

De : COTELLON Gerard

Envoyé : jeudi 19 mars 2015 16:33

À : [APHP] Directoire AP-HP; [APHP] Directeurs GH AP-HP; [APHP] Comité de Direction DG AP-HP

Objet : pour information un message du directeur général à l'ensemble des personnels

Madame, Monsieur,

Alors que plusieurs journaux ont publié des informations alarmistes sur les économies demandées à l'hôpital public, dont il est annoncé qu'elles pourraient se traduire par des suppressions d'emplois et de nouvelles restrictions budgétaires, il m'a semblé important de vous adresser un message pour vous dire précisément ce qu'il en était pour l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris.

Le plan d'économie qui a été à nouveau mis en avant ces derniers jours correspond, en réalité, à ce que le Gouvernement avait annoncé dès le printemps dernier et, à l'AP-HP, nous avons intégré, depuis l'année dernière, dans notre « plan budgétaire pluri annuel », le cadrage qui vient d'être rappelé.

Nous nous étions engagés à des résultats, année après année : en 2014, ces résultats ont été atteints puisque le déficit de l'exercice est à la fois plus faible que celui de l'année précédente et légèrement plus faible que celui auquel nous nous étions engagés. Sous la présidence d'Anne Hidalgo et en présence du directeur général de l'ARS, Claude Evin, ces résultats ont été salués lors du récent conseil de surveillance et il a été reconnu que, grâce à l'effort de l'ensemble de ses équipes, l'AP-HP tenait ses engagements, sans négliger l'impératif de la qualité des soins.

Ces efforts sont importants et vous savez qu'ils doivent se poursuivre sur plusieurs années, tout en mettant en œuvre l'ambitieux plan stratégique que nous avons adopté pour renforcer les atouts de l'AP-HP, son adaptation aux besoins de santé, son rôle d'innovation et ses grands investissements.

Mon objectif est de faire en sorte que nous puissions tenir nos engagements et réussir ces transformations sans dégrader la qualité du soin et donc sans sacrifier l'emploi. Je me suis ainsi engagé à ce que nous puissions réaliser ces efforts en préservant l'emploi au lit du malade, ce qui me paraît essentiel et cohérent avec les messages qui me sont passés lors de mes discussions avec vos représentants ou de mes échanges dans vos services.

C'est pour réussir cela que j'ai engagé pour 2015, avec les équipes de direction des groupes hospitaliers, des chantiers délicats, mais fondamentaux qui doivent nous permettre de trouver les marges de manœuvre qui concilient les impératifs économiques, la qualité des soins et l'emploi.

Le premier, c'est la réforme des crèches qui s'appliquera à compter du 1^{er} avril et qui permet à l'AP-HP, à travers des crèches qui seront désormais conventionnées avec les caisses d'allocations familiales, comme toutes les crèches publiques, de bénéficier d'une ressource nouvelle importante de 15 millions d'euros par an. Cela correspond à 10% de l'effort d'économies que nous devons faire chaque année. Cette réforme difficile, puisqu'elle modifie les conditions de tarification de la garde des enfants, a été débattue avec les représentants du personnel. Nous n'avons pas pu aboutir à un accord de leur part, mais les avancées que j'ai proposées, en réponse aux demandes formulées par les organisations syndicales, resteront. Ainsi nous consacrerons, sur les trois prochaines années, 10 millions d'euros à la mise aux normes et la modernisation des crèches, nous pérenniserons le mécanisme de compensation des effets pour les ménages de l'évolution des tarifs, compensation intégrale pour les plus bas salaires et nous adapterons les règles usuelles des CAF à vos contraintes de service.

Le deuxième, c'est la « déprécarisation », c'est-à-dire des engagements qui vont permettre à un nombre significatif d'emplois précaires de passer d'un CDD à un CDI ou un emploi statutaire. Il s'agit d'un engagement important qui va au-delà de ce que j'avais proposé à la fin de l'année dernière. C'est la proposition que je ferai dans les tous prochains jours aux représentants du personnel, dans le cadre des négociations que nous avons ouvertes, avec deux priorités : les personnels de catégorie C et les personnels des équipes de recherche clinique, qui n'ont pas à supporter en précarité les conséquences du mode de financement, sur une base annuelle, des programmes de recherche. Ce sont des avancées qui nous permettront de réduire la proportion de contrats précaires parmi les équipes de l'AP-HP.

Le troisième, c'est la discussion sur l'organisation des rythmes de travail, comme je l'ai annoncé dans mes vœux le 15 janvier dernier.

Depuis les accords sur la réduction du temps de travail il y a quinze ans, plusieurs choses ont évolué :

- Les organisations médicales, avec davantage de chirurgie ambulatoire, d'hôpital de jour qui nécessitent des adaptations de nos rythmes de travail ;
- Le constat que les organisations actuelles sont source d'instabilité avec une difficulté à prévoir les plannings, à stabiliser les équipes, à donner de la prévisibilité aux agents ;
- Des pratiques parfois différentes d'un hôpital à un autre de l'AP-HP, parfois au sein même d'un hôpital, qui peuvent être sources d'inéquité ;
- Des difficultés rencontrées par l'encadrement, et notamment l'encadrement de proximité, qui ont besoin du soutien de l'institution.

Laisser telles quelles ces organisations du travail nous fragilisent. Outre les conséquences sur les conditions de travail, cela entraîne des conséquences économiques qui, si nous ne modifions rien, conduiraient à ce que nous soyons contraints de supprimer des emplois, ce qui aggraverait encore les tensions dans les services.

Notre choix est tout autre. J'ai proposé à vos représentants que nous procédions à un état des lieux partagé des situations et des pratiques, des difficultés qu'elles peuvent générer. Sur la base de cet état des lieux nous ferons, dans la transparence, des propositions, qui donneront une base de négociation. Nous serons à l'écoute de toutes les pistes d'amélioration possibles que les marges de manœuvre que nous pourrions nous redonner nous permettront. Et malgré le contexte difficile, je ferai le maximum pour tendre vers un accord. Le sujet sera bien évidemment discuté également en commission médicale d'établissement, car l'amélioration des organisations de travail passe aussi par une meilleure concordance des emplois du temps entre tous les professionnels de l'hôpital.

Le quatrième chantier, c'est celui de l'organisation de nos activités médicales. Vous savez que depuis l'année dernière nous avons un « plan cancer de l'AP-HP » et « une stratégie globale d'amélioration des urgences », qui visent, l'un comme l'autre, à ce que nous puissions mieux prendre en charge les malades. Pour mieux prendre en charge les malades, il faut aussi éviter que nos activités soient trop diluées, dispersées, nous faisant perdre l'avantage que procure celui d'être le plus grand Centre hospitalier Universitaire de France. Il faut parfois réunir des services d'une même discipline pour leur permettre d'acquérir les équipements de pointe, pour faire les travaux nécessaires à leur modernisation ou pour réunir davantage de compétences autour des malades. Ainsi ces changements répondent d'abord à une logique médicale mais peuvent produire des effets bénéfiques pour la bonne utilisation de nos moyens humains et matériels. J'incite, dans cet objectif, les groupes hospitaliers à jouer pleinement « la carte AP-HP », c'est-à-dire à penser des synergies entre groupes hospitaliers et mieux organiser la « préférence AP-HP » dans le parcours des patients. Ces sujets sont au cœur des discussions qui prennent place avec les représentants des médecins dans

la commission médicale d'établissement, au niveau de l'ensemble de l'AP-HP, comme au niveau de chaque GH.

Parallèlement aux chantiers d'organisation, il y a d'importants chantier de modernisation et d'équipement : nous avons, en 2015, accéléré les déploiements informatiques, en prenant mieux en compte les besoins des groupes hospitaliers ; nous maintenons l'accent mis sur le renouvellement des équipements, à un rythme deux fois supérieur à ce qu'il était il y a trois ans ; nous concrétisons des opérations importantes d'investissement, dans les hôpitaux parisiens comme dans les hôpitaux « extra-muros », dans les établissements de MCO comme dans les établissements gériatriques.

Vous le voyez, ces chantiers importants de l'année 2015, concernent chacun d'entre vous. Ils conditionnent notre avenir. Je suis convaincu que nous pouvons nous renforcer et améliorer les conditions de travail malgré le contexte très exigeant qui est le nôtre. Je continuerai à aller à votre rencontre pour en discuter et serai attentif aux propositions de vos représentants. J'ai, depuis ma nomination, affirmé l'importance que j'attachais au dialogue social parce que je sais que de part et d'autre, nous sommes attachés à la grandeur du service public hospitalier universitaire et que, chacun à notre manière, nous faisons tout pour le défendre, le faire vivre, le maintenir fidèle à sa belle vocation.

Martin Hirsch
Directeur général



Gérard COTELLON
Directeur de cabinet
Assistance Publique-Hôpitaux de Paris
Tél. : 01 40 27 32 76
3, Avenue Victoria
75184 PARIS CEDEX 04

Le nouveau portail de l'AP-HP : www.aphp.fr

