



Communiqué de presse

Sotteville-lès-Rouen, le 25/11/2019

Confronté à une crise inédite, le CH du Rouvray doit impérativement se remobiliser sur un projet stratégique de transformation

*Établissement public de santé mentale de référence du territoire Rouen-Elbeuf, connu et reconnu, le Centre Hospitalier du Rouvray est investi de missions d'expertise et de recours régional. Il est un acteur incontournable de la filière psychiatrique de Normandie. Néanmoins, il fait face à **une crise majeure qui met en jeu son avenir.***

*Le recrutement par la future clinique d'Yvetot de 4 praticiens du CHR (dont 3 chefs de service) constitue une alerte sérieuse pour notre établissement, dans un contexte interne parsemé de doutes et d'incertitudes depuis deux ans. Face aux **menaces** de la situation, il faut saisir l'**opportunité** du nouveau **projet d'établissement pour mobiliser toutes les forces de l'hôpital autour d'objectifs stratégiques partagés, cohérents et adaptés aux besoins de la population, dans un climat retrouvé de sérénité.***

1. Un contexte interne particulièrement difficile : crise sociale, perte d'attractivité médicale, absence de vision stratégique et crise financière

- La **crise sociale majeure**, très médiatisée depuis 2018, a fortement **ébranlé l'image de notre établissement et divisé la communauté hospitalière**. Malgré la signature du protocole d'accord en juin 2018, la situation demeure complexe dans sa mise en œuvre. En cause, la **sur-occupation** des lits d'hospitalisation qui reste forte et la nécessité de créer une **unité pour adolescents de 10 lits qui ne verra le jour qu'en novembre 2020** au plus tôt.
- Par ailleurs, notre établissement fait face à une crise préoccupante de son attractivité médicale. Suite à une première **vague de départs de praticiens l'an dernier**, qui a entraîné la dissolution du pôle Rouen Sud Elbeuf, **une seconde vague va sévir dans les mois à venir (avec 6 départs inopinés dont 4 pour la clinique d'Yvetot, sans compter les départs à la retraite prévus en 2020)**, marquant ainsi une étape nouvelle dans cette crise sans précédent.
- En outre, malgré l'optimisation de ses recettes de facturation et de ses consommations intermédiaires, l'établissement a subi un débasage de sa dotation annuelle de financement de -5 millions d'euros en cinq ans. **Le résultat courant¹ du CHR se dégrade fortement, avec un déficit structurel de -2 millions d'euros sur un budget de 120 millions**, que des recettes exceptionnelles (ex : vente du patrimoine) ne parviennent plus à masquer. Des difficultés de trésorerie sont attendues pour honorer les factures. Encore fortement endetté, l'hôpital voit ses perspectives d'investissement s'assombrir pour se moderniser.

¹ Le résultat courant représente la capacité de l'établissement à équilibrer positivement l'écart entre ses dépenses et ses recettes d'exploitation courantes **sans prendre en compte les produits exceptionnels** (exemple : vente du patrimoine).



- Enfin depuis la fin du projet d'établissement en 2013-2017 (dont de nombreux projets n'ont pas été mis en œuvre faute de lisibilité sur leur financement), l'hôpital a tardé à relancer sa démarche stratégique dans un contexte qui exigeait pourtant d'être attentif aux contraintes de travail des équipes médicales et soignantes dans la prise en charge des patients : augmentation de l'activité (file active), augmentation des durées d'hospitalisation, manque de solutions d'aval pour les séjours longs.

Ainsi, dernièrement en octobre 2019, la visite du Contrôleur général des lieux de privation de liberté (CGLPL) a mis en évidence deux points majeurs, que le CHR commentera à la remise du rapport :

- Le **CHR ne possède pas de projet d'établissement ni de projets collectifs pour donner du sens** aux soins. Cela engendrerait une dépendance des patients vis à vis de pratiques différentes selon les services, entraînant ainsi une inégalité de traitement et une inégalité d'accès aux soins.
- Des **dysfonctionnements importants ont été constatés**, impactant fortement la dignité et les droits fondamentaux des patients concernant les mesures d'isolement en particulier.

Néanmoins, compte de tenu de l'implication du personnel et des moyens de l'établissement, le CGLPL a considéré que des améliorations étaient possibles dans un avenir proche.

2. L'urgence : Élaborer ensemble le projet d'établissement pour proposer à la population une offre de soins psychiatrique moderne et donner du sens au travail des équipes du CHR

Notre futur projet d'établissement (2020-2025) doit fixer les grandes orientations à mettre en œuvre afin de poursuivre et amplifier la modernisation du CHR et préserver sa notoriété, dans un environnement en constante évolution. **Nous devons ainsi prouver que le CHR peut transformer ses organisations et proposer une offre de soins de proximité et de recours, pertinente et de qualité**, pour répondre aux besoins actuels et émergents en santé mentale. Pour ce faire, l'ARS de Normandie est prête à accompagner financièrement l'établissement dans une mission d'expertise et d'accompagnement qui pourra être engagée dès le mois de février 2020, le temps de sélectionner le prestataire.

Le cahier des charges de cette mission vient d'être validé par le directoire et l'ARS et sera présenté aux instances de décembre. Il fixe les objectifs suivants :

- Apporter une expertise pour aider le CH du Rouvray à se situer par rapport à son environnement, aux exigences de la politique de santé mentale et aux contraintes réglementaires et financières.
- Créer les conditions d'une cohésion interne retrouvée autour d'un projet partagé : offrir des espaces de rencontre entre les médecins, les soignants et les psychologues, mais aussi avec les représentants du personnel et des usagers.
- Responsabiliser les professionnels dans la construction du projet : favoriser l'engagement collectif sur les objectifs stratégiques et les traduire dans des plans d'action opérationnels. Le collectif de travail du CH du Rouvray sera responsable du contenu final du projet d'établissement.

Le projet d'établissement 2020-2025 comprendra ainsi :

- Un projet médical, soignant et psychologique commun.
- Un projet de prise en charge des patients comprenant un plan d'action opérationnel.
- Un projet social à négocier avec les représentants du personnel au CTE et des médecins.
- Un volet technique (définir les effectifs et moyens matériels nécessaires) et un volet financier visant le retour à l'équilibre financier du CHR pour financer son projet. L'ARS attend un projet global de transformation pour se prononcer sur les aides qu'elle apportera au financement des divers projets.



Pour parvenir à sa conception, **nous devons analyser en profondeur la situation de l'établissement dans son environnement, en partager les constats et identifier ensemble les axes d'amélioration autour de projets communs.** Les équipes et les professionnels seront largement sollicités afin de contribuer à cette démarche collective et apporter des réponses aux questions suivantes :

- Quelles sont les **valeurs** que nous partageons pour fonder notre projet d'établissement ?
- Quelle **transformation** des organisations pour mieux répondre aux besoins de dépistage et de prise en charge précoces, de réinsertion sociale ? Quelle place pour le numérique et la télémédecine ?
- Comment **harmoniser** les modalités d'organisation et les pratiques entre les services ?
- Comment renforcer la **qualité des soins** et le **respect des droits** du patient ?
- Quelle **délégation donner aux pôles** et aux services en termes de pilotage et de gestion ?
- Comment **rendre le CHR plus attractif** pour recruter les compétences dont il a besoin ?
- Comment concilier bonnes **conditions de travail** et efficience des organisations ?

*La nouvelle Commission Médicale d'Etablissement, qui élira son président le 10 décembre prochain, va pouvoir apporter un **nouveau souffle**. Le CHR dispose en effet des forces vives et des ressources nécessaires pour se rassembler. Les bonnes volontés ne demandent qu'à s'exprimer pour relever le défi de la transformation de l'hôpital.*

CONTACT PRESSE :

Jennifer Servais-Picord
Chargée de communication
02 32 95 18 41 / 07 77 68 56 74 / jennifer.servais-picord@ch-lerouvray.fr
www.ch-lerouvray.fr