

CHRU DE TOURS - CÉRÉMONIE DES VŒUX 2021 DISCOURS DE MARIE-NOËLLE GÉRAIN BREUZARD, DIRECTRICE GÉNÉRALE

« Il y a un an, nous étions réunis pour cette même cérémonie... cela semble si loin. Nous n'imaginions alors pas encore, ou mal, ce que cette année nous réservait. Le virus était en train de passer de la Chine à l'Europe et nous étions ensemble, sans distance et sans masque. Cette cérémonie sera tellement différente. Nous l'aimerions conviviale, mais elle ne peut être qu'à l'image des nombreuses réunions de travail qui se tiennent depuis plusieurs mois, une juxtaposition d'images et de chats... et ce ne sera même pas un apérozoom !

Cette année nous a fait repousser nos limites, réaliser très vite des actions auxquelles nous n'étions pas préparés, et ce, malgré nos nombreux plans de gestion de crise.

Nous vivons une période très exigeante, mais disons-le aussi, qui nous fait encore progresser dans de nombreux domaines. Nous apprenons chaque jour de cette crise qui, tout à la fois, nous remet en question mais renforce également nos valeurs et nos forces.

L'hôpital est souvent décrit comme figé dans son organisation, alors qu'il est en réalité en perpétuel mouvement. La crise du COVID-19 a été une formidable démonstration de la capacité d'adaptation des établissements et de leurs équipes. Une adaptation qui s'est mise en œuvre très vite et continue, au fil de l'eau, en fonction des circonstances, à un rythme soutenu enchaînant et cumulant accueil et prise en charge, prévention, information, dépistage, vaccination, coopération, sur un périmètre qui démontre, s'il en était besoin, notre capacité à aller vite et bien au-delà de nos murs.

La crise n'est hélas pas finie mais je voudrais partager avec vous quelques constats personnels, et je l'espère collectifs.

Le premier constat qui nous ramène aux valeurs essentielles de l'hôpital public est celui est la chaîne de solidarité qui structure nos organisations et nous entoure. Solidarité:

- > Des équipes et des différents métiers médicaux, sous la coordination de notre PCME et du Dr Grammatico-Guillon, et non médicaux, coordonnés par la Direction des soins et les cadres. Beaucoup de personnes sont sorties de leur zone d'exercice habituel pour soutenir et aider ;
- > Des étudiants, contraints de suspendre leur formation et qui, pour beaucoup, se sont mis au service de tous les besoins à couvrir, souvent en dehors de leurs domaines de compétences ;
- > Au sein du département, entre établissements (publics et privés), avec les professionnels de santé libéraux réunis dans les CPTS du département ;
- > Entre établissements de la région et au-delà, pour accueillir les patients de services saturés, envoyer du matériel, y compris au Liban cet été ;
- > Le soutien de la DRH, pour permettre aux professionnels de faciliter leur organisation personnelle face aux exigences de la gestion de crise : garde d'enfant, hébergement, ... ;
- > De la population qui, au-delà des applaudissements de 20h a, via le Fonds de dotation, apporté son soutien aux énormes besoins à mobiliser. 2674 donateurs, 520 000 € réunis pour la recherche notamment, et de nombreux dons en nature qui ont soutenu le moral des équipes. Un grand merci au Président du Fonds de dotation, Jacques Portier et à Elodie Gaspard ;
- > Des élus, locaux, départementaux, régionaux, de la Préfecture, qui se sont mobilisés pour trouver des matériels de protection, offrir aux personnels des bons d'achat, organiser une magnifique fête pour leur rendre hommage à Chenonceau en juillet ;
- > De notre ARS qui, chaque jour, a tenté de coordonner avec nous les multiples sujets à traiter.

Le second constat souligne la force essentielle, très sollicitée dans la gestion de cette pandémie, qui réside dans la solidité de l'expertise de nos équipes :

- > Même si les atteintes portées par le virus se sont révélées inédites, de force et de rapidité, les équipes médicales, soignantes, scientifiques ont porté soin au quotidien, tout en cherchant à comprendre la

.../...

maladie pour la vaincre. C'est bien la force d'un CHRU que de pouvoir, de manière très réactive, allier soin et recherche clinique en santé. Le CHRU a été promoteur de 5 essais cliniques, et nous sommes fiers d'avoir contribué à mettre au jour l'intérêt de la corticothérapie dans la prise en charge des pathologies liés au COVID.

- > Fiers également de compter parmi les équipes de Virologie qui vont contribuer à séquencer le variant du virus pour mieux le repérer, permettre d'éviter sa diffusion ;
- > Fiers de nos équipes de Gériatrie, qui ont déployé sans relâche sur la région et le département des dispositifs d'appui et de conseil, et se sont portées en proximité d'EHPAD les plus en difficulté ;
- > Fiers de nos équipes d'Hygiène et de Santé au travail, dont l'action conjointe a permis, sans relâche, 7 jours sur 7 de limiter la propagation des clusters internes à l'établissement et aider à le faire dans des EHPAD ;
- > Fiers de l'efficacité et de la disponibilité de tous les professionnels mobilisés sur les activités de dépistage et les activités de vaccination, dans et hors les murs ;
- > Fiers du travail des équipes de la Pharmacie qui, grâce à leur inventivité et à la fiabilité de leur gestion, ont permis que notre CHRU ne se soit jamais trouvé en pénurie de matériel de protection et de médicaments indispensables, et gèrent désormais avec la même rigueur la distribution des vaccins ;
- > Avec la même réactivité et créativité, les équipes informatiques, techniques, logistiques, ont développé les outils de téléconsultation, télétravail, réunion à distance, ouvert et équipé des centres de dépistage, de vaccination, monté des standards téléphoniques, organisé les circuits patients, adapté les locaux et les équipements, nourri patients et professionnels dans des conditions inédites, lavé 53 tonnes supplémentaires de linge, livré des matériels de protection et désormais des vaccins dans tout le département ;
- > Fiers de l'équipe de direction et de leurs équipes, qui ont piloté sans relâche et avec agilité les solutions pour faire face aux multiples contraintes qui n'ont pas manqué : communiquer et informer, écouter et répondre aux besoins des équipes, trouver et recruter près de 200 personnes, les former, intégrer très vite sur les bulletins de salaire les primes et mesures Ségur, assouplir la réglementation, commander, suivre des dépenses qui ont explosé et veiller à leur remboursement...

Nous devons capitaliser sur ces constats positifs, en garder les valeurs et les enseignements, mais aussi garder les yeux grand ouvert sur les effets négatifs de celle-ci.

Soyons ensemble vigilants :

- > En premier lieu, sur le rattrapage de prise en charge des patients que nous avons dû déprogrammer, pour mobiliser les équipes en renfort des secteurs COVID-19. La prise en charge des patients atteints des pathologies les plus lourdes ont été maintenues. La télémédecine, déployée et utilisée en un temps record, a permis d'examiner, diagnostiquer, prescrire, mais pas d'opérer, ni d'effectuer certains gestes. Nous ne sommes qu'au début de l'analyse des effets de ces reports ;
- > Les équipes de santé mentale soulignent leur grande préoccupation des effets délétères de la crise sur la population générale et leurs patients ;
- > Les professionnels de santé n'ont pas connu le confinement. L'attention à porter à ceux qui ont travaillé et continuent de travailler sans relâche, en surmontant l'inquiétude pour leurs proches et eux-mêmes. La fatigue, la lassitude, la difficulté, partagée avec toute la population, de vivre dans l'état permanent d'incertitude, le recul du lien social engendré par le télétravail, sont autant de points qui requièrent toute notre vigilance.

La mobilisation a été remarquable au cours de la première vague, plus difficile lors de la seconde, malgré la prise des congés, et il nous faut encore anticiper, pour nous préparer à la 3^{ème}. Les conclusions de l'étude *HardCovid*, portée nationalement par le Pr Wissam El-Hage sur ce sujet, éclairera, nous l'espérons, nos réflexions.

Capitalisons ensemble sur :

- > Cette crise, au sein de notre CHRU comme dans tous les établissements, a rapproché les acteurs. Loin des faux débats de gouvernance et respectueux des responsabilités et compétences de chacun, la richesse des approches croisées, le respect et l'écoute des positions de chacun, le dialogue permanent instauré en cellule de crise et souvent à toute heure du jour et de la nuit, la prise de décision rapide, ont démontré toute leur utilité dans la gestion de crise, et doivent être préservés dans des temps plus apaisés ;
- > Garder le meilleur est bien l'enjeu de la démarche Simplifier mon hôpital, que nous avons proposée dès la fin de la première vague et dont sont sorties bon nombre d'idées originales que nous allons déployer ;

.../...

- > Les liens entre acteurs de santé qui se sont renforcés pendant la gestion de crise sont précieux et doivent être entretenus au-delà de celle-ci :
 - l'invitation d'un représentant des CPTS en CME, en comité médical du GHT, au conseil de surveillance du CHRU, constitue une avancée majeure ?
 - la labellisation du projet SAS porté par les médecins libéraux et le CHRU,
 - le projet d'ouverture d'un Maison médicale de garde, avec SOS médecins, à Trousseau en proximité des urgences,
 - tout comme la confiance marquée par la mise en direction commune du CH de Ste-Maure de Touraine
 Ce sont autant de témoignages de cette volonté et de cette dynamique.

L'autre défi conséquent a été, pour nous tous, de gérer la crise, sans compromettre les projets majeurs du CHRU.

Au premier rang de ceux-ci : la conception du Nouvel Hôpital :

- > La pandémie rebat les cartes du projet et, parvenus au stade de l'avant-projet définitif, il nous est apparu irréaliste de garder le projet à l'identique. Les fondamentaux demeurent : un hôpital moderne, accueillant, aux équipements à la pointe du progrès technologique, respectueux de l'environnement. Mais, dès le printemps, l'équipe projet a travaillé d'arrache-pied à revisiter le capacitaire, les partis pris organisationnels et leur traduction architecturale. Ceci débouche sur un redimensionnement financier du projet, en cours de discussion avec nos tutelles. Nous attendons une réponse pour début février. Elle est indispensable. Prendre du retard retarderait les étapes à venir et nous voulons mener à bien l'ouverture de l'ensemble NHT - NHC - NHPsy - N Biologie en 2025, comme prévu.
- > Le dialogue citoyen, qui a été lancé le 11 janvier, constitue une étape essentielle pour que la population découvre plus concrètement le projet, se l'approprie, et puisse nous interroger sur ses différentes composantes pour mieux le comprendre.
- > L'accord donné par l'Etat, la Région et la Métropole au projet porté par l'Université de Tours, de construction d'un bâtiment de recherche totalement synergique avec le projet du nouveau site de Trousseau, constitue un précieux atout, largement travaillé par notre communauté hospitalo-universitaire.

Dès avant, nous avons continué de faire évoluer nos infrastructures. Parmi les principales réalisations de l'année et projets encore en cours, qui représentent un investissement global de 32 millions € en 2020, et un investissement de 42 millions € en 2021, on peut citer :

- > La création de deux bunkers supplémentaires de radiothérapie ;
- > L'ouverture de la nouvelle unité d'hématologie clinique ;
- > La restructuration des consultations pédiatriques et du SSR pédiatrique ;
- > L'achèvement des travaux de la psychiatrie ambulatoire de Tours Nord à la Chevalerie ;
- > La préparation de l'installation, courant 2021, d'une seconde IRM à Trousseau ;
- > Le renouvellement de 5 équipements lourds d'imagerie ;
- > La préparation d'une seconde salle de Neuroradiologie interventionnelle permettant de répondre aux urgences neurovasculaires ;
- > Le choix très concerté d'un nouveau dossier patient informatisé pour le CHRU et l'ensemble des CH publics de notre GHT ;
- > Le changement du système informatique du SAMU, sécurisant la réception des appels, leur traçabilité et leur orientation, et constituant une condition pour la mise en place du numéro d'urgence unique, le SAS (service d'accès aux soins) ;
- > La préparation de l'ouverture de 20 lits supplémentaires de court séjour gériatrique début 2022, qui compléteront l'ensemble des actions portées par les équipes de Gériatrie, tant en région (ERVMA) que sur le département ;
- > La création de 110 places de parking supplémentaires à Bretonneau...

Mais aussi, la réorganisation des pôles médicaux et de leur exécutif : 17 pôles fédérateurs des 65 services de l'hôpital viennent, après une longue phase de concertation, de se structurer.

Parmi eux, le Pôle Santé Publique-Prévention permettra de mieux coordonner les actions portées par le CHRU dans ce domaine, en son sein et avec les acteurs du territoire. L'installation de 5 pôles interhospitaliers dans les domaines du vieillissement, des urgences, de l'imagerie, de la pharmacie et de la femme et périnatalité, pour lesquels je veux tout particulièrement saluer l'adhésion de la communauté de l'hôpital de Loches, doivent permettre de mieux coordonner les parcours patients et des projets communs.

.../...

Si les structures sont essentielles, la manière dont les hommes et les femmes y évoluent ensemble et leurs conditions de vie au travail sont déterminantes pour l'attractivité et la fidélisation des professionnels, principal moteur de notre action :

- > Le déploiement du management participatif dans une quinzaine de services d'ici la fin de l'année, offre aux équipes volontaires une démarche et des outils pour appréhender les sujets du quotidien et les résoudre, dans le respect de la parole de chacun ;
- > La mise en place, avec le président de la CME, de la Commission de la Vie Hospitalière (CVH), nous a permis de franchir des étapes importantes ;
 - Offrir à chaque responsable médical un temps de réflexion et de formation managériale ;
 - Permettre à chaque professionnel médical d'avoir un entretien individuel annuel avec son chef de service ;
 - Déployer des actions de médiation et permettre à chaque professionnel de déclarer les situations de violence, de harcèlement, de sexisme dont il s'estimerait victime ;
 - En 2021, une nouvelle organisation de l'accueil et de l'intégration des nouveaux médecins complètera le dispositif qui existe déjà pour les Personnels non médicaux ;
- > Des mesures spécifiques ont été travaillées pour renforcer l'attractivité de deux professions médicales en forte tension, dont l'action conditionne celle de la majorité des services cliniques : les Médecins Anesthésistes-Réanimateurs et les radiologues. Elles devraient déboucher sur des résultats tangibles dès cette année ;

Les travaux du Ségur, ouverts très rapidement après la première vague, ont voulu marquer de manière significative la reconnaissance très attendue des métiers de l'hôpital.

Au terme de cet accord signé le 13 juillet 2020 avec une majorité d'organisations syndicales, la Nation consacrera 8,2 Milliards € à la revalorisation des métiers sanitaires et médico-sociaux, 19 milliards € à l'investissement... Pour notre CHRU, dès 2020, la délégation de 7,2 millions € nous a permis de mettre en place la revalorisation indiciaire de +183 € pour chacun des personnels non médicaux, et le doublement de l'indemnité de service exclusif pour les praticiens.

Aux côtés des engagements financiers, le Ségur porte des engagements forts en matière de gouvernance et de management. Elles rejoignent ce que notre CHRU prépare depuis plusieurs années au travers de son projet managérial.

L'ensemble de ces mesures a contribué à rendre notre CHRU plus attractif.

En 2020, 1180 Personnels non médicaux ont quitté l'établissement et 1427 ont été recrutés, soit 38 % de plus qu'en 2019. 105 nouveaux médecins ont été recrutés, alors que 86 ont quitté le CHRU. Contrairement à certains discours, les emplois de la santé et notre CHRU sont et demeurent attractifs.

Nous voulons croire que l'action du CHRU auprès de la population, la qualité de nos équipes, celle de la formation universitaire de notre faculté et nos politiques internes en sont des facteurs clés.

Chacun des 10 000 salariés du CHRU, et les étudiants, peut et doit se reconnaître dans ce bilan et doit en être très chaleureusement remercié.

Je veux aussi associer à ces remerciements des acteurs clés de la vie publique qui nous ont soutenus : Philippe Vendrix, Président de l'Université, Christophe Bouchet, Maire de Tours et Président de notre Conseil de surveillance, Philippe Briand, Président de la Métropole, Corinne Orzechowski, Préfète d'Indre-et-Loire et son directeur de Cabinet, François Chazot.

La vie démocratique et les règles de mobilité de la haute fonction publique nous permettent d'accueillir de nouveaux acteurs : je les remercie tous du soutien d'ores-et-déjà témoigné à notre CHRU, au premier rang de ceux-ci Monsieur le Maire de Tours, Emmanuel Denis, qui a pris la présidence du Conseil de surveillance, et est à ce titre très attentif aux questions du CHRU.

J'adresse à tous et à chacun mes vœux les plus sincères pour 2021. Que cette année apporte à chacun d'entre vous et à vos proches l'espoir, l'apaisement et les jolis moments à vivre. Qu'elle préserve aussi notre belle énergie collective et l'excellence de notre CHRU.

Pour finir, j'aimerais partager avec vous cette phrase de Sénèque. C'est une philosophie de vie qui nous va bien :

*« Vivre, ce n'est pas attendre que l'orage passe.
Vivre, c'est apprendre à danser sous la pluie. »*



Contact presse

Véronique Landais-Purnu - Direction de la communication
02 47 47 97 72 - 06 83 85 42 49 - v.landais-purnu@chu-tours.fr -

