



Chambre régionale des comptes
de Lorraine

Réponse de M. Philippe VIGOUROUX,
directeur général de la Maternité régionale universitaire de Nancy

par lettre du -3 mai 2011



MATERNITE REGIONALE UNIVERSITAIRE DE NANCY

DOSSIER SUIVI PAR : DIRECTION
POSTE : 03 83 34 43 51
NOS REF. : Ph.V/CM/SF

Nancy, le 3 mai 2011

Monsieur le Président
Chambre Régionale des Comptes de Lorraine
Place Jeanne d'Arc
88 021 EPINAL

Monsieur le Président,

Par courrier du 5 avril 2011, vous m'avez fait parvenir la version confidentielle du rapport d'observation relatif à l'examen de la gestion de la Maternité régionale universitaire de Nancy de 2002 jusqu'à la période la plus récente.

La Chambre régionale des comptes pointe dans son rapport « *la période de mutation* » marquée par des « *difficultés organisationnelles et financières* » : je tiens à préciser que j'ai pris mes fonctions de directeur général de la Maternité par intérim le 1^{er} novembre 2009. J'ai été nommé directeur général du « CHU et de la Maternité » le 1^{er} novembre 2010.

Depuis mon arrivée, j'ai engagé un certain nombre d'actions correctives sur plusieurs des fragilités de la Maternité que vous identifiez dans votre rapport. En effet :

- La Chambre préconise « *le regroupement des services, la mutualisation des moyens* » (page 5 du rapport).

Avec les équipes médicales, j'ai lancé plusieurs projets de réorganisation visant à mutualiser les moyens : c'est le cas de la fermeture d'un hôpital de jour autonome redéployé dans les services d'hospitalisation conventionnelle opérée le 15 novembre 2010.

Deux autres projets de mutualisation vont aboutir en 2011 : la réorganisation du plateau de consultations externes de gynécologie-obstétrique et la restructuration du secteur mère-enfant.

La mutualisation se poursuit aussi avec le nouveau découpage en pôles prévu pour la fin de l'année 2011 : en regroupant l'ensemble des services dans un pôle unique (au lieu de 3 précédemment), de nouvelles synergies entre les filières sont recherchées.

Les projets de restructuration en cours permettent également à la Maternité de se conformer aux recommandations nationales de réduction de la durée moyenne de séjour. La réduction du nombre de lits de 5%, l'augmentation considérable des capacités d'hospitalisation de jour de 14%, le développement de l'activité de consultations de 2,4% depuis mon arrivée reflètent l'accélération des pratiques préconisée au niveau national. Ainsi, en 2010, la durée moyenne de séjour a diminué de 6%, ce qui nous a permis d'accueillir 2% de patients en plus.

Dans ce contexte, et en lien avec les efforts de coordination effectués dans le cadre du réseau périnatal lorrain, l'établissement reste la maternité de référence régionale. En effet, en 2010, et dans un contexte démographique défavorable, le nombre de naissances à la Maternité régionale a crû de 0,3% alors que sur l'ensemble des établissements du territoire proche, il a baissé de 0,5%.

- **Directeur général du CHU en même temps que de la Maternité, je travaille, avec les deux Présidents de CME, à la diversification des activités que la Chambre recommande** (page 5 du rapport) : j'impulse la création de postes de médecins à temps partagé entre le CHU et la Maternité, et à l'élaboration d'un projet de coopération médicale. Les échanges de praticiens, qui concernent essentiellement les services de l'hôpital d'enfants du CHU, sont en cours de formalisation au sein du groupement de coopération sanitaire de moyens qui doit voir le jour à la fin de cette année 2011.
- Au sujet de la fiabilité des comptes et de la sincérité des résultats financiers, **j'ai, dès mon arrivée, et avec l'appui du Conseil exécutif et de l'équipe de direction, corrigé les pratiques comptables non règlementaires** évoquées aux pages 20 à 23 du rapport. Plus précisément, j'ai engagé un programme de rattrapage des provisions pour compte épargne-temps qui s'étale de 2009 à 2011, date à laquelle nous aurons réalisé l'ensemble des provisions non effectuées jusque là. De même, j'ai établi, en partenariat avec la Direction Générale des Finances Publiques, un plan pluriannuel d'admissions en non-valeur pour identification et apurement du stock de créances irrécouvrables. Ce plan, lancé en 2010, nous permettra d'avoir apuré en 2014 l'ensemble des créances irrécouvrables cumulées que j'ai constatées à ma nomination.
- Face à la situation financière de la Maternité que vous qualifiez de « *structurellement fragile* » (page 24 du rapport), **j'ai mis fin à la pratique de report de la charge de la dette sur les années à venir**. Plus encore, **j'ai mis en suspens tout programme nouveau d'investissement immobilier**, dans la limite du respect de la sécurité des patients, et ce afin de pouvoir faire face au projet amorcé avant mon arrivée de construction du nouveau bâtiment de néonatalogie. **J'ai également chargé mes collaborateurs d'actualiser le plan de redressement** présenté l'an dernier à l'ARS. Un important travail de diagnostic de la situation et de révision des hypothèses d'évolution des charges et produits est donc en cours. Cette analyse doit nous permettre d'identifier au plus vite nos marges de manœuvre afin de retrouver l'équilibre financier. Sur la base de ce plan d'actions, nous pourrons ensuite mettre en œuvre la contractualisation interne avec le nouveau pôle clinique et médico-technique de la Maternité régionale.
- Par ailleurs, **j'ai proposé aux instances de la Maternité et du CHU la constitution d'une équipe de direction commune entre les deux établissements**. Cette nouvelle organisation a été approuvée le 8 octobre 2010 par le Conseil de Surveillance de la Maternité, puis le 18 octobre 2010 par celui du CHU. Ces décisions facilitent l'échange de bonnes pratiques et d'expertise entre les deux structures, en particulier sur le plan financier.

Dans le cadre de la direction commune, j'ai renouvelé l'équipe de direction de la Maternité. Deux nouveaux directeurs adjoints ont été affectés à l'établissement, gardant chacun des missions au CHU (pour 25% de leurs postes). Depuis 2009, ont également été renouvelés : deux nouveaux attachés d'administration hospitalière dans les domaines des ressources humaines et de la gestion des bureaux des entrées, ainsi qu'une nouvelle ingénieure informaticienne responsable des études. J'ai aussi remplacé la coordinatrice générale des soins et la responsable des services financiers. L'ensemble de ces mouvements m'a permis de m'entourer d'une équipe de gestionnaires renouvelée, avec pour chacun une nouvelle lettre de mission.

Dans ce contexte, le rapport de la Chambre constitue un atout pour me permettre de poursuivre les orientations et actions engagées en vue d'assainir la gestion de la Maternité et de retrouver l'équilibre financier.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Le Directeur Général du CHU
et de la Maternité Régionale Universitaire de Nancy,

Philippe VIGOUROUX

