



@Anne Lemaitre

CHU DE REIMS

« Nous pouvons être collectivement fiers de ce que nous avons réalisé »

Propos recueillis auprès de **Dominique De Wilde**, Directrice Générale du CHU de Reims



Comment votre établissement a-t-il appréhendé cet épisode pandémique dès les premiers cas identifiés ?

Dominique De Wilde : Si les premiers cas ne sont apparus en France qu'à partir du mois de février, le CHU de Reims a fait le choix de suivre au plus près l'évolution de cette épidémie et les recommandations du Ministère de la Santé et de l'OMS à son sujet et ce dès le début de l'année 2020. Une cellule de crise a ainsi été activée à la fin du mois de janvier. Animée par le médecin coordonnateur de la gestion des risques et la direction qualité gestion des risques, elle réunissait des représentants du SAMU, des urgences, du service de maladies infectieuses et du laboratoire de virologie. Cette cellule a analysé l'évolution épidémique au sein du territoire champardenais. Elle a fait le lien chaque semaine avec le CHRU de Nancy, établissement de santé de référence de la zone Est, notamment en cas d'accueil de patients présentant les symptômes du Covid. Enfin, les membres de cette

cellule ont également rédigé l'ensemble des procédures de prise en charge, en amont de l'arrivée du premier patient aux urgences le 28 février 2020. C'est au début du mois de mars que le CHU de Reims a pu accueillir les premiers patients Covid au sein de ses propres secteurs de médecine et de réanimation.

Quelles transformations avez-vous opérées pour faire face aux premiers effets de cette crise sanitaire ?

D. De. W. : Les premières transformations ont consisté en l'ouverture successive de différentes unités dédiées à cette prise en charge inédite, soit six unités de médecine (171 lits), quatre unités de réanimation (55 lits) et une unité de médecine physique et de réadaptation (26 lits). Réalisée en un temps très court, l'ouverture progressive de ces unités a été soutenue par la déprogrammation chirurgicale importante intervenue dès le 13 mars 2020, conformément aux directives gouvernementales. Le secteur interventionnel s'est dès lors concentré sur les prises en charge urgentes et semi-urgentes en collaboration avec les autres établissements sanitaires du territoire.

De manière similaire, le secteur médico-social de l'établissement s'est également adapté. Des unités d'accueil de résidents Covid ont été déployées avec une prise en charge médicalisée s'inspirant du modèle hospitalier, ceci dans le but d'apporter les soins aigus aux résidents le nécessitant tout en réduisant la pression portant sur les équipes hospitalières. Au Centre 15, le volume d'appel a plus que doublé au début de la première vague, nécessitant la mise en place d'une puis deux salles de débordement, avec le soutien des praticiens de l'établissement et des étudiants en médecine. Le service d'accueil des urgences a dû mettre en place deux circuits différents (COVID et non-COVID), avec une relocalisation du circuit court en consultation de chirurgie et de l'unité d'hospitalisation de courte durée dans un autre service. Afin de prévenir le risque de contamination, l'organisation des flux des personnes sur le CHU a également été modifiée. Un circuit de marche en avant a été instauré ainsi qu'une entrée différenciée pour les professionnels et pour les patients.

En matière d'organisation infrastructurelle et médicale, comment, en un temps record, votre CHU s'est-il adapté au rythme de cette crise ?

D. De. W. : Le CHU de Reims a pu bénéficier de la grande mobilisation et de l'engagement sans faille de l'ensemble de ses professionnels pour faire face à cette crise sanitaire, qu'ils soient médico-soignants, techniques et administratifs. En matière d'organisation médico-soignante, les équipes ont été renforcées en ressources humaines, particulièrement au sein des unités dédiées à la prise en charge de la Covid-19. Dans le même temps, nous avons aussi pu compter sur le soutien apporté par les étudiants de médecine et dentaire de l'Université Reims Champagne-Ardenne ainsi que ceux de l'Institut Régional de Formation du CHU de Reims (instituts de formation aux professions paramédicales).

De la même manière, la croissance de l'effort de prise en charge du Covid-19 a été possible grâce à la forte mobilisation des équipes techniques et logistiques du CHU. Les équipes de la blanchisserie ont par exemple adapté leurs horaires de travail à la forte demande de traitement de linge contaminé, tandis que le service de restauration a pu proposer des repas à emporter et redistribuer les nombreux dons matériels reçus pour le CHU. Ces derniers ont été d'un très grand soutien moral pour les équipes et je remercie grandement les donateurs pour leur générosité au cours de toute cette période de crise. D'autre part, la gouvernance de la gestion de crise a associé les représentants des équipes médicales, soignantes et administratives, réunis au sein d'une cellule de crise. Nous nous réunissions plusieurs fois par semaine, assurant ainsi le suivi au plus près de l'évolution de l'épidémie et la prise de décision de manière très réactive.

Quelle différence observez-vous entre les premiers mois de cet épisode sanitaire et aujourd'hui ?

D. De. W. : Le rebond épidémique observable depuis le mois d'octobre a comporté un défi nouveau par rapport à l'épisode de crise sanitaire du printemps : celui du maintien de l'ensemble des activités non-Covid. L'objectif du CHU de Reims a ainsi été de maintenir autant que possible l'activité hors-Covid, afin de ne pas créer de nouveaux délais dans les prises en charge, notamment interventionnelles. En ce sens, l'importante coopération entre les établissements sanitaires champardennais publics et privés a facilité le partage de l'effort de prise en charge du Covid, dans le but de réduire la pression pouvant peser sur les autres filières de soins.

A contrario, la pression a été beaucoup moindre lors de cette seconde vague pour nos activités de médecine d'urgence, en particulier régulation médicale (SAMU-centre 15) et service d'accueil des urgences (SAU) adultes, et ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, un changement de paradigme au niveau national visant à adresser les patients prioritairement vers leur médecin traitant, et une collaboration efficace au niveau local avec nos partenaires libéraux (réunions de coordination hebdomadaires associant le Conseil Départemental de l'Ordre des Médecins et la Plateforme Territoriale d'Appui du Grand Reims) ; ensuite la possibilité de réaliser des tests par RT-PCR rapide dès le SAU, accélérant le tri et la prise en charge aux urgences des patients sur la base de leurs résultats, et facilitant grandement l'accès aux lits de médecine Covid dédiés.

« La croissance de l'effort de prise en charge du Covid-19 a été possible grâce à la forte mobilisation des équipes techniques et logistiques du CHU »

Selon vous, dans quelle mesure cette crise permettra-t-elle au CHU d'accélérer le développement de ses outils numériques ?

D. De. W. : La crise sanitaire a exacerbé des besoins latents en matière d'outils numériques. Elle a été un levier pour mettre en œuvre un déploiement immédiat de solutions répondant tant aux besoins de prise en charge des patients que d'outils de travail en interne. Si l'établissement était déjà engagé dans des dispositifs de téléconsultation, l'enjeu de continuité des soins et de la relation avec les médecins de ville a engendré le développement de la téléexpertise. Par ailleurs, pour maintenir les échanges professionnels intra et inter établissements, des équipements de visio-conférence ainsi que différentes applications professionnelles ont été déployés en quelques semaines. Le dispositif de télétravail, déjà institutionnalisé, s'est lui élargi à l'ensemble des agents dont les missions le permettaient pendant la période de confinement. L'utilisation de tablettes pour

maintenir le lien entre les résidents des EHPAD et leurs proches s'est également développé au cours de cette période.

Quel message souhaiteriez-vous transmettre à l'ensemble de vos équipes et collaborateurs ?

D. De. W. : J'adresse à toutes les équipes du CHU de Reims un profond remerciement pour leur courage, leur professionnalisme, leur solidarité et leur réactivité. Nous pouvons être collectivement fiers de ce que nous avons réalisé. Malgré un sentiment de peur ou d'inquiétude vis à vis de ce virus inconnu, l'organisation de crise s'est mise en place avec réactivité et comme seul objectif d'accueillir tous les patients Covid, que cela soit en médecine, en réanimation ou en soins de suite et de réadaptation. Lors de la seconde vague, les équipes du CHU ont dû une nouvelle fois redoubler d'efforts pour réadapter les organisations assurant à la fois la prise en charge des patients Covid et la continuité des soins aux autres patients. Au moment où s'écrivent ces mots, je veux encore saluer le travail des équipes hospitalières qui savent qu'une troisième vague arrive ; nous y ferons face.

Je réaffirme que tant que le virus de la Covid 19 ne sera pas vaincu, il y aura lieu chaque année d'anticiper des recrutements (très) conséquents de personnels hospitaliers aux sorties des écoles paramédicales pour se donner les moyens en ressources humaines de gérer cette crise, presque ininterrompue, et que nous devrons pour cela disposer des ressources financières.





« Il est important de souligner la grande solidarité de l'ensemble des professionnels du CHU de Reims tout au long de la crise sanitaire. »

► Propos recueillis auprès du **Professeur Philippe Rieu**, président de la CME



Quelles organisations avez-vous mises en place pour prendre en charge les patients COVID dès les prémices de cette crise sanitaire ?

Philippe Rieu : Dès le mois de janvier, les mesures de protection nécessaires et les circuits patients ont été définis et intégrés à la base de données interne de l'établissement. Les relations avec le CHU de Nancy, établissement de référence, ont été immédiatement établies afin de fluidifier la prise en charge des premiers patients. Le pôle de biologie du CHU s'est rapidement mis en capacité de réaliser des PCR à la fin du mois de février. Au début du mois de mars, l'objectif du CHU a été de répondre aux besoins de prise en charge des patients présentant les symptômes du Covid. En ce sens, les effectifs du Centre 15 ont été

renforcés par le biais d'une cellule de débordement. Dans la même optique, le service d'accueil des urgences adultes a été scindé en deux unités physiquement distinctes, une première destinée aux patients Covid potentiels et une seconde pour les patients ne présentant pas de symptômes. Un espace d'accueil a été installé au niveau de l'entrée patients du CHU dans le but d'orienter au mieux ces derniers et de leur fournir gel hydroalcoolique et masques de protection, et de prévenir les risques de contamination. En parallèle, des unités de prise en charge de médecine et de réanimation ont rapidement été affectées à l'accueil des patients suspects Covid et nécessitant des soins aigus.

Lors de la première vague, quel fut l'impact de la déprogrammation de certaines activités sur les organisations médicales ?

P. R. : La décision de déprogrammer 21 des 28

salles de bloc opératoire du CHU de Reims a été prise le 13 mars 2020 afin de faire face aux besoins de prise en charge des patients Covid, notamment en secteur de soins critiques. Cette déprogrammation a permis de renforcer les équipes médicales et soignantes apportant des soins aux patients en situation réanimatoire, tout en facilitant l'ouverture de nouvelles unités dans ce secteur, notamment au sein de la salle de surveillance post-interventionnelle. Pour autant, les prises en charge interventionnelles urgentes et semi-urgentes ont été assurées au cours de la première vague. Cette continuité des soins chirurgicaux a été possible grâce au partage de l'effort de prise en charge entre l'ensemble des établissements sanitaires publics et privés de la Marne. Dans le même temps, les consultations ont été maintenues par le biais numérique, ou en présentiel, quand cela était nécessaire et dans le respect strict des gestes barrières.

«La mobilisation des internes, amenés à changer de terrain de stage durant cette période, a été exemplaire dans l'ensemble des spécialités»

Comment avez-vous composé avec le manque de ressources humaines médicales et soignantes ?

P. R. : Il est important de souligner ici la grande solidarité de l'ensemble des professionnels du CHU de Reims tout au long de la crise sanitaire. La communauté médico-soignante a ainsi apporté son soutien et son aide aux différentes unités dédiées à la prise en charge du Covid-19, notamment suite à la déprogrammation des activités opératoires non-urgentes. Dans ce cadre, la mobilisation des internes, amenés à changer de terrain de stage durant cette période, a été exemplaire dans l'ensemble des spécialités. Nous avons, par ailleurs, rapidement sollicité de l'aide extérieure en faisant appel au volontariat mais aussi en s'inscrivant dans les demandes de renforts proposés par l'ARS. Dans le même temps, cette solidarité s'est illustrée par d'autres soutiens. En ce sens, les étudiants de médecine et de dentaire de l'université de Reims-Champagne Ardenne ont participé aux activités de prise en charge des appels du Centre 15 ainsi qu'à l'accueil, l'orientation et la fourniture de masques aux patients se présentant au CHU. Les étudiants de l'Institut Régional de Formation du CHU (instituts de formation aux professions paramédicales) se sont eux aussi mobilisés en renfort de nos services et des autres établissements sanitaires et médico-sociaux du territoire champardennais. Enfin, nous avons également reçu l'aide des professionnels de santé à la retraite et des libéraux qui se sont portés volontaires en s'inscrivant sur une plateforme mise en place par la Direction des Ressources Humaines, pouvant être mobilisés par celle-ci au besoin.

En matière de prise en charge des patients Covid, quelles différences observez-vous entre les premiers mois de cet épisode sanitaire et aujourd'hui ?

P. R. : D'une façon globale pour le CHU, en matière d'hospitalisation, la hauteur de la 2^e vague équivaut à 2/3 de la première. Les mesures de protection et les modalités de

prises en charge étant déjà connues, les ouvertures successives des différentes unités Covid ont ainsi été facilitées et parfaitement coordonnées par les différentes parties prenantes de la cellule de crise. La mise en place de dispositifs permettant l'analyse rapide des tests PCR au 1^{er} octobre a également fluidifié les flux des patients. D'abord destinés aux urgences, ils ont ensuite été élargis aux prises en charge d'urgence permettant d'orienter rapidement les patients vers l'unité de soins adaptée. Par ailleurs, la déprogrammation des activités chirurgicales et médicales a été ciblée afin d'adapter les capacités des filières Covid et non Covid garantissant la continuité des différentes prises en charge. En complément, le CHU a dû apporter son aide aux hôpitaux des Ardennes, CH de Charleville-Mézières puis GHSA, mais aussi à des EHPAD du territoire, du fait d'une seconde vague bien plus importante que la première dans ce département.

«Dès le mois de mars, une cellule d'urgence médico-psychologique a été déployée dans le but d'accompagner au mieux les professionnels de santé en éprouvant le besoin»

Comment accompagnez-vous les professionnels de santé de votre établissement dans ces épreuves successives ?

P. R. : Alors que les professionnels du CHU de Reims ont été fortement mobilisés pendant toute cette période de crise sanitaire, l'objectif de l'ensemble de l'encadrement a été d'assurer le soutien psychologique et humain nécessaire aux équipes. Dès le mois de mars, une cellule d'urgence médico-psychologique a été déployée dans le but d'accompagner au mieux les professionnels de santé en éprouvant le besoin. Par la suite, ce soutien s'est étoffé par l'ouverture d'une cellule Qualité de Vie au Travail, composée de psychologues du travail. Ces derniers interviennent à la demande des professionnels ou se rendent spontanément à la rencontre des différents services impliqués dans la prise en charge du Covid. En ce sens, cette cellule a veillé à organiser des débriefings d'équipe lors de la fermeture des unités Covid, avec l'ensemble des agents ayant pris part à son activité. En outre, des séances

collectives de sophrologie-relaxation sont proposées aux professionnels du CHU. D'autre part, le soutien aux professionnels de santé est aussi venu de l'extérieur. Les nombreux et généreux dons reçus ont ainsi été redistribués aux équipes de l'ensemble de l'établissement, leur apportant du réconfort dans leur quotidien professionnel. Enfin, nous avons été particulièrement vigilants sur le maintien des congés et des temps de repos notamment pour les professionnels engagés dans les prises en charge des patients.

Comment cette crise sanitaire booste-t-elle les coopérations et les échanges dans le cadre de votre GHT ?

P. R. : Tout au long de cette crise sanitaire, le CHU de Reims s'est pleinement engagé dans la coordination de la prise en charge du Covid-19 au sein du GHT dont le CHU est l'établissement support et au niveau du territoire champardennais. Cette coopération s'est concrétisée par le soutien apporté nos équipes médico-soignantes aux différents établissements sanitaires le nécessitant. Concernant la structuration de cette coordination, celle-ci bénéficie des bonnes relations entre les différents établissements sanitaires du territoire de la Marne, à la fois publics, privés à but lucratif et non-lucratif. En ce sens, des points d'échanges hebdomadaires ont lieu au niveau institutionnel et médical. L'objectif des établissements sanitaires de la Marne est ainsi de partager l'effort de prise en charge des filières Covid et non-Covid de la manière la plus transparente et équitable. Le CHU de Reims a aussi apporté son soutien à l'ensemble des établissements médico-sociaux sur le territoire, à la fois en termes de prise en charge de recours et d'expertise. A cet égard, un dispositif d'appui gériatrique a été constitué par le biais d'une astreinte téléphonique spécialisée. En outre, une équipe d'hygiène de territoire a été construite en lien avec le Cépias et l'ARS Grand-Est, dans le but d'apporter aux EHPAD le demandant, conseils et aide à la formation des professionnels concernant les mesures à prendre face au Covid-19.

Dans ce cadre, la crise sanitaire a été l'occasion d'approfondir les coopérations territoriales entre l'ensemble des établissements sanitaires présents sur le territoire du GHU-Champagne, publics et privés, et sur l'ensemble de la subdivision du CHU de Reims.