

## Bilan de la 1<sup>ère</sup> année du Projet d'établissement 2024 à 2025

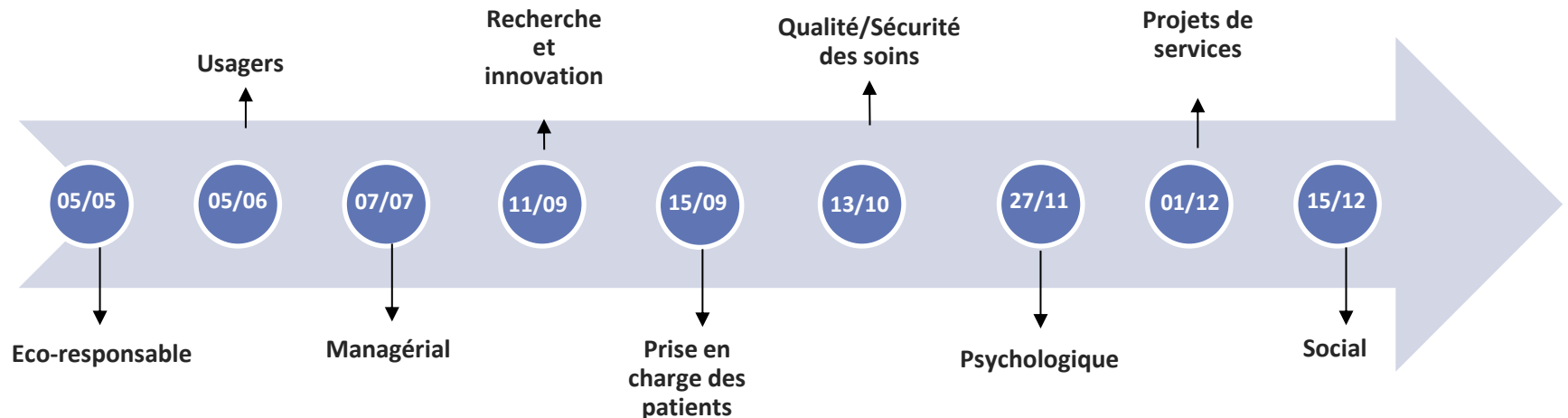
Conseil de surveillance - 19 décembre 2025



# Projet d'établissement 2024-2029

- Un projet élaboré tout au long de l'année 2024 – 8 groupes de travail thématiques – Près de 100 professionnels impliqués
- Un projet orienté articulé autour de 4 ambitions : **Attractivité, Valorisation, Modernisation, Excellence**
- Modalités du suivi annuel : Rencontre de chacun des porteurs de sous-projets en présence du Directeur Général, PCME, Directrice des Affaires Générales.
- **66 actions engagées sur les 77 prévues** au projet initial

Une année rythmée par des rencontres avec l'ensemble des porteurs de projets :



# Bilan 2025 – Projet des usagers - 1

---

- **Un projet qui identifie un axe de travail prioritaire :**

>> **L'amélioration de l'accueil, l'orientation, l'accès aux soins et l'accompagnement des personnes vulnérables et vivant avec un handicap.**

- **Les 8 fiches actions du projet et leur état d'avancement :**

FA 1 et 2 : Améliorer accessibilité à l'établissement et aux soins - **Engagée**

FA 3 : Renforcer la participation des usagers - **Engagée**

FA 4 : Diversifier les actions d'amélioration du quotidien des usagers - **Engagée**

FA 5 : Renforcer la place de la MU et des RU - **Engagée**

FA 6 : Renforcer la place des associations - **Engagée**

FA 7 : Améliorer l'information des usagers et des professionnels - **Engagée**

FA 8 : Renforcer la participation des usagers et des RU aux projets innovants et de recherche - **Engagée**

- **Quelques avancées concrètes :**

- **Accueil et prise en charge des personnes en situation de handicap**

- Signature de la Charte Romain Jacob en mai 2025.
- Création d'un comité handicap et identification de personnes ressources dans les pôles en décembre 2025.
- Systématisation du recueil de l'information du handicap dès la prise de RDV.

- **Droits des patients**

- Conférence sur les directives anticipées/personne de confiance en avril 2025.
- Rencontres entre le Service Usagers/RU et les équipes de jour et de nuit pour répondre à des questions liées aux droits des patients.
- Création d'une newsletter « L'Echo des usagers » à destination des professionnels de l'établissement (dont le 1<sup>er</sup> numéro a été adressé à l'ensemble des agents en décembre 2025).

- **Expérience Patient**

- Réalisation d'un parcours au SAU.
- Mise à disposition de QR code dans les chambres des patients pour faciliter le recueil.

# Bilan 2025 – Projet managérial - 1

---

- **Le projet managérial, une nouveauté dans le projet d'établissement du CHA**

35 professionnels médicaux, paramédicaux et administratifs ont contribué à sa rédaction.

Ils ont identifié 2 valeurs : **respect et solidarité** et 2 principes d'action : **responsabiliser les acteurs** et **encourager la progression**

- **Les 8 fiches actions du projet et leur état d'avancement :**

FA 1 : Garantir un accompagnement personnel des managers – **Engagée**

FA 2 : Permettre aux managers de disposer d'outils modernes – **Engagée**

FA 3 : Créer un environnement propice au développement des capacités des professionnels - **Engagée**

FA 4 : Acculturer les managers à la gestion - **Engagée**

FA 5 : S'engager dans un management participatif - **Non engagée**

FA 6 : Mobiliser les professionnels autour de projets institutionnels - **Non engagée**

FA 7 : Faire émerger une identité managériale - **Non engagée**

FA 8 : Garantir des espaces d'échanges et de soutien aux managers et aux équipes - **Non engagée**

- **Quelques avancées concrètes :**

1. Elaboration du 1er niveau d'une **charte de gouvernance** (chef de pôle, cadre supérieur de pôle et directeur référent de pôle).
2. **Formation des trinômes de pôle** aux domaines fonctionnels (achats, DAM, DRH, DAF ...).
3. Démarrage du **coaching des trinômes de pôles** (chef de pôle, cadre supérieur de pôle et directeur référent de pôle).
4. Démarrage de la **simulation managériale** pour 5 binômes/trinômes chefs de service/cadres de santé.
5. Elaboration d'une **grille d'autodiagnostic** à destination de l'ensemble des managers de l'établissement afin de définir des programmes d'accompagnement plus personnalisés.

# Bilan 2025 – Projet éco-responsable

---

- Le projet écoresponsable a pour ambition d'engager la transition écologique de l'hôpital pour réduire son empreinte énergétique et ses émissions de gaz à effet de serre

- **Les 11 fiches actions du projet et leur état d'avancement :**

FA 1 : Mener des réflexions sur le recours à l'usage unique vs réutilisation et stérilisation – **Non engagée**

FA 2 : Réduire le gaspillage alimentaire – **Engagée**

FA 3 : Utiliser les gaz anesthésiants les moins polluants – **Engagée**

FA 4 : Intégrer des critères environnementaux dans les achats et acheter du matériel à basse consommation énergétique – **Engagée**

FA 5 : Donner une seconde vie aux équipements – **Engagée**

FA 6 : Installer des sèche mains électriques en remplacement des essai mains – **Engagée**

FA 7 : Réduire à la source les déchets en agissant sur la prévention et le réemploi – **Engagée**

FA 8 : Réduire le nombre de courriers postaux envoyés – **Engagée**

FA 9 : Suivi régulier des consommations énergétiques et d'eau de la structure pour maîtriser les consommations – **Engagée**

FA 10 : Sensibiliser les usagers et les salariés aux Eco gestes et à l'usage raisonnable du numérique – **Engagée**

FA 11 : Pratiquer l'écoconception des soins et réduire le gaspillage et diminuer le recours aux médicaments via un comité de pertinence des soins – **Non engagée**

# Bilan 2025 – Projet éco-responsable - 2

---

- **Quelques avancées concrètes :**
- **La finalisation du Schéma de Promotion des Achats Solidaires et Economiquement Responsables (SPASER)**
  - Voté par le comité stratégique du GHT en janvier 2025, il introduit dans les procédures d'achat des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale.
- **La réduction du gaspillage alimentaire en service de Gériatrie**
  - Installation d'un comité de pilotage associant un représentant des usagers
  - Mesures du gaspillage alimentaire sur une journée donnée
  - Ajustement des menus servis et constatation d'une consommation accrue des plats
  - Création d'une commission des menus pour associer en 2026 aux choix des plats et des denrées les personnes âgées, leurs proches et les agents hospitaliers en charge de la distribution des repas
- **La mise en service d'une plateforme d'échange pour favoriser le réemploi des équipements**
  - Mise en service en décembre 2020, cet outil d'usage intuitif permet de mettre au service de la collectivité des équipements devenus sans usage dans un service mais qui pourrait répondre à ceux des autres,
  - C'est une action qui s'inscrit dans l'économie circulaire avec comme objectif de réduire la production de déchets.
- **Installation de 16 sèche-mains dans différents lieux de l'établissement**
  - Cet équipement permet de limiter les consommations d'essuie-mains (fabriqués avec de la pâte à papier et donc des arbres) ainsi que le volume de déchets.

# Bilan 2025 – Projet social - 1

---

Le Projet Social 2024-2029 se place dans la continuité du Projet Social précédent. Il confirme l'engagement du CHA vers la préparation et l'accompagnement des changements nécessaires à l'ouverture du NHA, tout en fixant des lignes de conduite en matière de gestion des RH, de Qualité de Vie au Travail et de promotion des liens sociaux.

Il a été élaboré par un groupe de travail de 20 personnes, constitué de personnels soignants, administratifs, logistiques, d'encadrants, de représentants du personnel, de la Directrice des Affaires Médicales et du Service de Santé au Travail. Il s'est aussi appuyé sur les 74 idées issues de la « boîte à idées », dont 53 ont été intégrées ou étaient déjà en cours.

- **Les 18 fiches actions, validées en 2024, du projet et leur état d'avancement :**

**FA 1** : Accentuer la modernisation de la politique d'accueil et d'intégration des nouveaux arrivants - **Engagée**

**FA 2** : Valoriser et élargir les actions sociales proposées au bénéfice des personnels du CHA - **Engagée**

**FA 3** : Déployer les outils numériques nécessaires à une offre de services RH répondant aux attentes actuelles des professionnels - **Engagée**

**FA 4** : Déployer et faire connaître auprès de tous les acteurs du recrutement les dispositifs inscrits dans le « Guide du Recruteur » - **Engagée**

**FA 5** : Accompagner et faire adhérer les professionnels et les responsables au déploiement du projet Nouvel Hôpital d'Argenteuil - **Engagée**

**FA 6** : Planifier une étude d'impact (avantages/coûts) d'une adhésion du CHA à l'ANFH, dans un cadre territorial partagé - **Engagée**

**FA 7** : Préparer la mise en place de la future protection sociale complémentaire dans la FPH - **Non engagée**

**FA 8** : Faire une étude d'impact (avantages/limites/coûts) d'une politique, si possible territoriale, pour l'accès d'agents du CHA vers le logement social ou intermédiaire - **Engagée**

# Bilan 2025 – Projet social - 2

---

## Suite des 18 fiches actions, validées en 2024, du projet et leur état d'avancement :

**FA 9** : Formaliser une communication sur les dispositifs d'accès au logement social et intermédiaire ouverts aux professionnels du CHA - **Engagée**

**FA 10** : Favoriser la présence du CHA dans les lieux de formation des futurs professionnels des métiers et services en tension - **Engagée**

**FA 11** : Faire connaître et valoriser la politique d'attractivité du CHA sur les métiers et services en tension - **Engagée**

**FA 12** : Valoriser et améliorer les prestations diverses assurées par le CHA à destination de ses professionnels - **Engagée**

**FA 13** : Organiser une offre de stage destinée à orienter de nouvelles générations vers les métiers de soins - **Engagée**

**FA 14** : Elargir les modalités de formations au sein d'une équipe et/ou de l'établissement - **Engagée**

**FA 15** : Intensifier le déploiement des nouveaux métiers et nouvelles modalités d'organisation des soins au CHA, dans le cadre du Projet « Nouvel Hôpital d'Argenteuil » - **Engagée**

**FA 16** : Appuyer l'exercice managérial dans toutes ses dimensions - **Projet Managérial**

**FA 17** : Structurer et développer une politique ambitieuse de « Responsabilité Sociale de l'Etablissement » (RSE) - **Non engagée**

**FA 18** : Consolider et promouvoir la Politique « Qualité de Vie au Travail » du CHA - **Engagée**

## ▪ Quelques avancées concrètes :

- **Objectif atteint de satisfaction des recruteurs** pour l'usage du « Guide du Recruteur » et le fonctionnement de la plateforme « Mstaff »: rapidité de diffusion, meilleure visibilité des offres, vision commune, fidélisation accrue
- **Evolution de la Politique d'accueil des nouveaux arrivants** : changement majeur du format de la journée d'accueil des nouveaux arrivants, création du livret d'accueil des nouveaux arrivants (évolutif => QR Code) remis à la journée d'accueil et lors du recrutement, procédures, kit d'accueil, annuaires dans les services...
- **Politique dynamique d'accueil des stagiaires** des différentes formations, d'informations et de recrutements des futurs professionnels (Job Dating à l'IFSI, Journées Portes Ouvertes, présences dans les écoles de formation, les forums de recrutement organisés par la Ville...)
- **Modernisation des outils numériques pour améliorer l'offre de services RH** : bulletins de salaires dématérialisés sur Digiposte (janvier 2025), étude en cours du futur portail RH d'Hexagone
- **Préparation avancée de l'organisation des flux du futur NHA** et des déménagements, anticipés (vidage des espaces) ou programmés => 2026 : travail sur les organisations dans le futur NHA. Adhésion du personnel et création d'un réseau accessible à tous (plans de circulation, avancement du NHA).
- **Politique de communication auprès des agents pour l'accès au logement social ou intermédiaire**: présentation d'une plaquette de communication sur les modalités d'accès au logement social et intermédiaire avec explications pratiques, diffusion dans « l'Actu de la semaine », article via Apostroph'A, par mail, relais des campagnes de communication ARS et Région Ile-de-France, désignation d'une correspondante pour les agents à la DRH.

- **Quelques avancées concrètes :**

- **Politique de Qualité de Vie au Travail dynamique et investie** : CAQVIT, prévention des risques professionnels (tests d'exosquelettes), participation à la Politique Qualité/Gestion des Risques (Mise à jour du DUERP, Enquête « 2<sup>nd</sup>e victime »)
- **Politique de formations internes ambitieuse**: ses experts internes sont nombreux, impliqués, bien formés, répondent aux attentes => 25% de formations internes.
- **Elargissement des prestations à destination des personnels** et recherche d'axes d'amélioration contre les « irritants du quotidien » : adaptation en cours des approvisionnements, commande d'un nouveau DAR

# Bilan 2025 – Projet psychologique - 1

---

**Le projet psychologique, une nouveauté du projet d'établissement, avec des orientations à partager avec le projet médico-soignant.**

13 participants médicaux, non médicaux, psychologues de tous les Pôles du CHA  
Une méthodologie basée sur les réponses des services à un questionnaire ouvert.

- Les 7 fiches actions, validées en 2024, du projet et leur état d'avancement :

**FA 1** : Proposer un dispositif de prise en charge des patients et des familles et mettre en place les analyses cliniques à destination des équipes par partenariats et interventions croisées- **Engagée**

**FA 3** : Développer une offre de communication institutionnelle sur les dispositifs de sensibilisation à la santé mentale- **Engagée**

**FA 4** : Assurer le suivi du parcours de soins psychologique adapté du patient à toutes les étapes de la prise en charge, y compris après sa sortie - **Engagée**

**FA 6** : Déployer les outils numériques adaptés pour une meilleure prise en charge psychologique des patients- **Engagée**

**FA 8** : Actualiser et étendre les dispositifs internes de soutien psychologique et d'accompagnement des professionnels

**FA 9** : Réévaluer et actualiser les dispositifs de prévention des risques psychologiques- **Engagée**

**FA 10** : Formaliser un dispositif de prise en charge de tiers en cas d'absence du patient- **Engagée**

- Présentation des 3 fiches-actions à valider en 2025

**FA 2** : Promouvoir les actions d'excellence en santé mentale

**FA 5** : Conforter la pluralité des approches psychothérapeutiques des psychologues pour la prise en charge des patients

**FA 7** : Favoriser les pratiques de prévention de prise en charge psychologiques innovantes

# Bilan 2025 – Projet psychologique - 2

---

## ▪ Quelques avancées concrètes :

- **Actions préventives et curatives groupales à valoriser à destination des équipes soignantes, interventions croisées** (USIC, groupe clinique en Psychiatrie), collaboration effective entre les psychologues des différents services où est pris en charge le patient (soit en continuité soit en simultané)
- **Politique de communication sur la Santé Mentale et Psychiatrie** visant à destigmatiser les patients :
  - Participation de l'équipe de coordination au Village Santé d'Argenteuil le 25/06/2025
  - Journée Santé Mentale le 10/10/25 : présence d'une cinquantaine de personnes sur les stands tenus par les psychologues du CHA, 80 membres du personnel sur le stand tenu par l'IDE du Service de Santé au Travail
  - Retours positifs sur la journée par les usagers mais aussi par le personnel
  - Proposition de reprendre des supports pour une communication internes.
  - Premier cours donné aux externes (avril 2025) sur la dimension psychique du soin.
- **Modernisation des outils destinés au suivi de la prise en soins psychologique des patients** : Création du document "suivi psychologique" sur Easily qui peut être complété par les psychologues, formation en cours des psychologues par la DSI, utilisation de la plateforme de téléconsultation « Doctolib » par 3 psychiatres et 1 psychologue
- **Actualisation régulière des outils de repérage et d'accompagnement psychologique des professionnels** : mise à jour prochaine du document unique des risques professionnels, diffusion des procédures de signalement pour harcèlement (moral ou sexuel); Journée « Santé mentale »: contact de l'IDE de Santé au Travail avec 80 professionnels; interventions dans certains services auprès des équipes à la suite de prise en charge de patients, préparation de l'enquête « 2<sup>nde</sup> victime ».

# Bilan 2025 – Projet recherche et innovation - 1

---

- **Un nouvel axe du projet d'établissement du CHA orienté sur la recherche clinique, paramédicale et l'innovation.**
- 3 thématiques porteuses de sens pour l'institution et les équipes, avec une volonté de créer une culture recherche, favoriser la créativité, faciliter et accélérer la dynamique projet.

- **Les 4 fiches actions du projet et leur état d'avancement :**

FA 1 : Elaborer un plan de développement de la recherche clinique - **Engagée**

FA 2 : Structurer et organiser le processus d'accompagnement des projets innovants- **Engagée**

FA 3 : Structurer et organiser le processus pour le développement interne d'une démarche de recherche paramédicale - **Engagée**

FA 4 : Définir un plan de communication interne et externe pour la promotion de la recherche et de l'innovation- **Engagée**

# Bilan 2025 – Projet recherche et innovation - 2

---

- **Quelques avancées concrètes :**

**FA 1** : Élaboration du contrat d'incitation à la recherche clinique et paramédicale. **1<sup>er</sup> contrat signé avec le pôle de cancérologie en novembre 2025**

**FA 2** : Élaboration de la politique générale de l'innovation. **1<sup>er</sup> projet de création interne** accompagné en co-partenariat avec une startup.

**FA 3** : Mise en place d'événements institutionnels dédiés au développement d'une culture scientifique pour les soignants paramédicaux :

- **1<sup>ère</sup> conférence de recherche en soins** en mai 2025
- **1<sup>er</sup> café recherche** en juillet 2025 (3 en 2025) puis tous les mois à partir de 2026

**FA 4** : Actions de communication institutionnalisées :

- **Encart « Recherche et innovation » tous les mois dans Apostroph'A**
- **Un numéro Apostroph'a spécial « Recherche et innovation » en novembre 2025**
- **Finalisation des outils de communication** pour la recherche et l'innovation : flyers et portail internet et intranet

# Bilan 2025 – Projet qualité sécurité des soins - 1

---

- Un projet coconstruit avec les professionnels de terrain, l'encadrement et les pilotes de processus.
- Une vision de la qualité pour les 5 années à venir avec une volonté de prévenir les risques notamment pour les plus vulnérables, renforcer la culture sécurité et accompagner les démarches qualité partout dans l'établissement.
- **Les 8 fiches actions du projet et leur état d'avancement :**

FA 1 : Organiser la gestion des risques - **Engagée**

FA 2 : Repérer les patients à risque - **Engagée**

FA 3 : Renforcer la prévention et la maîtrise du risque infectieux - **Engagée**

FA 4 : Renforcer la sécurisation du circuit du médicament - **Engagée**

FA 5 : Valoriser les démarches d'accréditation spécifiques - **Engagée**

FA 6 : Anticiper les situations sanitaires exceptionnelles - **Engagée**

FA 7 : Démarche d'amélioration continue de la qualité et de la sécurité et culture sécurité - **Engagée**

FA 8 : Prévenir la maltraitance et garantir les libertés individuelles - **Engagée**

# Bilan 2025 – Projet qualité et sécurité des soins - 2

---

- **Gestion de la qualité et amélioration de la culture sécurité :**
  - Poursuite de la modernisation du Système de management de la qualité
  - Mise en place d'outils d'audit en ligne afin de faciliter le travail de l'encadrement dans sa fonction contrôle
  - Accompagnement méthodologique des pôles dans leur démarches qualité et sécurité des soins notamment via les contrats qualité de pôle
- **Prévention du risque infectieux :**
  - Participation au projet de recherche clinique « Cathiru » (pose de cathéter au SAU)
  - Préparation cutanée : enquête auprès des patients et en 2025 : changement de la plaquette de l'opéré
  - Actualisation du protocole antibioprophylaxie et audit avril 2025
  - Organisation d'une journée à thème sur les Infections urinaires (1ère IAS à l'hôpital)- Enquête sur la pertinence des ECBU
- **Sécurisation du circuit du médicament :**
  - Procédure et listes médicaments à risque mises à jour
  - Formation médicaments à risque : 500 personnes formées S1 2025
  - Mise en place d'entretiens patients pour les antibiothérapies > 3 semaines
  - Poursuite des travaux de sécurisation du circuit du médicament dans les unités de soins
- **Prévention de la maltraitance :**
  - Cartographie des risques à l'échelle de l'établissement – sera déclinée en 2026 à l'échelle des services

# Bilan 2025 – Projet médico-soignant - 1

---

- Un projet dont l'ambition est de soutenir une offre de soins adaptée aux besoins des patients du territoire dans le respect des droits des usagers et en renforçant la coordination avec les acteurs de la ville.

- **Les 10 fiches actions du projet et leur état d'avancement :**

FA 1 : Fluidifier les parcours en renforçant les partenariats avec les acteurs du territoire - **Engagée**

FA 2 : Renforcer le développement des outils de télémédecine - **Engagée**

FA 3 : Assurer un accueil et un encadrement facilitant l'intégration des professionnels et des étudiants pour accroître notre offre de soins - **Engagée**

FA 4 : Encourager la valorisation des compétences et des expertises - **Engagée**

FA 5 : Valoriser la coordination entre les acteurs pour améliorer le parcours de soins - **Engagée**

FA 6 : Faciliter le parcours du patient non programmé et programmé - **Engagée**

FA 7 : Améliorer le parcours administratif du patient - **Engagée**

FA 8 : Sécuriser la continuité des soins - **Engagée**

FA 9 : Valoriser des prises en charges adaptées et individualisées - **Non engagée**

FA 10 : Valoriser l'accompagnement social des patients - **Engagée**

# Bilan 2025 – Projet médico-soignant- 2

## ▪ Quelques avancées concrètes des projets médico-soignants – Volet transversal

### **FA 1 - 2 Fluidifier les parcours en renforçant les partenariats avec les acteurs du territoire**

- Participation du CHA aux Assises de la Santé, signature du CLS d'Argenteuil, de Bezons et du Val Parisis
- Participation du CHA à l'élaboration du projet de santé de la CPTS d'Argenteuil, définition d'actions communes
- Organisation d'un EPU « table ronde » en chirurgie bariatrique

### **FA 2 : Renforcer le développement des outils de télémédecine**

- Déploiement et promotion de l'outil Santélien
- Développement et promotion de la télé-expertise via Omidoc

### **FA 3 Assurer un accueil et un encadrement facilitant l'intégration des professionnels et des étudiants**

- Organisation d'un parcours d'intégration pour l'encadrement
- Développement de la politique d'accueil des externes : forte hausse du nombre d'externes accueillis (63 entre sept 2023-2024 → 118 entre janvier 2025 et février 2026)

### **FA 4 Encourager la valorisation des compétences et des expertises :**

- Mise en place de 4 protocoles de coopération
- Déploiement de la pratique avancée : 4 IPA dont 2 en santé mentale, 1 en oncologie-hématologie, 1 en pathologie chronique

### **FA 6 Faciliter le parcours du patient non programmé et programmé :**

- Définition des règles de gestion des hospitalisations des patients en provenance des urgences
- Mise en place des IDE de coordination au sein des services

### **FA 7 Améliorer le parcours administratif du patient :**

- Audit de la chaîne AFR réalisé et plan d'actions identifié

### **FA 8 Sécuriser la continuité des soins :**

- Déploiement d'un outil de mesure de la charge en soins (SIIPS)
- Révision des maquettes organisationnelles des personnels médicaux et paramédicaux

### **FA 10 Valoriser l'accompagnement social des patients :**

- Création d'une direction déléguée à l'accompagnement social du patient
- Relance de la COSELI, réalisation des RCP MSE

# Bilan 2025 – Projets médico-soignants des services- 3

---

- Un état d'avancement des 46 projets médicaux soignants a été réalisé le 1<sup>er</sup> décembre 2025.
- Chefs de service et cadres de santé ont été invités à présenter l'ensemble des actions engagées dans leur service.
- Un suivi biannuel sera organisé pour les 4 années à venir.