

RE P O N S E D E

Monsieur Fernand LORRANG

Ancien directeur général

OBSERVATIONS DEFINITIVES SUR LA GESTION DE L'ASSISTANCE-PUBLIQUE HOPITAUX DE MARSEILLE.

« LA FONCTION ALIMENTAIRE »

Réponse de F.Lorrang ancien Directeur Général.

La réponse aux observations définitives sur la gestion de l'AP-HM « La fonction alimentaire » formulées par la Chambre Régionale des Comptes portera sur l'objectif général voulu par la Direction Générale de l'AP-HM et sur les points techniques du ressort de la Direction Générale.

1- LA POLITIQUE GENERALE.

Comme souligné dans le rapport, quelques mois avant ma prise de fonction, un montage complexe, un bail emphytéotique administratif (B.E.A) assorti d'une convention de location (L.O.A) et d'une assistance technique lourde, avait été réalisé pour restructurer la fonction alimentaire. Cette solution avait été arrêtée notamment en raison de l'impossibilité pour l'établissement d'assurer le financement des investissements.

Le coût élevé de la fonction alimentaire avait été relevé. L'analyse faite, confirmée par l'audit « Sector » mettait en cause le dispositif et l'organisation opérationnelle arrêtée : des conditions d'exécution du contrat difficiles à appréhender et à suivre, une assistance technique peu opérante, un coût de la fonction alimentaire grevé par les frais de location et d'assistance, un investissement réalisé peu efficace, déjà obsolète, mal dimensionné, voire mal situé (Conception), une organisation complexe et coûteuse (4^{ème} et 5^{ème} gamme), un marché de base dont les différents éléments notamment concernant les travaux et les équipements n'étaient pas aboutis impliquant des avenants...

En conséquence, une reprise de la maîtrise de la fonction alimentaire s'imposait.

Il a donc été décidé :

- de racheter les baux,
- de ne pas reconduire la convention d'assistance lourde,
- de procéder à la mise en place d'un encadrement spécifique (ingénieur et adjoint technique de restauration),
- dans le prolongement, de réaliser un marché de fourniture de denrées dans un premier temps avant, le cas échéant, de reconstituer une organisation pour sa prise en charge.

Il s'en suivrait également un accroissement des amortissements.

Le rapporteur souligne, à juste titre, la complexité du montage juridique. Il n'y a rien d'étonnant que la sortie de ce montage fut tout aussi complexe et difficile.

La difficulté majeure résultait de la position du Trésor Public qui refusa le paiement des remboursements dus à AUXIFIP.

Saisi par la direction fonctionnelle concernée, les instructions de la Direction Générale ont été de trouver en premier lieu, une solution technique de concert avec le Trésorier qui le satisfasse.

En effet, il ne paraissait pas judicieux de « passer en force » par voie de réquisition du Trésorier dans la mesure où celui-ci estimait la procédure illégale. Il convient d'observer que le Trésorier a également une fonction de conseil pour laquelle le Conseil d'Administration le rémunère et qu'il était tout à fait logique d'y avoir recours. Les différents échanges (documents produits à la Chambre) témoignent indubitablement de l'action maîtresse menée par le Trésor Public dans la solution arrêtée ; de plus le dispositif financier arrêté, l'a été sous le contrôle et l'action effective du Trésorier.

Ainsi par fax du 16 novembre 1998, la société AUXIFIP précise « nous acceptons le montant de révisions tel que calculé par la Recette des Finances de Marseille – soit 2 898 125,08 F. »

Le total des intérêts à mandater a été dûment arrêté par le Trésor Public comme l'attestent les différents documents.

En conséquence, la Direction Générale ne pouvait qu'être rassurée de la solution et de son dispositif financier arrêté et validé par le Trésorier, de concert avec les services opérationnels de l'AP-HM.

Le souci principal de la Direction Générale portait sur le délai du règlement du litige ainsi généré, car l'établissement s'exposait à des pénalités de retard.

A ce titre dès le départ, des instructions avaient été données en cas d'impossibilité, de trouver une solution acceptable par le Trésorier d'appliquer purement le texte conventionnel.

Il s'agissait d'un dossier difficile, où tous les acteurs, les directions fonctionnelles concernées et le Trésor Public ont œuvré pour une solution équitable et légale.

La décision de politique générale de sortir de cette organisation de la fonction alimentaire, non gérable, génératrice de dysfonctionnements et de surcoûts, proposée par la Direction Générale et arrêtée par le Conseil d'Administration doit apparaître comme pertinente.

2- LES PROBLEMES TECHNIQUES.

1- Les écarts entre le nombre de repas et les patients.

En ce qui concerne les écarts entre le nombre de repas commandés et le nombre de patients, ce dossier a été traité et même évoqué au Conseil d'Administration.

Une instruction précise d'enquête avait été adressée aux directeurs concernés. Il a été relevé une surproduction en amont (fabrication 5 jours à l'avance), une sur-commande en aval (notamment le maintien des malades sortants – 1/8). Le morcellement des services, en particulier à La Timone, a été également identifié comme source de difficulté (exemple : unité de 25 lits, 20 malades présents, 23 repas commandés = plus de 15%)

L'acquisition d'un logiciel après une procédure de concertation et d'évaluation du marché a été décidée et réalisée sous ma direction. Son test a été engagé à l'Hôpital Nord et a donné satisfaction. En attendant son extension une vigilance accrue avait été expressément demandée à la direction fonctionnelle et aux directions de sites. Cet état de fait ne s'aurait s'apparenter à « *une noria de camionnettes réfrigérées, charriant des tonnes de viande et de denrées* » comme présenté aux médias.

Egalement ne peut être retenu, l'idée d'une facturation « fictive ». Les factures correspondaient à une commande réelle et à une livraison réelle.

2- Amortissement d'un emprunt classique.

L'AP-HM était déjà engagée (signature en 1993) la Direction Générale n'avait pas d'autre solution que le rachat. Le choix de ce mode opératoire avait été fait par la direction précédente, parce que l'AP-HM était sur-endettée, sans possibilité d'investissement.

3- Composition de la CAO.

La composition générale de la CAO (non spécifique à ce dossier) était présentée dans cette forme depuis longtemps par le Secrétaire Général au Conseil d'Administration pour délibération et n'a jamais fait l'objet d'observation de la tutelle. Il est vrai que le problème du présentéisme était un réel souci et il a certainement conduit historiquement à la désignation de 20 suppléants. Cette question avait d'ailleurs été largement débattue au C.A.

La délégation du Directeur Général avait été donnée au Directeur des Affaires Générales M.Busso qui lui-même se faisait le cas échéant représenter par son adjointe Mme Aldrovandi. Il est établi que celle-ci se conformait aux directives de son directeur, qui lui-même après analyse, validait les rapports techniques des directions fonctionnelles concernées. Il n'y avait donc pas de prise de position personnelle, mais bien une conduite à tenir conforme à une position administrative arrêtée.