
De : XXXX Jean [mailto:XXXXX@sap.aphp.fr]
Envoyé : mardi 1 juin 2010 12:13
À : 'Dominique MUSSET'
Cc : 'welty christine'
Objet : Note de la part de Monsieur Benoît LECLERCQ - Directeur général
Importance : Haute

Monsieur le Président,

Il vient de m'être rapporté que vous auriez réuni l'ensemble des cadres soignants de l'hôpital Antoine Béchère sans que la Directrice du Groupe et le Directeur de l'hôpital en soient informés. Lors de cette réunion je crois comprendre que vous avez demandé à ces cadres de ne plus participer aux réunions organisées par la Direction du Groupe et de l'hôpital.

Ce comportement est inadmissible et irresponsable. Je vous rappelle par ailleurs, vous qui êtes si attentif aux réglementations, que les cadres d'un hôpital quels qu'ils soient ne sont pas placés sous l'autorité du Président du CCM.

Je vous demande de bien vouloir cesser ces agissements qui ne sont pas de nature à assurer un fonctionnement normal de l'établissement.

Par ailleurs, je considère comme une atteinte à ma légitime autorité es qualité le fait que vous vous adressiez à des cadres en ne respectant pas les principes hiérarchiques.

Je vous demande de me fournir par retour des explications écrites sur ces agissements.

J'en informe sans délai le Président de la CME.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes salutations distinguées.



Benoît LECLERCQ
Directeur Général

secretariat.dg@sap.aphp.fr
3, avenue Victoria - 75004 PARIS
Tél. 01 40 27 32 79 - Fax. 01 40 27 55 77

L'hôpital Antoine Béchère est le seul hôpital public de son territoire de santé. C'est un hôpital en équilibre qui a dégagé en 2009 un excédent de recettes de 5 M€, 10 M€ en cinq ans qui ont permis de combler une partie du déficit de l'APHP. Ceci en fait l'exception de tous les hôpitaux de cette institution. C'est un hôpital qui concilie une activité de proximité dont témoignent 60 000 urgences adultes et pédiatriques et environ 15 000 urgences gynécologiques et un niveau d'excellence puisque l'hôpital est classé dans les trois premiers de tous les hôpitaux de l'APHP en nombre de publications par équivalents temps-plein ; De plus, deux services d'exception travaillent dans cet hôpital, tout les deux classés parmi les dix premiers de l'ensemble des structures de recherche médicale en France. Il s'agit du service de Gynécologie-Obstétrique dirigé par le Professeur René Frydman et du service de Pneumologie dirigé par le Professeur Gérard Simonneau.

L'hôpital Antoine Béchère a travaillé en parfaite harmonie avec les différents corps de métiers, qu'ils soient médicaux, soignants non médicaux, techniques et administratifs jusqu'au mois de février 2010. Lors des réflexions sur la constitution des groupes hospitaliers (entre 2007 et 2009), après des mois de discussions et d'argumentations auprès de la Direction Générale et du Conseil Exécutif Central de l'APHP, l'hôpital Antoine Béchère a obtenu d'être fédéré avec les deux autres hôpitaux d'un groupe dans lequel le Directeur Général a souhaité l'associer, à savoir l'hôpital Bicêtre et l'hôpital Paul Brousse. Cette décision a été entérinée lors d'une réunion du Conseil d'Administration de l'APHP le 3 juillet 2009 et figure au compte-rendu de celle-ci.

Depuis le 1^{er} février 2010, le Directeur Général a pris la décision de façon unilatérale et sans concertation de mettre fin à cette fédération et d'appliquer à l'hôpital Antoine Béchère une politique de fusion avec les deux autres hôpitaux du groupe. Cette décision est totalement contraire à la fois aux intérêts de l'hôpital mais aussi à ceux des deux autres hôpitaux et également contraire à l'esprit de la loi HPST puisqu'elle ne permet plus à l'hôpital Antoine Béchère de développer une politique de territoire. De nouveaux Directeurs sont apparus dont une Directrice de groupe et un Directeur de l'hôpital Antoine Béchère (n'ayant jamais été directeur de site) et nommé par elle, sans concertation puisque (soit disant) le seul candidat. Depuis leur arrivée, il n'y a plus une seule direction fonctionnelle opérationnelle au niveau de l'hôpital Antoine Béchère.

J'ai toujours défendu personnellement et auprès des tutelles l'importance du couple Président et Directeur d'hôpital qui est la cheville ouvrière du bon fonctionnement de celui-ci. Pendant 10 ans, j'ai eu la chance d'avoir deux Directeurs successifs qui ont permis cette parfaite harmonie de fonctionnement entre la gestion administrative et les projets médicaux. Malheureusement avec l'arrivée de cette nouvelle équipe de direction et les consignes qu'ils ont reçu de la direction générale.

Parallèlement au déshabillage des directions fonctionnelles de l'hôpital Antoine Béclère, la Directrice du groupe s'est engagée dans une politique de regroupement des équipes de soins et a présenté pour validation par une instance non représentative, après un simulacre de séminaire sur le projet médical, un document proposant de regrouper l'ensemble des « structures internes » (services, unités fonctionnelles, etc.) et des pôles actuels des trois hôpitaux en seulement huit pôles. Parmi eux figurait un pôle Biologie-Imagerie-Pharmacie regroupant tous les services et unités des disciplines de ces trois hôpitaux. Outre que cette proposition est contre la réglementation, elle induit l'impossibilité d'un fonctionnement managérial par une Chef de pôle. La proposition de cette directrice, devant les réticences de la communauté médicale, a donc été de proposer de nommer un Directeur de pôles associé aux Chefs de pôles pour la direction de tel pôle... (ce qui, ajouté aux autres échelons hiérarchiques aboutit à un total de 6 niveaux de directions pour un hôpital comme le nôtre, en dehors bien sûr des tutelles !). Il a fallu que la communauté médicale de l'hôpital Antoine Béclère hausse le ton de façon à se faire entendre par une direction de GH jusqu'alors totalement sourde et fermée à toute discussion pour que ce projet de huit pôles soit retiré du document de travail sur le projet médical du GH.

Enfin, l'hôpital Antoine Béclère avait fait valider un projet indispensable à sa survie lors du précédent plan stratégique de l'APHP (2005-2010). Il s'agissait d'un projet de construction d'un bâtiment regroupant les réanimations et les laboratoires, indispensable à la mise en conformité des réanimations et à la libération de surfaces au niveau de l'hôpital Antoine Béclère. Ce projet, qui présente un retour sur investissement documenté, et une adéquation parfaite avec les besoins de santé du territoire a été remis en cause de façon unilatérale par la Direction Générale actuelle voici deux ans. Nous n'avons eu jusqu'à présent aucune réponse sur ce projet malgré de très nombreuses interventions de notre part.

Pour toutes ces raisons, les communautés de l'hôpital Antoine Béclère se sont réunies et ont constitué un Collectif associant personnels médicaux, non médicaux et personnels d'encadrement (médico-techniques et administratifs) ainsi que l'ensemble des syndicats représentatifs de l'hôpital. Ce collectif dénommé BECLERE-HUP (Hospitalo-Universitaire Promotion), a validé un document de revendications signé par plus de 750 personnes et remis en main propre au Directeur Général il y a un mois (ci-joint). Le Directeur général s'était engagé à nous apporter des réponses rapides sur ces revendications. A ce jour, nous n'en avons aucune.

Par contre, la Direction Générale et la Direction du groupe hospitalier continuent d'appliquer la politique de fusion des hôpitaux, que ce soit au niveau des personnels de l'administration mais également aujourd'hui au niveau des personnels soignants.

En tant que Président de la Communauté Médicale de l'hôpital Antoine Béclère, j'ai reçu une lettre de menaces et d'insultes de la part du Directeur Général me reprochant mon irresponsabilité pour avoir informé les personnels d'encadrement des résultats de l'entrevue que nous avons eu avec Monsieur le Directeur général, des résultats du séminaire organisé par la seule Directrice du groupe hospitalier sur le projet médical du GH, et des conséquences d'une application non concertée de directives par la Directrice du groupe au niveau de l'hôpital Antoine Béclère. (voir courrier ci-joint). Tous les corps de métier de l'hôpital ont réagi de façon unanimes à cette nouvelle agression et ont été envoyées au Directeur Général des courriers allant dans le même sens et critiquant l'acharnement inexplicable de la Direction générale contre les orientations légitimes d'un hôpital cité pourtant en exemple par l'APHP lors de ses réunions avec les tutelles.

Aujourd'hui, la coupe est pleine. Nous refusons d'accepter d'être traités d'une façon aussi indigne que se le permettent les Directions du groupe hospitalier et le Directeur Général de l'APHP. Non seulement ils ne tiennent aucun compte des revendications et de la colère montante des personnels hôpital Antoine Béclère mais de plus ils continuent d'appliquer de façon indigne et irrespectueuse une politique qui, inéluctablement, aboutira à la destruction de l'organisation d'un hôpital jusqu'à présent exemplaire.

Il est temps pour nous de demander l'arbitrage d'autorités supérieures. C'est ce que nous demandons solennellement.

Pr Dominique Musset

Au nom du collectif « BECLERE HUP »

**Relevé de décisions de la réunion
des personnels médicaux et non médicaux
de l'hôpital Antoine Béclère
du jeudi 20 mai 2010**

A L'unanimité des participants présents, les propositions suivantes ont été validées :

1. L'ensemble des personnels de l'hôpital Antoine Béclère souhaite travailler soit au sein d'un groupe hospitalier, soit en tant qu'hôpital isolé mais insiste pour que les points suivants soient actés par la Direction Générale :
 - a. Obtention du bâtiment réanimation-laboratoire
 - a. Financement propre (pour un hôpital qui présente un excédant de recettes de près de 5 million d'euros en 2009 et qui démarre bien l'année 2010 jusqu'à ce jour) avec transparence des données
 - b. Direction fonctionnelle à la hauteur de ce qu'elles étaient jusqu'à l'arrivée de la nouvelle Directrice du groupe, sachant qu'à ce jour nous n'avons plus aucun interlocuteur au sein de ces Directions
 - c. Certification isolée en 2012 (avec envoi du questionnaire d'auto-évaluation fin 2011, sachant que les conclusions au sein d'un groupe seront applicables à tous les hôpitaux de ce groupe et qu'à ce jour le retard des hôpitaux Bicêtre et Paul Brousse dans cette démarche est inquiétante
 - d. Révision des effectifs hospitaliers non interclassée avec les autres hôpitaux

Nos résultats aussi bien en matière de gestion médico-administrative que de recherche (avec deux équipes de recherche labellisées A sur le site, sachant qu'il y en a moins de cinq sur l'ensemble de l'APHP), mérite que la Direction Générale émette un signal fort en faveur de notre communauté :

2. En ce qui concerne la gouvernance, l'ensemble des participants s'accorde sur les points suivants :
 - a. Que la réglementation issue de la loi HPST soit appliquée normalement et, en particulier, que le projet médical ne soit pas rédigé uniquement par le Directeur de l'hôpital
 - b. Dans l'articulation des pôles de l'hôpital Antoine Béclère et des deux autres hôpitaux du groupe hospitalier :
 - A ce jour Tous les participants sont opposés à la constitution de pôles inter-hospitaliers qu'ils soient H ou HU

- Par contre, tous les participants sont d'accord pour la constitution de pôles intra-hospitaliers larges permettant une gestion médico-économique au plus proche du terrain et à la constitution de départements hospitalo-universitaires partout où cela est possible. Ces départements peuvent s'envisager tout d'abord avec les hôpitaux du groupe (Bicêtre et Paul Brousse) mais aussi avec les autres hôpitaux du territoire, principalement le Centre Chirurgical Marie-Lannelongue et l'IGR et enfin avec les structures de recherche labellisées également au niveau du territoire, voire de façon beaucoup plus large sur les autres territoires de santé de l'Ile-de-France.
 - c. Les responsables de pôles actuels sont chargés de réunir les différentes équipes au sein de leur pôle (services, unités fonctionnelles, personnels médical, personnels d'encadrement) afin de faire des propositions dans le sens de la constitution de pôles intra-hospitaliers associée à celle de départements hospitalo-universitaires
3. Enfin, l'unanimité des présents condamne de la façon la plus ferme le mode de gouvernance actuelle mis en place par la Directrice du groupe hospitalier centralisant tous les organes de Direction sur l'hôpital Bicêtre et appliquant une direction de l'ensemble des projets par la seule Directrice du groupe au mépris de toutes les réglementations anciennes et nouvelles issues de la loi HPST et des organismes représentatifs des communautés médicales.

Fait à Clamart, le 21 mai 2010

Monsieur le Directeur Général,

Vous souhaitez que le climat s'apaise à Antoine Béclère et dans notre CHU, c'est également la volonté des équipes médicales et paramédicales d'Antoine Béclère qui voudraient que cessent les agressions à leur égard. Nous sommes cependant prêts à faire le nécessaire pour que l'on quitte le terrain des invectives pour aborder les problèmes de fond, mais que l'on cesse de tenter de marginaliser notre Président du CCM dont les arguments sont partagés par l'ensemble de la communauté et qui rejoint celle de notre Doyen.

Nous vous demandons d'arrêter d'imposer la marche forcée vers les pôles intersites qui compte-tenu de la particularité géographique et historique d'Antoine Béclère n'est pas adapté. Cette imposition sans concertation est extrêmement délétère et a fragilisé la confiance des équipes médicales et paramédicales en l'avenir de leur hôpital.

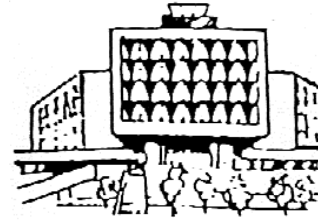
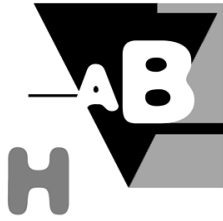
Il est nécessaire de mettre un temps d'arrêt, de reprendre les discussions tant sur le fond de la coordination des thématiques médicales, que sur les structures et particulièrement du périmètre des pôles intrasites (ou de l'éventualité des pôles intersites uniquement sur base de volontariat). Par ailleurs le développement des Départements Hospitalo-Universitaires qui permettent un lien entre les différentes équipes d'une même thématique ou d'un groupe de thématiques est à

développer et c'est à l'AP-HP d'être inventive dans ce domaine qui correspond à notre sensibilité naturelle.

Il est temps de décréter une « halte au feu », des agressions verbales ou écrite et que soient données les réponses aux 4 points posés par notre communauté, à savoir :

- quid du bâtiment des laboratoires et des réanimations
- quid du financement propre de l'hôpital, si dans le GH
- quid des directions fonctionnelles actuellement toutes rassemblées à Bicêtre, si dans le GH
- quid d'être un hôpital seul sur le plan de la gestion, mais de participer activement au projet médical des hôpitaux du CHU ?

Comité Béclère HUP (Hôpital Université promotion



HÔPITAL ANTOINE BÉCLÈRE

Monsieur le Directeur Général,

Nous venons de prendre connaissance de la réponse faite au Professeur Dominique Musset suite au courrier transmis à notre hiérarchie (Directrice du groupe et Directeur d'hôpital) ce matin aux alentours de douze heures.

Avec tout le respect que nous vous devons, nous sommes très étonnés des accusations injustifiées que vous portez à l'égard du Professeur Musset qui, à notre sens, n'ont pas lieu d'être.

En effet, les positions exprimées par notre collectif n'ont pas été dictées par le Président du CCM. Elles ont été affirmées par notre groupe au cours d'une réunion que nous avons organisée de notre propre initiative lundi 31 mai 2010.

Par ailleurs, nous sommes offusqués du manque de considération que vous nous portez puisque votre réponse laisse à penser que nous sommes un groupe immature, inapte à recevoir une réponse directe, et, incapable de réfléchir et d'analyser la situation actuelle.

En outre, nous ne remettons pas en cause le fait que nous sommes sous l'autorité hiérarchique du Directeur ce qui ne nous prive absolument pas de notre liberté de réunion et d'expression.

Enfin, nous n'avons en aucun cas écrit que nous suspendions notre participation aux groupes de travail de l'hôpital car nous assumons pleinement nos responsabilités.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Directeur Général, à l'assurance de notre respectueuse considération.

Le Collectif des Cadres d'Antoine Béchère



Lettre Ouverte à Monsieur le Directeur Général,

Depuis le mois de Février 2010 nous vous interpellons sur la situation de l'hôpital Antoine Béchère, en vain.

Nous avons eu connaissance des menaces que vous exercez sur la communauté médicale en la personne du Président du CCM le Pr Musset , et para-médicale d'un hôpital qui fini l'année en excédent budgétaire de plus de 5 millions d'euro, qui répond aux besoins de santé de son territoire, qui a des services de renommée internationale en terme de recherche et que vous êtes en train de désespérer.

Ceci est inacceptable et risque de transformer les questionnements de l'hôpital Antoine Béchère en colère.

Nous n'acceptons pas les méthodes employées par la directrice du groupe et vous-même concernant un regroupement avec Bicêtre et Paul Brousse, alors que nous avions l'engagement d'une autonomie budgétaire et fonctionnelle.

Aujourd'hui des projets de fusion sont mis en œuvre sans que jamais les instances du personnel n'aient été consultées ou informées.

Que cherche la Direction Générale en démotivait un hôpital efficient comme Antoine Béchère ? S'agit -il de le faire rentrer dans le rang des hôpitaux déficitaires de l'AP-HP afin de justifier des fermetures de services, des suppressions d'emplois ?

Notre hôpital est efficient parce que la communauté hospitalière a su, au-delà de ses différences, œuvrer pour un service public au service de la population du territoire, par des efforts de tous les jours.

Ces efforts doivent être reconnus et encouragés par un traitement particulier au sein de l'AP-HP, comme c'est le cas pour d'autres hôpitaux. Nous n'appartenons pas au même territoire que Bicêtre et Paul Brousse, les mutualisations seront très difficiles à mettre en œuvre, en nombre limité.

Les personnels, réunis en Assemblée Générale le Mardi 1^{er} Juin ont interpellé le directeur de l'hôpital pour lui faire part de leur inquiétude et leur refus du regroupement et des pôles inter-sites.

L'encadrement s'est ému des difficultés de fonctionner dans une organisation de type bureaucratique.

La communauté médicale ne comprend pas l'intérêt pour les patients et pour l'hôpital de ce regroupement.

Il est encore temps de reconsidérer cette décision qui ne répond ni à l'efficiencia, ni à l'intérêt médical, à laquelle l'ensemble de la communauté hospitalière s'opposera jusqu'à son retrait.

Aussi, Monsieur le Directeur Général, nous vous demandons de respecter l'engagement pris d'autonomie de l'hôpital A. Béchère qui reste un hôpital de l'AP-HP.

Veillez agréer, Monsieur le Directeur Général, nos sincères salutations.

Monsieur le Directeur Général

Les responsables des pôles de l'hôpital Antoine Béclère tiennent à exprimer leur soutien à leur Président de CCM, d'une part et aux cadres hospitaliers de l'hôpital d'autre part.

La solidarité, la communauté des points de vues de l'ensemble du personnel de l'hôpital Antoine Béclère est incontestablement le ciment qui a été le garant de son efficience et du plaisir de travailler ensemble. C'est pourquoi nous approuvons et répondons présents à toute demande de réunion d'informations émanant de la communauté médicale ou paramédicale. En tant que médecins responsables de pôles, nous avons un devoir d'information envers l'ensemble des personnels, par ailleurs nous souhaitons garder notre droit d'expression, dans les limites de courtoisie que nous n'avons jamais enfreint.

Les Chefs de Pôle souhaitent que le climat d'attaque et de dénigrement permanent à l'encontre de notre communauté cesse et que l'on aborde sereinement les graves problèmes de fond pour l'avenir de l'Hôpital Antoine-Béclère.

Jamais notre communauté n'a été aussi méprisée et écartée de toute vraie concertation, nous avons posé des questions sur le projet du bâtiment Labo-Réanimation, sur la place de l'Hôpital Antoine-Béclère dans les 3B, sur le mode de financement de notre hôpital, sur la place du Département Hospitalo Universitaire et sur la politique territoriale de l'AP-HP sur le périmètre des pôles que nous percevons uniquement comme des structures de gestion intra-site, ce sont des points pour lesquels nous sommes prêts, de même que l'ensemble des médecins et les membres du personnel, à discuter avec des autorités si elles retrouvent la sérénité qu'il sied.

Veuillez agréer, nos sincères salutations.

Les responsables de pôles de l'hôpital Antoine Béclère

PS (ndlr) : Un des cinq responsables de pôles a souhaité retirer le segment de phrase noté en vert.