

[CEREMONIE DES VOEUX] Discours de Marie-Noëlle Gérard Breuzard, Directrice générale



Une nouvelle fois, la situation épidémique nous contraint à passer ce moment des vœux virtuellement ensemble. Peu d'échange, pas de galette, c'est ainsi et nous avons appris depuis deux ans, à nous inscrire bon gré mal gré dans ce quotidien distancié. Nous voulons cependant faire de ce moment un temps d'hommage à chacun des professionnels de notre hôpital, auquel revient notre bilan collectif.

En 2021, je nous souhaitais non pas d'attendre que *l'orage passe, mais d'apprendre à danser sous la pluie*. C'était une image et la situation actuelle n'invite pas à danser, mais force est de constater que **notre CHRU a tenu, résisté et su s'adapter** une nouvelle fois, à cette crise sans précédent, pour faire de cette année 2021 celle du *vivre avec le COVID*, malgré les tempêtes.

Un CHRU est un lieu de savoir, d'expertise et d'engagement, de soin et d'humanité. Ce virus a questionné beaucoup de nos certitudes, fait vaciller des vies, mis à mal toutes nos organisations, épuisé les équipes, divisé la société...

Au cœur de ces réalités, et **en dépit des propos déclinistes** sur l'hôpital, qui ne feront que s'écheveler au fil de la campagne des élections présidentielles, je voudrais partager avec vous combien nous devons être fiers de ce que nous parvenons à réaliser ensemble tous les jours et optimistes sur notre capacité à entreprendre. On trouvera toujours des fâcheux, des grincheux pour se désespérer, vous l'avez compris je ne fais pas partie de ceux-là.

Je ne saurais résumer ici que le visible à notre échelle collective, le moins visible est un quotidien plus intime que traduisent les courriers de remerciements que nous recevons de plus en plus nombreux. Ils rendent hommage à la bienveillance, à la gentillesse à la force de l'engagement, à l'excellence des professionnels qu'ils savent malmenés par la situation que nous connaissons.

Passés les applaudissements de 20h, les hospitaliers avaient besoin de signaux tangibles pour que soit reconnu et valorisé leur engagement au service de la population.

Le Ségur et le plan d'attractivité des carrières HU, et leur déclinaison progressive tout au long de l'année 2021 ont cette ambition. Ils ont constitué **un effort de 10 milliards d'euros, sans précédent de la part de la Nation**. Ces progressions statutaires et salariales de 2021 représentent 42M€ pour notre CHRU. Elles doivent encore s'amplifier en 2022. Lorsque l'on somme les créations d'emplois et les mesures Ségur, la masse salariale du CHRU a progressé de presque 100M€ depuis 2019, soit environ un quart de son volume. Ces mesures devront être intégralement financées au risque d'aggraver le déficit contenu de notre CHRU.

Jamais un effort aussi conséquent n'avait été réalisé, et malgré tout, la morosité et l'amertume perdurent parfois, sans doute parce que :

- tout un chacun ne voit pas encore le plein effet des mesures le concernant, dont le calendrier est pluriannuel,

- **la dégradation des conditions de travail, amenée par la désorganisation** de l'activité des vagues épidémiques successives, la progression notable de l'absentéisme s'ajoutant aux quelques postes vacants (1% des infirmiers ; 2% des aides-soignants), et à leurs conséquences : rappel sur les jours de repos, recours accru aux heures supplémentaires, difficulté à trouver des personnels de remplacement.

- Mais aussi **car l'hôpital ne se bat pas à armes égales** sur le marché du recrutement, quand les salaires offerts par le privé aux médecins sont multipliés par 2 à 5 selon les structures d'exercice.

Au-delà des insatisfactions bien palpables, je veux rappeler que **notre CHRU demeure attractif**.

En 2021 : 1129 personnels non médicaux ont été recrutés, pour 972 départs et une balance équilibrée pour les personnels médicaux, même si certains départs traduisent les constats faits ci-dessus et doivent retenir toute notre vigilance.

Les évolutions statutaires et salariales ne sont pas les seules intervenues en 2021.

- **Le Ségur investissement** a permis de concrétiser le renfort du soutien apporté par l'Etat à notre projet de Nouvel Hôpital.

La mobilisation de l'équipe projet et de l'ensemble de tous ceux qui contribuent au projet, a permis de tirer les enseignements architecturaux de la gestion épidémique et de démontrer la nécessité de réduire les fermetures de lits encore à réaliser.

Nous nous rappellerons des annonces de Jean Castex et d'Olivier Véran, lors de la visite qu'ils ont rendue au CHRU au mois d'avril.

Notre projet porté désormais à un montant global de 522 millions €, sera soutenu à 35% par l'Etat.

Le Ségur investissement c'est aussi 20M€ d'aide apportée aux établissements du GHT et 10M€ d'aide au désendettement pour le CHRU.

- **2021 est aussi une année importante pour l'évolution de la gouvernance.** Nous nous rappelons les constats et les conclusions du rapport que le **Pr Claris** était venu nous présenter au mois de juillet.

Sa traduction dans les ordonnances d'avril, la loi Rist et l'instruction « mieux manager pour mieux soigner » sont majeures : le rôle pivot que vont jouer la CME et son président dans l'élaboration du projet médical, la mise en place, début 2022 dans notre GHT, de la CMG porteuse des mêmes responsabilités, la co-nomination des chefs de service par le Président de la CME et le DG, la place réaffirmée des services, les primes managériales aux chefs de service, cadres, chefs de pôle, cadres supérieurs et coordonateurs en maïeutique, PCME et PCMG, accordées à partir du mois de novembre en sont les traductions les plus tangibles.

- A côté des évolutions de gouvernance, la prise de conscience par chacun de la nécessité de faire évoluer les relations de travail au sein des équipes demeure l'élément le plus important pour répondre aux attentes de tous les professionnels et singulièrement des plus jeunes. **Notre CHRU s'est emparé de ce sujet, depuis 2016, au travers de son projet managérial** et propose à ses cadres médicaux et non médicaux, des outils : la formation managériale, le déploiement des entretiens médicaux annuels individuels, l'appui au déploiement du management participatif, la charte d'équité des plannings en préparation. Ils sont importants, mais l'essentiel des relations humaines ne se décrète pas et il appartient à chacun d'entre nous d'interroger ses pratiques et de les faire évoluer. Il en va de l'attractivité et de la fidélisation de nos professionnels.

Au-delà de ces grandes évolutions qui ont bénéficié à notre CHRU, je voudrais évoquer quelques-uns des principaux projets que notre CHRU a porté dans cette année, de nouveau si particulière.

Au cœur de bouleversements majeurs traduits par de 2 plans blancs déclenchés en mars et en décembre,

- la difficile reprise des patients trop souvent déprogrammés,
- la gestion très complexe des passes sanitaires visiteurs et passes vaccinaux des professionnels (une trentaine de professionnels encore suspendus à ce jour, ce qui est peu, bien que trop, comparés à d'autres CHU),
- la gestion rémanente de nombreux clusters,
- le déploiement dans un délai record de la vaccination dans le centre Cap Santé (bravo au Pôle prévention Santé Publique et à la Direction des soins, à la DSTP et à la DSI et à la PUI pour cette gestion si complexe des doses de vaccin),
- l'envoi, en septembre et octobre, de plus d'une vingtaine de professionnels volontaires médicaux, paramédicaux, médico-techniques, logistiques, dans les hôpitaux ultramarins en extrême difficulté,
- le développement de la technique du criblage mis en place par le laboratoire de virologie,
- la promotion par le CHRU de 5 projets de recherche interventionnelle, la contribution par le Centre d'Investigation Clinique à plusieurs études sur les vaccins.

Je veux saluer sur ce même thème les travaux très prometteurs de l'équipe de recherche BioMap de l'UMR INRAE- Université de Tours, sur le projet de vaccin nasal.

En dépit de cette histoire sans fin, nous avons porté, avec l'aide de l'ARS, des CPTS, du GHT, des projets majeurs pour répondre à l'évolution des besoins de santé. J'en citerai quelques-uns, ils sont nombreux.

Pour :

- Renforcer la prise en charge des patients âgés, animés par l'ambition d'aider à vieillir en bonne santé, l'ouverture d'un très beau nouveau service de Médecine Aigüe Gériatrique, doté de 17 lits supplémentaires, soit 42 lits de court-séjour gériatrique. 24 services civiques accompagnent désormais les secteurs séniors du CHRU.

- Améliorer encore la prise en charge des urgences, en changeant le Système d'Information du SAMU, mettant en place avec nos amis des Communautés Professionnelles Territoriales de Santé, le Service d'Accès aux Soins.

- Poursuivre nos évolutions de traitement innovant dans la prise en charge du cancer, par l'ouverture de l'unité protégée en soins intensifs d'hématologie clinique et les premiers traitements par car-T-cells, l'ouverture de deux nouveaux bunkers de radiothérapie, la mise en place de la technique de chimiothérapie intrapéritonéale pour les carcinomes péritonéaux à un stade avancé.

- Renforcer encore la dynamique des prélèvements d'organes et de greffes malgré cette année si particulière. En 2021 nous avons réalisé : 130 greffes rénales, 102 greffes hépatiques, 12 greffes cardiaques, 18 greffes de cellules souches hématopoïétiques, 44 prélèvements d'organes dont 9 par Maastricht III, dont notre CHRU est le 5^e promoteur en France, la préparation d'une convention sur les prélèvements de cornée avec les centres hospitaliers de Dreux et de Chartres dans une dynamique extrarégionale actuellement.

La relabellisation de la Fédération Hospitalo-Universitaire Support désormais coordonnée par le Pr Salamé, est un succès pour cette dynamique.

- **Faire progresser la prise en charge du handicap**, par la restructuration complète du service neuropédiatrie à Clocheville, et la labellisation du projet Exact consacré par une FHU au sein du groupement des hôpitaux du Grand-Ouest.

- **Faire progresser la prise en charge psychiatrique et de l'addictologie** : en installant le dispositif Vigilans permettant le suivi des personnes ayant fait une tentative de suicide, en installant le CSAPA 37 dans de nouveaux locaux spacieux et accueillant à la Chevalerie ; en préparant le projet « un chez soi d'abord » avec l'association Cordia, Solhia et la Préfecture, en déployant l'unité de soins psychiatrique post-pénale (UC3P), et en préparant l'ouverture d'un service d'hospitalisation de pédopsychiatrie conventionnelle et ambulatoire à Clocheville.

- **Répondre au drame des situations de violence par l'ouverture du 1^{er} niveau de la Maison des femmes**, provisoirement installé dans le bâtiment Kaplan à Bretonneau et bientôt un dispositif d'enregistrement des témoignages par la police aux urgences pédiatriques.

- **Renforcer la prise en charge des AVC** : en améliorant la couverture régionale par l'appui apporté au Centre Hospitalier Régional d'Orléans dans le lancement de cette technique et en préparant l'ouverture d'une seconde salle de Neuro-Radiologie Interventionnelle au CHRU.

- **En renforçant la lisibilité de la prise en charge des cardiopathies congénitales**, par la création d'un institut des cardiopathies congénitales enfant-adulte dont l'excellence a été reconnue par la participation à la FHU PRECICARE nouvellement labellisée par HUGO.

Ces évolutions sont soutenues par la poursuite du développement de nos plateaux techniques : une seconde IRM 3T a été installée à Trousseau, le système de monitoring de l'ensemble de l'anesthésie a été renouvelé.

Elles sont soutenues aussi par les actions menées par le CHRU en matière d'attractivité médicale : la mise en place d'un Plateau d'Imagerie Médicale Mutualisé (le PIMM) permettant à nos radiologues de bénéficier de rémunérations plus attractives, ou le passage en temps continu de l'équipe de médecins anesthésistes réanimateurs du CHRU.

Ces réalisations sont nourries de la forte collaboration CHRU-Université.

L'accord récemment obtenu sur le projet universitaire de **création d'une Faculté d'odontologie, la préparation de la construction d'un bâtiment de biologie-recherche à Trousseau**, notre contribution à la réponse à l'Appel d'offre Excellence dans le cadre du 4^e Programme d'investissements d'avenir sont les signatures les plus visibles de cette collaboration et je voudrais ici remercier Catherine Beaumont et Selma Jousot, mais aussi Arnaud Rivière directeur de l'IAE de leur dialogue constant avec le CHRU.

Ces réalisations sont le fruit de chacun d'entre nous, quelle que soit l'activité à laquelle il concourt. Elle est le résultat d'un collectif. Soyez en remerciés.

Avec la même détermination en 2022, le CHRU s'engage sur de nouveaux projets au service de la population, parmi ceux-ci :

- **la mise en place de la loi de bioéthique** et l'évolution sociétale majeure qui permet d'offrir aux couples de femmes et aux femmes seules la possibilité d'une grossesse, ainsi que la levée de l'anonymat pour les enfants nés par insémination,
- **la préparation de la création d'un centre d'endométriose,**
- **la préparation du projet de restructuration des salles de naissance et la création d'une salle nature,**
- **le renforcement de l'hôpital de jour de chimiothérapie** à Kaplan afin de raccourcir les délais de prise en charge,
- l'installation avec le conseil départemental de l'Ordre des médecins **d'une maison médicale de garde** à Trousseau à proximité des urgences,
- **la préparation du Centre Cap Santé**, qui doit regrouper hors du CHRU l'ensemble des dimensions de prévention et de santé publique qu'il porte et développera et à proximité de laquelle la Maison des femmes devrait s'installer,
- le transfert de la dialyse pédiatrique à Bretonneau,
- la poursuite du déploiement du dossier patient informatisé unique au sein du GHT,
- sur un autre plan, la signature du 1^{er} accord social avec les organisations syndicales, découlant du Ségur, qui nous permettra des avancées en matière de conditions de travail,
- la signature par le CHRU et la Faculté de médecine d'une charte conjointe, en lien avec l'association *Donner des Elles*, le collectif *Femmes de santé* et le collectif *SOMET* qui marquera notre engagement en matière de lutte contre le sexisme et accompagnera un cycle de conférences de haut niveau qui se déroulera tout au long de l'année et qui mettra les femmes à l'honneur.

2022 sera aussi l'année où le CHRU commencera à préparer son prochain projet d'établissement qui intégrera les ambitions du projet médico-soignant et organisationnel du Nouvel Hôpital et son articulation avec le second projet médical et de gestion du GHT 37.

Pour réussir, nous avons besoin d'une communauté unie et confiante en son destin. Chacun d'entre nous porte une part de responsabilité dans cette confiance.

Je vous souhaite à tous et à chacun une année 2022 porteuse d'espoir, et d'apaisement. Qu'elle vous protège et préserve notre énergie collective.



Contact presse

Anne-Karen Nancey - Direction de la communication
02 47 47 37 57 - ak.nancey@chu-tours.fr - www.chu-tours.fr

