

# RESTAURER LA CONFIANCE POUR RENFORCER LA PERFORMANCE COLLECTIVE...

Interview de Gérard Cotellon,  
directeur général du Centre Hospitalier Universitaire de la Guadeloupe.



**L'attractivité du CHU de Guadeloupe passe par la qualité de son offre de soins. Avez-vous là un défi à relever ?**

En matière d'offre de soins, nous avons comme défi de redonner confiance à la population et aux professionnels libéraux dans notre capacité à leur garantir une qualité de soins digne d'un CHU. Il s'agit pour tous les professionnels du CHU de faire en sorte que la population soit rassurée sur la qualité de la prise en charge. En 2019, la prise en compte de l'expérience-patients dans la construction de nouveaux standards d'accueil doit constituer un signe visible, donné à la population, d'un CHU qui se transforme.

**Pour remplir les objectifs que vous citez, il faut assainir la situation financière de ce CHU qui connaît de grandes difficultés...**

Nous entendons en 2019 mettre l'accent sur l'amélioration de nos résultats pour in fine préserver une part importante de ressources consacrées à l'investissement.

2019 est l'an 1 du Plan Effort de Performance (PEP) que nous déploierons sur 4 ans avec pour objectif final la résorption du déficit structurel de l'établissement. C'est

ambitieux, je le sais... mais nous n'avons pas le choix. Ce serait un échec collectif si en 2023, au moment de prendre possession du nouvel hôpital - dont la 1<sup>ère</sup> pierre a été posée en septembre dernier à Perrin/ Les Abymes par le Président de la République - nous sommes encore dans la même situation qu'aujourd'hui.

C'est pour cela que nous avons mis en place le PEP dont la principale ambition est de nous rendre maître de notre stratégie en recréant une capacité d'autofinancement.

Le PEP requiert une large mobilisation portant à 50% sur les charges et à 50% sur les produits. J'ai donc invité à un effort de performance dans la maîtrise, voire la diminution des dépenses. S'agissant des frais de personnel, j'ai demandé à mes services de prendre les dispositions nécessaires pour que l'établissement revienne dans un délai raisonnable à l'application des dispositions règlementaires en matière de gestion RH...

**Ancien DRH de l'AP-HP, vous consacrez une certaine importance à la qualité de vie au travail. Quels sont vos engagements dans ce chapitre au sein de l'établissement que vous dirigez ?**

Au cœur de mes engagements pour notre CHU, il y a l'amélioration continue des conditions et de la qualité de vie au travail. Le mouvement a été amorcé et doit se poursuivre avec le soutien des cadres et les propositions des représentants du personnel.

C'est un objectif majeur. Notre CHU n'échappe pas aux tensions fortes que connaît le monde hospitalier avec des phénomènes de souffrance au travail qui peuvent être liés à la nature même du travail (prendre en charge des souffrances, avoir

des responsabilités sur la vie humaine), aux conditions de ce travail, aux difficultés pour concilier vie professionnelle et vie familiale, aux transformations et aux réformes (instabilité, remise en cause des repères, etc.).

Selon l'expression des personnels, ces tensions sont également liées au sentiment permanent d'une reconnaissance insuffisante, tant au niveau collectif qu'individuel, des efforts produits, de la réalité des difficultés et d'une course permanente contre le temps. Il m'est difficile de savoir à ce jour si elles sont plus marquées ici que dans les autres hôpitaux mais il existe des facteurs objectifs qui peuvent rendre la situation du CHUG plus sensible : l'état des locaux de travail et de soins, l'éclatement (depuis l'incendie du 28 novembre 2017) sur 4 sites de nos activités de soins, dans certains services des exigences particulièrement fortes, compte tenu de la nature des soins et des patients pris en charge ; en synthèse des conditions de travail sans doute plus dégradées au CHUG que dans les autres hôpitaux.

**En dépit des difficultés relevées, six mois après votre installation à la tête de l'établissement, pensez-vous tenir le bon cap ?**

L'année 2018 a été mouvementée suite à l'incendie. La démonstration de la force de l'unité et de la mobilisation collective a été magistralement faite, en période de vents forts. Il reste à faire la même démonstration par temps ordinaires. Notre responsabilité collective dans le redressement de notre CHU est considérable. Nous sommes attendus au plus haut sommet de l'État, par les autorités de tutelle, par la population et nos personnels.