

FICHE DE POSTE
Directeur général du Centre Hospitalier Universitaire de
Besançon

Sommaire

1. Présentation de l'établissement.....	1
2. Le projet régional de santé.....	1
3. Positionnement géographique.....	2
4. Missions et activités du CHU de Besançon.....	3
5. Axes stratégiques.....	5
6. Chiffres clefs sur l'établissement (données 2021).....	7
7. Dialogue social.....	8
8. Profil du candidat attendu.....	8

1. Présentation de l'établissement

Directrice générale actuelle : Mme Chantal Carroger

Président de CME : M. le Professeur Samuel Limat

Présidente du Conseil de surveillance : Mme Anne Vignot

Doyen : M. le Professeur Thierry Moulin

Assure la direction par intérim des établissements suivants : centre de soins Jacques Weinman, direction commune du centre de long séjour de Bellevaux et du centre de soins les Tilleroyes.

GHT : GHT Centre Franche Comté voir ci-dessous

Le CHU de Besançon est structuré en 13 pôles cliniques et médicotechniques :

- Pôle anesthésie, réanimation chirurgicale (PARC)
- Pôle autonomie, handicap (PAH)
- Pôle biologie et anatomie pathologique (PBAP)
- Pôle cancérologie
- Pôle cœur, poumon (PCP)
- Pôle imagerie
- Pôle investigation et innovations chirurgicales (PIIC)
- Pôle des liaisons médico-socio-psychologiques (PLMSP)
- Pôle médico-chirurgical de l'enfant et de l'adolescent (PMCEA)
- Pôle mère-femme (PMF)
- Pôle pathologies aiguës, chroniques, éducation, transplantation (PACTE)
- Pôle pharmaceutique
- Pôle urgences, SAMU, réanimation médicale (PUSRM)

2. Le projet régional de santé

La région Bourgogne-Franche-Comté compte près de 2 819 800 habitants soit 59 habitants au km², avec une très forte disparité infra-départementale. Ainsi les départements du Doubs et du Territoire de Belfort enregistrent les plus fortes densités de population, respectivement 102 et 237 habitants au km² (source : INSEE RP 2013).

La population des 60 ans et plus représente 27,1% de la population régionale contre 24,2% en France métropolitaine. De même, la région compte près de 116 700 personnes âgées de 75 ans et plus vivant seules, soit 39,2% de cette population contre 38,5% en France (source : INSEE RP 2013).

En 2015, 9 % des assurés du régime général bénéficient de la couverture maladie universelle-complémentaire en région, soit un taux inférieur de 2 points à celui observé en France.

Par ailleurs, la région se caractérise par une surmortalité générale par rapport à celle observée en France

métropolitaine et ceci en particulier chez les hommes, avec des disparités infra-départementales observées très fortes allant du simple au double. Cette surmortalité observée en région se retrouve au niveau des données de mortalité prématurée et de mortalité prématurée évitable. A noter, Les données de mortalité du département du Doubs sont proches des moyennes nationales (source : Inserm CépiDC 2009-2013).

Les densités pour 10 000 habitants de professionnels de santé, libéraux ou mixtes, de la région sont inférieures à celles observées en France. 18,9 % des communes de la région ont une accessibilité potentielle localisée (APL) en médecin généraliste inférieure à la moitié de l'APL nationale et 32,6 % des communes ont une APL supérieure à la moitié de l'APL nationale mais insuffisante pour couvrir une consommation annuelle de 3 consultations chez un médecin généraliste par habitant (source : Statiss 2016, ARS BFC).

Face à ces différents constats, le cadre d'orientation stratégique du PRS de Bourgogne-Franche-Comté identifie 5 défis majeurs auxquels notre système de santé est confronté :

1. Le vieillissement.
2. Les maladies chroniques.
3. La psychiatrie et la santé mentale.
4. La démographie déficitaire des professionnels de santé.
5. L'environnement.

Pour y répondre, le schéma régional de santé de Bourgogne-Franche-Comté priorise 5 orientations régionales:

1. Faire le choix de la prévention et agir tôt et fortement sur tout ce qui a une influence sur notre santé.
2. Favoriser l'autonomie des personnes âgées et/ou en situation de handicap dans le respect des choix de vie de chacun.
3. Organiser une offre de santé de proximité, coordonnée, centrée autour de l'utilisateur et en garantir l'égal accès.
4. Faire progresser la performance et la qualité du système de santé en particulier par le soutien à l'innovation.
5. Renforcer la démocratie en santé.

L'ARS de Bourgogne-Franche-Comté a engagé les travaux de révision du Projet régional de santé avec les partenaires, il est attendu la publication du nouveau schéma régional de santé entre le 1^{er} juin et le 1^{er} novembre 2023.

3. Positionnement géographique

Principaux acteurs du territoire

- Établissements du GHT (voir ci-dessous)
- 3 autres GHT avec un établissement support MCO (Groupement hospitalier de la Haute Saône, Centre hospitalier Jura Sud, Hôpital Nord Franche Comté)
- CHU Dijon et CLCC CGFL pour la Bourgogne. (Le CHU de Besançon assurant le rôle de CLCC pour la Franche-Comté dans le cadre de l'IRFC (Cf. infra))
- EFS
- Université
- 2 cliniques privées du Groupe Elsan sur le secteur du Grand Besançon (GB)
- 1 CPTS constituée sur le Grand Besançon avec DAC et HAD.

Composition du GHT et chiffres clés

Le GHT-FC se compose de 12 établissements de santé publics situés pour 10 d'entre eux dans le Doubs et 2 dans le Jura.

- Centre de soins et d'hébergement de longue durée Jacques Weinman, Avanne
- Centre hospitalier, Baume-les-Dames
- Centre hospitalier universitaire, Besançon (*établissement support du GHT-FC*)

- Centre de long séjour de Bellevaux, Besançon
- Centre de soins et de réadaptation Les Tilleroyes, Besançon
- Centre hospitalier Louis Pasteur, Dole
- Centre hospitalier de Novillars
- Centre hospitalier Paul Nappes, Morteau
- Centre hospitalier Saint-Louis, Ornans
- Centre hospitalier intercommunal de Haute-comté, Pontarlier
- Centre hospitalier spécialisé de Saint-Ylie, Dole
- Etablissement de santé de Quingey

Convention avec établissement partenaire : SSR de l'Association des Salins de Bregille.

Chiffres clés 2020 :

- 5215 lits et places
- 12 230 professionnels
- 947 millions de budget
- Bassin de 420 000 habitants.

4. Missions et activités du CHU de Besançon

Le CHU de Besançon est reconnu comme un établissement de référence qui garantit un égal accès à des soins d'excellence, conformes aux dernières données de la science.

Il emploie plus de **7 200** médecins et personnels hospitaliers qui assurent sur une année près de **687 000 passages en consultations externes** et **143 000 séjours en hospitalisation et séances**.

Ancré dans son rôle de recours, le CHU conduit une politique de partenariat avec les établissements de la région et les autres CHU, en particulier celui de Dijon. Il assure également pleinement ses missions d'enseignement, de recherche et d'innovation et mène dans ces domaines une véritable stratégie de coopération : le CHU de Besançon est membre de la Fondation de coopération scientifique Bourgogne Franche-Comté.

Une triple mission : soins, recherche et enseignement

Le centre hospitalier universitaire de Besançon assure une triple mission :

- répondre aux besoins de santé de la population grâce à des soins hautement spécialisés et une stratégie préventive (service de chirurgie cardiaque, neurochirurgie, greffe, radiothérapie, ...),
- investir dans la recherche pour développer les techniques innovantes,
- assurer l'enseignement et la formation des futurs professionnels de santé.

Le soin

Le CHU propose un service public de soins et de prévention. Il assure une permanence des soins 24h/24 ainsi que l'accueil des malades dans les services d'urgence : médico-chirurgicales adultes, traumatologiques, cardiologiques, gynéco-obstétriques, pédiatriques et psychiatriques (voir les chiffres clés 2021).

Un rapport d'activité élaboré chaque année est disponible pour les candidats.

L'enseignement

Le CHU participe à la formation initiale des médecins : en 2020 plus de 1 200 étudiants et internes ont été formés en médecine et en pharmacie.

L'Institut de formation des professions de santé (aide-soignant, auxiliaire de puériculture, ambulancier, infirmier, puériculteur, infirmier de bloc opératoire, infirmier anesthésiste, masseur kinésithérapeute, cadre de santé) et l'Ecole de sages-femmes accueillent près de 900 étudiants qui préparent une formation diplômante.

Un nouvel institut ouvrira ses portes en 2024 sur le site des Hauts du Chazal où seront regroupés l'UFR Santé, le CHU, des laboratoires de recherche en santé.

La recherche

Le CHU développe une politique de recherche visant à :

- Augmenter la visibilité nationale et internationale du CHU en matière de recherche, en capitalisant sur les acquis et sur la stratégie scientifique, en renforçant les partenaires existants et en développant de nouveaux ;
- Conforter la position régionale de notre CHU auprès des partenaires industriels, académiques, politiques et hospitaliers.

Les trois axes thématiques définis dans le cadre du projet médical sont coordonnés par le CIC 1431 :

- l'axe Biothérapies,
- l'axe Innovations technologiques,
- l'axe Risques – risques neuro-cardio-vasculaires, infectieux et environnementaux.

Au-delà de la convention qui lie le CHU à l'université de Franche-Comté, les liens avec les organismes nationaux de recherche se sont renforcés et réaffirment la place du CHU dans la politique de site (en particulier avec la communauté d'université et d'établissements « Université Bourgogne Franche-Comté ») et en tant qu'opérateur de recherche. La structuration autour de « Grand Besançon Synergie Campus » en est la meilleure illustration.

L'ensemble des structures dédiées à la recherche sont encore et toujours certifiées ISO-9001-v2015 (DRCI, CIC, CRB, PUI), contribuant ainsi à assurer aux partenaires la professionnalité des acteurs du CHU de Besançon.

Chaque année le CHU élabore un rapport d'activité disponible pour les candidats.

3 sites : Minjoz, Saint-Jacques et les Tilleroyes

Le CHU de Besançon comprend trois établissements :

- l'hôpital Jean Minjoz, situé au cœur du pôle santé,
- l'hôpital Saint-Jacques, implanté au cœur de la ville depuis 1686,
- l'Institut de formation de professions de santé (IFPS) situé aux Tilleroyes.

Depuis octobre 2012, l'ensemble des services cliniques de l'hôpital Saint-Jacques a été transféré à l'hôpital Jean Minjoz à l'exception des services d'hospitalisation de psychiatrie ainsi que le service de médecine légale.

L'IRFC-FC

Face à une démographie médicale déficitaire et en l'absence de centre de lutte contre le cancer, l'organisation régionale de la cancérologie s'est progressivement mise en place depuis 2008 avec la création de l'Institut régional fédératif du cancer. L'IRFC est un groupement de coopération sanitaire (GCS), composé de 8 établissements publics et privés pratiquant la chimiothérapie et/ou la radiothérapie. L'équipe médicale unique du CHU de Besançon, composée de 23 oncologues, intervient sur l'ensemble des sites francs-comtois. En radiothérapie, un seul service hospitalo-universitaire rassemble les deux sites de radiothérapie de Besançon et de Montbéliard. L'IRFC a mis en place des outils et des procédures partagés :

- Le Dossier Communicant en Cancérologie DDC est parfaitement opérationnel ;
- La télémédecine est développée au service des Réunions de Concertation Pluridisciplinaire qui sont

- pour beaucoup régionalisée ;
- Le système d'information " Bonnes pratiques en chimiothérapie " auquel adhère la quasi-totalité des officines de la région est garant de l'homogénéité des traitements ;
- Le numéro régional d'appel unique en oncologie facilite l'accès aux services et aux praticiens proposant un accueil personnalisé ;
- Le diplôme universitaire de oncologie permet aux médecins généralistes de mieux prendre en charge les effets secondaires des chimiothérapies.

Activité

- 774 RCP, 14 772 patients validés
- 46 175 prescriptions chimio IV
- 16 365 prescriptions chimio per os
- 94 469 poches préparées

5. Axes stratégiques

Projet d'établissement

En cours d'élaboration. Le projet médico-soignant sera présenté aux instances en juin prochain.

Projets d'investissement majeurs

- Rénovation et extensions de la réanimation, création de fauteuils en odontologie, restructuration de l'internat, amélioration du parcours du patient en chirurgie ambulatoire.
- Rénovation de la tour Minjoz.
- Un schéma directeur immobilier est en cours d'élaboration.

Projet médical partagé du GHT

Le CHU est engagé depuis 2016 au sein du GHT Centre Franche-Comté avec 11 autres établissements partenaires : les CH de Dole et de Pontarlier, les établissements de santé mentale de Novillars et de Saint Ylie, les hôpitaux de proximité d'Ornans, de Morteau et de Baumes les Dames, les établissements de Quingey, Bellevaux, Avanne et les Tilleroyes.

En qualité d'établissement pivot, le CHU porte un investissement conséquent dans son GHT depuis 2016, concrétisé par de nombreux travaux engagés et des projets phares : accord de coopération sur la chirurgie avec le CH de Dole et le SSR de cardiologie à Dole, mise en place d'une PUI commune à tous les établissements du Grand Besançon, plans d'actions ambitieux sur les filières gériatrique et SSR notamment.

La révision du projet médical partagé, conduit par la nouvelle commission médicale de groupement (CMG), sera ciblée autour de filières prioritaires avec comme dénominateur commun de maintenir et renforcer l'offre de soins. Philosophie sous tendue par un facteur clé de succès et de vigilance au cœur des réflexions : l'attractivité médicale, particulièrement sensible sur certaines disciplines.

Les objectifs pour notre territoire visent notamment à :

- Consolider l'offre de soins en soutenant le maillage territorial,
- Fluidifier et améliorer les parcours soins dans un objectif de qualité de prise en charge.

En tant que CHU de référence sur la Franche-Comté, les enjeux en terme de santé publique dépassent le périmètre du GHT et invitent à renforcer les partenariats avec les autres structures, les acteurs de la ville et du domicile, mais également à poursuivre le soutien à la démographie médicale en dehors du GHT.

En termes d'articulation avec le CHU de Dijon, second CHU régional, il convient de conforter, voire de développer, les projets communs et notamment la faculté d'odontologie, la formation des assistants de régulation médicale, le numéro national de prévention du suicide, la filière régionale endométriose, cette liste n'étant pas exhaustive.

Situation financière

Le budget global du CHU de Besançon est composé du budget principal et de 4 budgets annexes.

Depuis 2017, le budget total est excédentaire chaque année.

		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tous budgets	Recettes	526 350 163	539 982 002	556 627 902	561 435 985	596 716 460	628 833 295
	Dépenses	527 111 650	539 466 726	554 707 673	559 408 972	595 008 857	624 069 317
	Résultat	-761 487	515 276	1 920 229	2 027 013	1 707 603	4 763 978

Budget principal

		2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	2021
Budget Principal	Recettes	518 916 867	531 625 236	548 002 130	551 410 107	585 443 278	617 984 138
	Titre 1	411 892 003	422 844 207	430 740 319	449 561 872	493 835 263	512 483 196
	Titre 2	32 909 351	33 574 209	34 090 466	33 984 095	30 900 081	32 046 305
	Titre 3	74 115 513	75 206 820	83 171 345	67 864 139	60 707 932	73 454 637
	Dépenses	519 609 911	531 448 850	546 363 321	549 682 703	584 084 630	612 921 901
	Titre 1	289 715 426	300 050 930	306 806 446	310 079 319	330 021 881	347 480 489
	Titre 2	137 328 486	142 052 135	145 874 253	150 849 836	155 287 978	168 559 306
	Titre 3	38 604 188	38 633 207	40 705 393	39 295 506	39 437 339	43 805 626
	Titre 4	53 961 811	50 712 578	52 977 229	49 458 042	59 337 432	53 076 480
Résultat	-693 044	176 386	1 638 809	1 727 404	1 358 648	5 062 237	

Le résultat du budget principal est lui aussi excédentaire depuis 2017, et le taux de marge brute est en progression.

	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	2021
Marge brute	5,99%	5,75%	4,72%	7,06%	9,06%	7,06%

Une des particularités de la structure du compte de résultat du CHU est le poids des dépenses de titre 2 qui représentent 27,5% du total des dépenses (données 2021). Cette situation s'explique par l'importance des dépenses de molécules onéreuses, issues de l'activité de cancérologie, le CHU jouant le rôle de CLCC pour la Franche-Comté. Ces dépenses, compensées par des remboursements à l'Euro (liste en sus), pèsent néanmoins sur le taux de marge.

L'institut de Formation des Professionnels de Santé, le Centre Régional de l'Autisme, la Dotation Non Affectée et le budget de GHT Centre Franche Comté, sont les 4 budgets annexes du CHU de Besançon, tous régulièrement équilibrés.

Budgets annexes		2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	2021
IFPS	Recettes	6 654 331	6 996 830	6 925 828	6 755 883	7 502 470	6 506 698
	Dépenses	6 725 276	6 809 328	6 702 015	6 650 389	7 383 388	6 737 500
	Résultat	-70 945	187 502	223 813	105 494	119 082	-230 802
Dotation non affectée	Recettes	49 656	543 704	21 207	355 446	261 534	27 932
	Dépenses	37 918	344 173	34 527	218 060	138 868	27 881
	Résultat	11 738	199 531	-13 320	137 386	122 666	52
Centre de ressources autisme	Recettes	729 309	726 287	859 299	800 259	875 127	1 365 212
	Dépenses	738 545	774 430	788 371	743 530	767 920	1 432 721
	Résultat	-9 236	-48 143	70 927	56 729	107 207	-67 508
Budget G (GHT)	Recettes	0	89 944	819 438	2 114 290	2 634 051	2 949 315
	Dépenses	0	89 944	819 438	2 114 290	2 634 051	2 949 315
	Résultat	0	0	0	0	0	0

Cette situation excédentaire du compte de résultat permet de dégager une capacité d'autofinancement, qui se positionne fin 2021 à 32,9 M€ (5,24 % du total des produits), largement supérieure aux remboursements en capital (18,2 M€), soit une CAF nette de 14,7 M€.

Les investissements 2021 sont à hauteur de 31 M€.

L'établissement a signé en 2021 un contrat de soutien à l'investissement et à la transformation du service public hospitalier, et s'est engagé en contrepartie d'une dotation accordée à hauteur de 68 M€, à réaliser dans le respect d'une trajectoire financière permettant un désendettement sensible, à réaliser un programme d'investissement incluant en particulier :

- La modernisation de l'offre de soins en réanimation médicale et soins critiques, avec une échéance en 2027 ;
- L'amélioration du parcours patient en chirurgie ambulatoire et de recours, à échéance 2025 ;
- La finalisation de la remontée sur le site de Minjoz des activités du site St Jacques et de la rénovation de la tour Minjoz, à échéance 2026.

Les investissements sur la période 2021 à 2030 s'élèvent à 329 M€.

La trajectoire de la capacité d'autofinancement, la dotation allouée au titre de ce contrat, une aide complémentaire de Conseil régional sur fonds FEDER (7 M€), permettent d'assurer le financement de ces investissements tout en accentuant le désendettement de l'établissement (293 M€ fin 2021 et 182,8 M€ en 2030).

6. Chiffres clefs sur l'établissement (données 2021)

Effectifs :

- 7 157 personnes rémunérées au 31/12/2021
- 2 074 personnels médicaux
- 5 119 personnels non médicaux

Recherche :

- 1 579 études
 - o 303 projets en cours promus par le CHU
 - o 1331 études ouvertes promues par l'industrie pharmaceutique et les institutions

Activité :

- 753 157 venues pour acte ou consultation
- 380 026 dossiers de régulation ouverts par le Centre 15 (pour les 4 départements de Franche-Comté)
- 83 562 passages aux urgences
- 285 357 journées d'hospitalisation complète, pour 47 639 séjours

- 30 616 séjours en ambulatoire
- 2 815 naissances
- 30 567 interventions chirurgicales et médicales
- 23 985 interventions réalisées sous anesthésie
- 228 greffes (foies, reins, cornées, allogreffes ou autogreffes de moelle)
- 4,799 millions d'actes de biologie et d'anatomo-pathologie
- 211 568 actes d'imagerie et 36 532 actes d'échographie

En savoir plus :

https://www.chu-besancon.fr/fileadmin/user_upload/MEDIATHEQUE/Le_CHRU/chiffres_cle_2020.pdf

https://youtu.be/yWv_nkp16h4

7. Dialogue social

Cinq organisations syndicales siègent au CTE : FO, CFDT, CGT, UNSA, SUD.

Bon climat social : les négociations des mesures Ségur sont en cours et devraient aboutir à un accord local.

8. Profil du candidat attendu

Expérience professionnelle appréciée :

Il est attendu du futur directeur du CHU de Besançon une expérience professionnelle lui ayant permis de mettre en exergue :

- Un sens élevé des responsabilités,
- Des qualités relationnelles affirmées dans une ou plusieurs expériences réussies de conduite de changement,
- Des qualités de management stratégique lui permettant de prendre en compte les enjeux internes et externes de l'établissement afin de :
 - Inscrire résolument l'établissement sur son territoire dans une volonté de coopération avec les autres établissements et acteurs du système de soins, tant au sein du GHT qu'avec autres GHT de la région et les établissements privés ;
 - Affirmer le positionnement de l'offre du CHU de Besançon dans l'offre hospitalière globale publique et privée et veiller à renforcer les liens de collaboration avec la médecine de ville et le secteur médico-social ;
 - Renforcer les liens et coopérations avec le CHU de Dijon ;
 - Piloter le groupement hospitalier de territoire en cohérence avec les objectifs du PMP et du Projet régional de santé ;
 - Finaliser le projet d'établissement et le projet médical, avec l'ensemble des professionnels, puis les mettre en œuvre ;
 - Conduire et poursuivre les opérations d'investissement majeurs contractualisées dans le cadre du Ségur de la santé.
- Un manager expérimenté, déterminé et créatif sachant :
 - Développer des relations de co-construction avec le corps médical et le corps soignant concernant la stratégie et le pilotage de l'établissement ;
 - Etre attentif à la qualité du dialogue social avec les instances représentatives des personnels ;
 - Donner une ligne politique claire en s'inscrivant dans la mise en œuvre des objectifs du PRS ;
 - Etre à l'écoute de chacun dans un contexte de post-crise et vigilant sur la qualité de vie au travail ;
 - Associer à la vie institutionnelle les différents partenaires, tant les usagers que les élus.
- Des qualités de dialogue tant en interne qu'en externe notamment en interaction avec les partenaires

institutionnels, notamment l'ARS et les élus.

Connaissances particulières requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

- Connaissances approfondies dans le domaine de la santé publique et une bonne connaissance de l'organisation du système de santé dans son ensemble, avec une ouverture aux nouvelles formes d'activité, et à l'innovation organisationnelle et technologique.
- Techniques de conduite du changement, de gestion de projets et de programmes (notamment de projets de restructuration ou de coopération), de négociation et de gestion de conflits.
- Capacité de conduite d'un projet immobilier d'ampleur.

Compétences professionnelles requises / prévues : (en lien avec les spécificités du poste)

- Avoir une vision stratégique des évolutions du système de santé et savoir positionner l'établissement en matière de coopérations territoriales.
- Savoir diriger, arbitrer et prendre des décisions en s'appuyant sur une capacité de jugement.
- Savoir expliquer la stratégie, la faire partager, en définir les implications et les déclinaisons.
- Savoir gérer la complexité du jeu des acteurs dans les relations internes et externes.
- Savoir susciter l'adhésion des équipes tant en interne que celle des partenaires en externe.
- Savoir adapter son établissement aux contraintes financières dans un objectif de maintien de la qualité des prestations et des conditions de vie au travail des agents.
- Savoir gérer les situations d'incidents ou de crise (pouvant mettre en danger les usagers).