritaires et des besoins spécifiques de l'enfant.

2. Elaborer et mettre en œuvre le projet personnalisé de prise en charge

Une fois les protocoles de prise en charge par profil patient rédigés, l'hôpital de Bullion, souhaite les décliner pour les adapter collectivement aux spécificités de chaque patient. Ainsi l'établissement compte élaborer et mettre en œuvre le projet personnalisé du patient de manière anticipée à partir des protocoles de prise en charge par profil patient. A cette fin, l'hôpital de Bullion projette de redéfinir et d'harmoniser les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et d'actualisation du Projet Personnalisé de Soins (PPS). La finalité de ce travail est de permettre au patient et/ou à ses proches d'adhérer à son PPS.

3. Piloter la mise en œuvre des protocoles et des parcours de prise en charge des patients

Afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre des protocoles de prise en charge l'hôpital prévoit de piloter la démarche au long court afin de s'assurer de son effectivité, de sa faisabilité et de sa pertinence au long court. Cette démarche, indispensable à la réussite du projet, implique d'interroger collectivement les parcours et les pratiques et de réajuster si besoin les protocoles de prise en charge.

Trois principaux leviers sont actionnables pour une réussite de la démarche :

- Conduire une démarche d'évaluation des écarts entre la prévision, à savoir le protocole de prise en charge et sa déclinaison en PPS, et le parcours de prise en charge réalisé pour les différents profils de patient ;
- Accompagnement au long court les professionnels dans l'harmonisation des pratiques
- Estimer les moyens humains et matériels nécessaires à la mise en œuvre des protocoles de prise en charge, en priorisant l'analyse sur les prises en charge rééducatives.

A cette fin, l'HPR souhaite recruter un responsable pilotage de la démarche de protocolisation et de la coordination des parcours qui aura pour principales missions :

- De piloter la démarche et la coordination des parcours de prise en charge,
- De réajuster voire d'affiner les profils patients pour réduire les écarts entre le prévisionnel et le réalisé pour chaque profil,
- D'harmoniser les pratiques entre les différentes unités,
- De s'assurer que les patients aient bien toutes les prises en charge en rééducation dès leur admission conformément aux prescriptions médicales de rééducation et d'éviter les glissements de taches,
- D'informer les professionnels sur les parcours.



3. Orientation stratégique n°3 : Optimiser l'organisation, le management et le pilotage de l'établissement au bénéfice du développement de l'activité et de la qualité de la prise en charge

L'optimisation du fonctionnement actuel est un axe fort du projet stratégique de l'hôpital de Bullion. Il s'agit de lever les contraintes organisationnelles au niveau institutionnel et au sein de chaque unité pour permettre le développement de l'activité et anticiper l'impact des réformes des autorisations (SMR) et des modes de financement. Cette orientation structurante a pour objectif de définir le niveau d'activité cible et les modalités de prise en charge pour pérenniser les filières, notamment sur les activités d'expertise.

Cette ambition se décline autour de 5 programmes :

- Définir les scénarios d'organisation cible des unités de soins et redéfinir le projet architectural en tenant compte du nouveau projet stratégique
- Optimiser le fonctionnement du plateau technique
- Améliorer la qualité et la sécurité des soins
- Améliorer le pilotage médico-économique de l'établissement
- Poursuivre et enrichir les actions RSE (Responsabilité sociétale des entreprises)

1. Définir les scénarios d'organisation cible des unités de soins et redéfinir le projet architectural en tenant compte du nouveau projet stratégique

Pour répondre aux contraintes organisationnelles actuelles, l'hôpital de Bullion souhaite élaborer de nouveaux scénarios d'organisation des unités dans le bâti actuel et mettre en œuvre celui qui semblera le plus adapté. L'objectif de cette réorganisation est de mettre en place des organisations de travail collaboratives et moins cloisonnées, et de fluidifier le parcours patient ainsi que la mobilité des professionnels. Cette réorganisation servira de base à l'élaboration du nouveau projet architectural.

En effet, l'HPR de Bullion souhaite actualiser Schéma Directeur Immobilier au regard du nouveau projet stratégique de l'établissement. Il s'agit notamment d'intégrer les évolutions envisagées tant en termes d'activité que d'organisation des unités et services et de s'assurer de sa soutenabilité financière afin de lancer rapidement la mise en œuvre du nouveau projet architectural.

2. Optimiser le fonctionnement du plateau technique

L'hôpital de Bullion souhaite moderniser et optimiser le fonctionnement de son plateau technique sans attendre la mise en œuvre du projet architectural. Ainsi, il compte :

- réorganiser son plateau technique pour faciliter la mise en œuvre de la rééducation, fluidifier le parcours patient et favoriser le développement de l'activité,
- améliorer la gestion des équipements de rééducation et réaliser les investissements nécessaires à la modernisation de ces derniers,
- se mettre en conformité avec les nouvelles autorisations SMR notamment pour la prise en charge des brûlures.



3. Améliorer la qualité et la sécurité des soins

L'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins a notamment pour objectifs de pérenniser la culture qualité pour assurer en continue une qualité de la prise en charge en adéquation avec les exigences de l'HAS, harmoniser et protocoliser les pratiques en tenant compte des besoins du patient, et maintenir la bonne réputation de l'établissement.

A cette fin, l'établissement a pour projet d'uniformiser les règles de fonctionnement et protocoles de soins entre les différentes unités, de conduire une politique d'optimisation de la circulation de l'information afin de faciliter le travail en équipe et de finaliser le déploiement du nouveau Dossier Patient Informatisé.

Par ailleurs l'HPR souhaite mener une réflexion sur la planification et la synchronisation des temps de prise en charge (soins, scolaire, rééducation etc.) en tenant compte du rythme de l'enfant. La finalité de cette réflexion est d'optimiser l'organisation pour prendre en compte la pluridisciplinarité des intervenants, les déplacements des patients entre les différents lieux de prise en charge et d'adapter les plannings au rythme de l'enfant.

4. Améliorer le pilotage médico-économique

L'hôpital de Bullion compte réajuster son capacitaire cible actuel en fonction des activités déjà réalisées et des projets de développement envisagés dans le cadre du projet stratégique.

En effet, l'établissement a pour enjeu de veiller à pérenniser ses filières, notamment sur les activités d'expertise, et pour se faire, il envisage de définir un niveau d'activité cible et des modalités de prise en charge garantissant une continuité de l'activité à moyen et long terme, en particulier en termes de ressources humaines.

Ainsi il convient dans un premier temps de définir le niveau d'activité cible et les modalités de prise en charge pour pérenniser ses filières, notamment sur les activités d'expertise et ajuster la répartition du personnel et des équipements à l'activité cible.

Par la suite, l'hôpital entend suivre ses indicateurs d'activité en routine grâce à un dialogue de gestion médico-administratif régulier. En outre l'HPR de Bullion souhaite suivre davantage la gestion de ses équipements et matériels afin de répondre aux futures admissions et d'anticiper les renouvellements.

5. Poursuivre et enrichir les actions RSE

Poursuivre les actions en faveur d'une amélioration des conditions de travail et développer l'épanouissement du personnel au travail sont également des objectifs prioritaires pour l'hôpital de Bullion. Ainsi, pour renforcer la cohésion et générer une dynamique de groupe, l'HPR de Bullion souhaite renforcer les opportunités d'échanges et de rencontres entre les personnels via, entre autres, des activités de team building, des temps d'activités physiques dédiés au personnel etc.

En outre l'établissement souhaite faire du développement durable un facteur d'attractivité aussi bien pour le personnel que pour les patients. L'établissement s'inscrira dans la



dynamique portée par le GHT et saisira l'opportunité offerte par la redéfinition de son projet architectural pour penser un futur HPR en faveur de l'écologie.



4. Orientation stratégique n°4 : Renforcer l'attractivité et l'accessibilité et du site au bénéfice des usagers et des professionnels de l'HPR et du territoire

Dans un contexte d'isolement géographique et face à une accessibilité limitée entravant l'activité de l'établissement, l'hôpital compte identifier les besoins prioritaires puis mobiliser les politiques sur les besoins de transport.

L'hôpital de Bullion a également pour ambition d'accroître sa notoriété en valorisant les compétences et expertises soignantes en structurant un centre de ressources pédiatriques pour le territoire des Sud Yvelines. En complément, l'hôpital de Bullion souhaite développer de manière plus spécifique son attractivité auprès des patients en proposant des actions et un cadre qui tendent à favoriser la parentalité sur site ou en distanciel.

Cette ambition se décline en 4 programmes :

- Renforcer l'accessibilité en partenariat avec les Collectivités Territoriales
- Favoriser la parentalité sur site ou en distanciel et développer la participation des familles
- Être centre de ressource pédiatrique auprès des professionnels du territoire et des familles
- Communiquer sur l'ensemble des actions menées par l'établissement

1. Renforcer l'accessibilité en partenariat avec les Collectivités Territoriales

Plusieurs solutions existent d'ores et déjà pour pallier l'accessibilité moindre du site. Toutefois ces solutions ne sont pas suffisantes et l'hôpital de Bullion compte renforcer l'accessibilité de son site en partenariat avec les collectivités territoriales. En améliorant le rythme des dessertes de l'HPR, l'établissement gagnerait en attractivité aussi bien auprès des usagers que des professionnels. Des solutions alternatives aux transports en commun sont également à l'étude comme une plateforme de covoiturage, des vélos électriques etc.

Un effort de communication et d'accompagnement va également être conduit par l'établissement au sujet des différentes possibilités de transports existantes.

2. Favoriser la parentalité sur site ou en distanciel et développer la participation des familles

L'hôpital de Bullion souhaite accompagner les parents dans leur rôle de premier éducateur de leur enfant.

Pour ce faire, il est prévu d'améliorer l'accueil et la qualité de vie des parents en proposant des services à disposition des familles hébergées à la Maison des Familles : solutions de restauration, achats de première nécessité, mode de transport vers un commerce local, etc.

Par ailleurs, l'HPR compte renforcer son attractivité en proposant des actions et un cadre qui tendent à favoriser la parentalité sur site ou en distanciel :



- Requestionner les modalités d'hébergement des familles sur des séjours courts et longs pour favoriser la parentalité.
- Favoriser la parentalité par l'intégration dans les soins et à la prise en charge en s'appuyant sur les connaissances des parents pour faciliter la prise en charge et faciliter les temps partagés parents/enfants ;
- Maintenir le lien des enfants avec leurs familles en favorisant la communication. En ce sens, l'hôpital de Bullion a l'intention de sensibiliser et former davantage le personnel à la communication.

3. Être centre de ressource pédiatrique auprès des professionnels du territoire et des familles

L'hôpital de Bullion souhaite mettre en valeur les compétences de ses professionnels et obtenir une reconnaissance sur le territoire.

Ainsi, fort de son expertise, l'HPR de Bullion souhaite devenir un centre de ressource pédiatrique en développant l'enseignement et la formation professionnelle en pédiatrie. Ainsi il compte maintenir l'institut de formation d'Auxiliaire de Puéricultrice sur son site et élargir le périmètre à d'autres formations en partenariat avec le GHT et le Conseil Régional.

De plus, les échanges avec les partenaires de l'HPR ont conforté l'idée que l'hôpital de Bullion puisse jouer un rôle prépondérant dans la recherche pédiatrique sur le territoire. L'hôpital souhaite ainsi s'appuyer sur ses expertises pour développer la recherche médicale et paramédicale en partenariat avec les établissements adresseurs.

Enfin pour renforcer l'accessibilité de son site auprès des étudiants, l'hôpital de Bullion compte moderniser ses hébergements étudiants afin de les rendre plus attractifs.

4. Communiquer sur l'ensemble des actions menées par l'établissement

Afin de dépasser son isolement géographique et de favoriser son attractivité, l'hôpital de Bullion désire améliorer et moderniser son image pour les professionnels, les étudiants et les usagers. Ainsi l'hôpital de Bullion a pour ambition de s'ouvrir vers l'extérieur, se faire connaître et être reconnu.

L'hôpital souhaite ainsi reconstruire sa présentation phare pour la diffuser et être davantage lisible. Dans la même optique, la refonte du site internet est un chantier primordial pour l'HPR. En complément l'établissement lancera une campagne de communication ciblée pour accroître sa visibilité et sa notoriété. Par exemple, la mise à disposition de support de communication au sein des sites adresseurs permettra d'informer les professionnels et usagers des mesures en faveur de l'accessibilité et la parentalité.



Glossaire

D

DMS	
Durée Moyenne de Séjour	9

G

GHT	
Groupements hospitaliers de territoire	12

H

HAD	
Hospitalisation à Domicile	12
HC	
Hospitalisation Complète	15
HDJ	
Hôpital de Jour	5
HPR	
Hôpital de Pédiatrie et de Rééducation de Bullion	4

I

IFAP	
Institut de Formation d'Auxiliaires de Puériculture	5

M

MDPH	
Maison Départementale des Personnes Handicapées	13
MPR	
Médecine Physique et de Réadaptation	11

P

PMI	
Protection Maternelle Infantile	13
PMP	
Projet Médical Partagé	13
PPS	
Projet Personnalisé de Soins	16

R

REPOP	
Réseau de Prévention et de prise en charge de l'Obésité Pédiatrique	13

S

SMR	
Soins Médicaux et de Réadaptation	11
SSR	
Soins de Suite et de Réadaptation	9



U

UEROS

Unité d'Evaluation de Réentrainement et d'Orientation Sociale et Professionnelle

13

Table des illustrations

FIGURE 1 – [EXTRAIT DU DIAGNOSTIC STRATEGIQUE] SYNTHESE DU POSITIONNEMENT STRATEGIQUE ET DES OPPORTUNITES DE DEVELOPPEMENT IDENTIFIEES PAR AFFECTION	7
FIGURE 2 - [EXTRAIT DU DIAGNOSTIC STRATEGIQUE] LES PARTENARIATS AVEC LES HOPITAUX PARISIENS SONT SOLIDES ET OFFRENT DES PERSPECTIVES D'APPROFONDISSEMENT, DONT CERTAINES SONT ENTRAVEES PAR LE MANQUE D'ACCESSIBILITE.....	8
FIGURE 3 - [EXTRAIT DU DIAGNOSTIC STRATEGIQUE] AU SEIN DU GHT, LA FILIERE PEDIATRIQUE POURRAIT ETRE RENFORCEE, NOTAMMENT DANS LE CADRE DU PROJET MEDICAL PARTAGE A VENIR	8
FIGURE 4 - [EXTRAIT DU DIAGNOSTIC STRATEGIQUE] L'HPR DE BULLION EST RECONNU POUR LA QUALITE DE SA REPOSE AUX BESOINS DE PRISE EN CHARGE DE PATIENTS DE PLUS EN PLUS DEPENDANTS	9

