
FICHE DE POSTE DE CHEF D'ETABLISSEMENT
- Etablissement public de santé -

I – INFORMATIONS INSTITUTIONNELLES SUR L'ETABLISSEMENT

Etablissement :

Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Rouen / Normandie

Préciser les établissements concernés en cas de direction commune :

Centre hospitalier du Belvédère
Centre hospitalier de Neufchâtel-en-Bray
Centre hospitalier de Gournay-en-Bray

S'il s'agit d'un emploi fonctionnel, préciser le groupe de référence : sans objet

I II III

Cotation de la part fonctions de la PFR : sans objet

Nom - Prénom et coordonnées du directeur intérimaire :

Bertrand CAZELLES : Bertrand.Cazelles@chu-rouen.fr

Nom - Prénom du Président de CME :

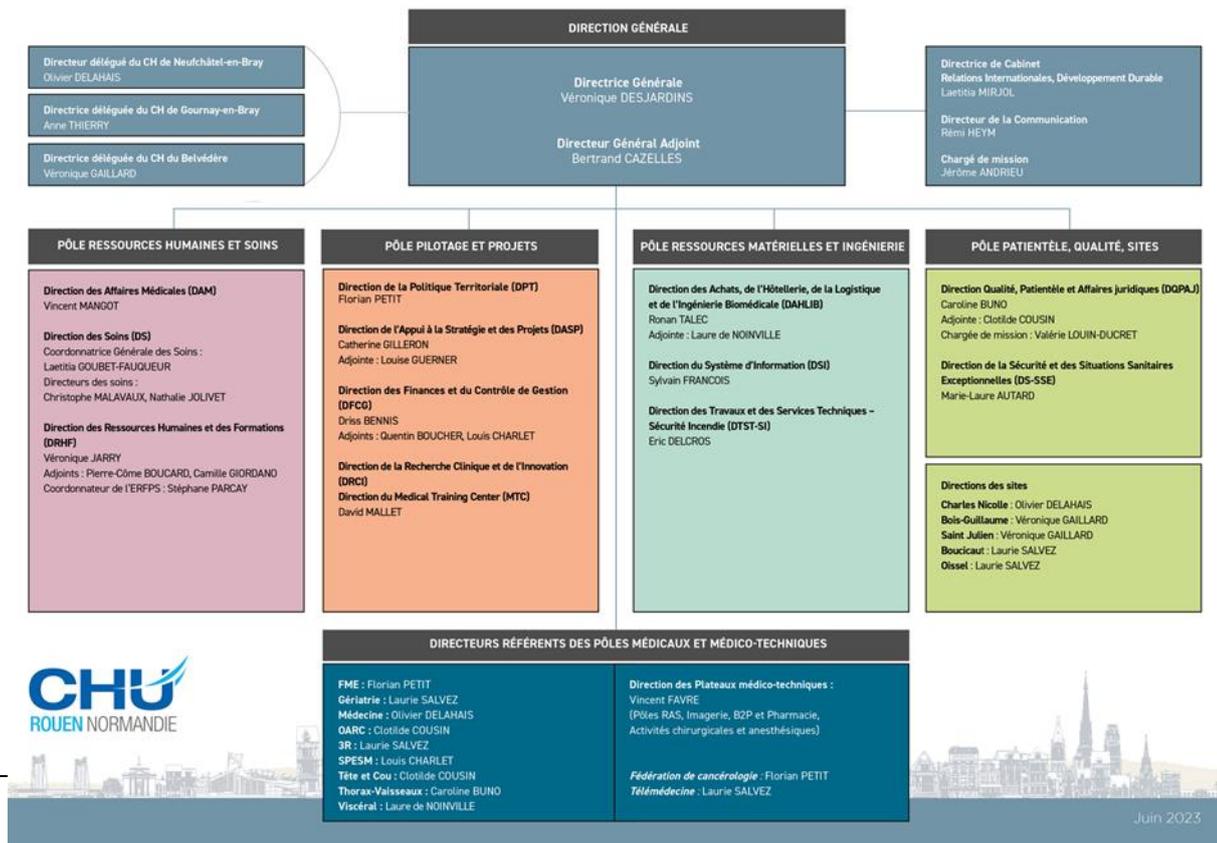
Monsieur le Professeur Pierre MICHEL

Nom - Prénom - Statut du Président du Conseil de surveillance :

Monsieur Nicolas MAYER-ROSSIGNOL, maire de Rouen

Gouvernance :

Dernier organigramme de direction validé :



- M. le Professeur Pierre MICHEL, Président de la CME, Vice-président du Directoire
- M. le Professeur Benoit VEBER, Vice-président Doyen
- M. le Professeur Guillaume SAVOYE, Vice-président chargé de la Recherche
- Mme Laëtitia GOUBET-FAUQUEUR, Présidente de la Commission des Soins Infirmiers, de Rééducation et Médico-Techniques

Sont membres nommés :

- M le Professeur Jean-Nicolas DACHER, chef du pôle Imagerie médicale
- M. le Professeur Eric DURAND, service de Cardiologie
- M. le Professeur Hervé LEVESQUE, chef du pôle Médecine
- Mme Maria TALBOT, Cadre Supérieur de Santé, pôle ostéo articulaire

Sont invités permanents :

- Mme le Docteur Karine KADRI, Vice-présidente de la CME, pôle Gériatrie, EHPAD-USLD Boucicaut
- M. le Docteur Olivier LANGLOIS, Vice-président de la CME, chef du pôle Tête et Cou
- M. Bertrand CAZELLES, Directeur Général Adjoint
- Mme Catherine GILLERON, Directrice des opérations et des projets
- M. Driss BENNIS, Directeur des Finances et du Contrôle de Gestion
- M. le Docteur Pierre-Gildas GUITARD, service d'Anesthésie-Réanimation
- Mme le Professeur Agnès LIARD ZMUDA, Chef de service, clinique Chirurgicale infantile
- M. Vincent MANGOT, Directeur des Affaires Médicales
- Mme Laëtitia MIRJOL, Directrice de cabinet

Pôle médicaux et médico-techniques :

- Pôle Biologie pathologie physiologie (B2P)
- Pôle thorax vaisseaux
- Pôle rééducation réadaptation réinsertion (3R)
- Pôle Imagerie médicale
- Pôle médecine
- Pôle femme, mère, enfant
- Pôle ostéo-articulaire et revêtement cutané
- Pôle pharmacie
- Pôle réanimation, anesthésie, SAMU
- Pôle santé publique, évaluation et support médical (SPESM)
- Pôle tête et cou
- Pôle gériatrie
- Pôle viscéral

Description de la contractualisation interne :

Contrats de pôle signés.

Les pôles définissent l'organisation générale de leurs activités médicales, soignantes, d'enseignement et de recherche dont il assure par ailleurs le suivi et l'évaluation. Il veille notamment à ce que ses activités soient coordonnées entre elles et répondent aux besoins des patients.

II – INFORMATIONS STRATEGIQUES

Avec ses **5 établissements** de soins et d'hébergement, le CHU de Rouen est l'établissement support du **Groupe hospitalier de territoire (GHT) Rouen Cœur de Seine**. Il se compose de 5 sites géographiques :

- L'hôpital Charles-Nicolle (site principal)
- L'hôpital de Bois-Guillaume
- L'hôpital Saint-Julien de Petit-Quevilly
- L'hôpital de Oissel
- L'hôpital Boucicaut de Mont-Saint-Aignan

Avec plus de 1300 lits et places, **l'hôpital Charles-Nicolle** est situé au cœur de Rouen. Il regroupe la quasi-totalité des spécialités chirurgicales aiguës et disciplines médicales adultes, autour d'un plateau technique performant. Il est également le siège exclusif de certaines compétences régionales. Son service des urgences adultes est l'un des plus importants de France, après les services de Paris, Lyon et Marseille.

L'hôpital d'enfants accueille également les seules urgences pédiatriques de l'agglomération rouennaise et regroupe l'ensemble des services médicaux et chirurgicaux ainsi qu'un plateau technique dédié. Le pavillon femme, mère et enfant comprend une maternité de niveau 3 comprenant des services de réanimation médicale pédiatrique, de néonatalogie et d'un service de gynécologie obstétrique doté d'urgences gynécologiques-obstétricales.

L'hôpital dispose également d'un Institut de biologie clinique qui comporte 8 des 14 laboratoires du CHU. C'est de plus un centre d'enseignement et de formation en lien avec la faculté de médecine et de pharmacie et l'Espace régional de formation des professions de santé.

Le CH de Bois-Guillaume spécialisé en soins médicaux de réadaptation (SMR), comporte 428 lits et places réparties sur 5 pavillons. Il prend en charge 10% des patients hospitalisés et consultants du CHU. Les services de soins de suite et de réadaptation sont polyvalents ou spécialisés (neurologie, gériatrie, et pneumologie) et s'appuient sur des plateaux de rééducation. Des services de médecine spécialisés en pneumologie, endocrinologie-maladie métabolique, et néphrologie-hémodialyse sont également installés sur le site. L'Hôpital de Bois-Guillaume poursuit le développement de sa polyclinique de consultations notamment en ophtalmologie et médecine physique réadaptation et en gériatrie avec un plateau ambulatoire dédié (hôpital de jour et consultations). Enfin l'unité centrale de production alimentaire (UCPA) qui prépare et délivre l'intégralité des repas du CHU est implantée à proximité immédiate de l'hôpital de Bois-Guillaume.

L'hôpital Saint-Julien constitue une offre hospitalo-universitaire de proximité et comporte un service d'urgences 24h/24, une offre de consultations dans de nombreuses spécialités médicales et chirurgicales, plusieurs hôpitaux de jour, un centre gratuit d'information de diagnostic et de dépistage pour le VIH et les MST(**CeGIDD**) et un centre de formation et de soins dentaires. Il dispose d'un service de médecine gériatrique et d'un service de médecine interne polyvalente et thérapeutique. Un secteur d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) et quatre unités de soins de longue durée (USLD) complètent l'offre de cet établissement. Un service de soins infirmiers à domicile (SSIAD) assure une alternative à l'hospitalisation.

L'hôpital Saint-Julien dispose enfin d'une offre de soins graduée en addictologie : soins ambulatoires (CSAPA), hôpital de jour et service d'hospitalisation complète (unité Poussin). En partenariat avec l'ANIDER, il propose des consultations de néphrologie au sein de la polyclinique et accueille dans ses locaux un centre médico-psychologique (CMP) géré par le centre hospitalier du Rouvray.

Le site de Oissel et de Boucicaut à Bois Guillaume sont dédiés à la prise en charge des personnes âgées.

Le PPI 2022 - 2032 de l'établissement s'élève à 488,89 M€ et comprend des investissements courants et des opérations majeures du fait notamment de la vétusté des locaux. On distingue

notamment les opérations suivantes :

Dans le cadre de la stratégie régionale Ségur investissement, 3 opérations sont prévues :

- Développement et modernisation des activités d'addictologie, de médecine interne et de gériatrie sur le site de Saint Julien ;
- Extension du pôle Femme-enfants du CHU de Rouen ;
- Construction d'une unité d'USLD sur le site de Bois Guillaume.

Investissements hors SEGUR : dans le cadre du plan d'action de l'établissement visant à accélérer la reprise de l'activité chirurgicale, le projet de soins critiques modifie le capacitaire. Il porte sur le regroupement et l'augmentation du capacitaire des réanimations et soins continus. Ce projet d'envergure se raccroche à la phase n°2 du projet COPERMO de 2014 pour ses opérations majeures relatives au projet « Nouveau Charles Nicolle », devant s'étendre jusqu'en 2024.

La création d'une faculté d'odontologie mobilise le CHU, en lien avec la faculté de médecine, en vue de l'accueil d'ici 2026 de 50 étudiants par promotion.

Personne à contacter à l'agence régionale de santé :

kevin.lullien@ars.sante.fr
06 46 54 62 12

II - MISSIONS ET ACTIVITES

Missions générales, permanentes et spécifiques dans les domaines suivants :

Stratégie (positionnement au sein du territoire, projet d'établissement, politique financière...) :

Le CHU de Rouen constitue l'établissement de recours régional hospitalier pour l'ensemble de la région avec le CHU de Caen. Son positionnement est réaffirmé dans le cadre du projet régional de santé.

Le CHU de Rouen a dû faire face en 2022, en sortie de crise, à des difficultés de recrutement paramédicaux et médicaux, dans un contexte de reprise d'activité difficile et de sortie de la garantie de financement. Cette situation a pesé et pèse encore sur ses parts de marché sur l'agglomération rouennaise et sur sa situation financière.

Le CHU a su en 2023 relancer son activité, augmenter son capacitaire en lits (ré ouverture de lits fermés faute de soignants). Cette dynamique devra être poursuivie par le renforcement des partenariats avec les établissements de l'hémi-région est (Seine Maritime et Eure), notamment le groupe hospitalier du Havre, le CH d'Evreux ou de Dieppe.

Le renforcement des liens avec la médecine de ville reste à approfondir, même s'ils ont pris une dynamique nouvelle avec l'ouverture du SAS au dernier trimestre 2023.

Organisation (gouvernance, organigramme de direction, délégations...)

Le directeur général anime les différentes composantes de la gouvernance hospitalière, ainsi que le fonctionnement de l'équipe de direction.

Le directoire exerce pleinement ses attributions et assiste activement et efficacement le directeur général, notamment dans la définition des orientations stratégiques.

La gouvernance du CHU repose sur une coopération étroite et harmonieuse entre directeur général, Président de CME et Doyen. La Direction Générale du CHU et le Président de la Commission Médicale d'Etablissement ont signé une charte de gouvernance depuis deux ans et il conviendra de reprendre un contrat de gouvernance comme prévu par la loi.

Coordination externe et interne (coopérations, réseaux, décisions et arbitrages, négociation, ...)

Le CHU de Rouen est l'établissement support du GHT Rouen Cœur de Seine. Ce GHT est composé des établissements suivants :

- CH de l'Austreberthe (CH de Barentin et EHPAD de La Madeleine à Pavilly)
- CH du Belvédère (direction commune avec le CHU de Rouen)
- CH du Bois Petit (direction commune avec le CH du Rouvray)
- CH Durécu-Lavoisier de Darnétal
- CH de Gournay-en-Bray (direction commune avec le CHU de Rouen)
- CH de Neufchâtel-en-Bray (direction commune avec le CHU de Rouen)
- CH du Rouvray (établissement public de santé mentale)
- CH d'Yvetot.

Le CHU de Rouen a également consolidé, en lien avec les autres établissements de son territoire, des équipes médicales territoriales :

- Equipe médicale de territoire de gynécologie-obstétrique avec le CH du Belvédère ;
- Equipe médicale de territoire de pédiatrie avec le CH Eure-Seine ;

- Equipe médicale de territoire d'appui en cancérologie associant le CLCC H. Becquerel, le Groupe Hospitalier du Havre (GHH) et le CH de Dieppe.

Le CHU de Rouen poursuit conjointement avec la faculté de médecine et d'odontologie de Rouen une démarche volontariste d'universitarisation des territoires notamment en lien avec le groupe hospitalier du Havre.

Conduite générale de l'établissement (domaine ressources humaines, financier...)

La situation financière reste fragile. Une vigilance particulière sera de mise, particulièrement au regard des importants projets investissements à mener. Le CHU devra renforcer sa marge dans les années à venir pour dégager une CAF suffisante pour porter les investissements dont il a besoin. En effet, le taux de vétusté des bâtiments du CHU est l'un des plus élevés de l'ensemble des CHU.

III – INFORMATIONS SUR LA PLACE DE L'ETABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT :

Objectifs du PRS/ SROS et plan d'action à décliner au sein du territoire :

Le Projet régional de santé 2023-2028 a été publié le 15 novembre 2023. L'ARS le déclinerait dans chaque établissement de la région au cours de la campagne de négociation des futurs CPOM.

Situation de l'établissement au regard des priorités du PRS/SROS :

Le CHU en tant qu'établissement de recours régional doit assurer en tout état de cause :

- Une prise en charge globale et coordonnée de la personne
- Une prise en charge de qualité
- Une permanence et une continuité des soins
- Une offre de soins de recours
- Un rôle d'expertise auprès des établissements de santé de la région
- Un rôle de formation des futurs médecins avec une implication forte dans le développement de la démographie médicale régionale, notamment au travers du dispositif des assistants spécialistes régionaux.

A titre indicatif et non-exhaustif :

S'agissant de la médecine :

- Poursuivre le développement du virage ambulatoire ;
- Assurer, en lien avec la CARPS, la structuration et le développement des soins palliatifs dans la région.

S'agissant de la cancérologie :

La Normandie s'est dotée, dans le cadre de la stratégie nationale décennale de lutte contre les cancers, d'une feuille de route 2022-2025. La lutte contre les cancers colorectaux, de la prostate, du poumon et de mauvais pronostic y sont identifiés au titre des priorités régionales. Le CHU déploie son offre en coopération et parfaite complémentarité avec le CLCC Becquerel. Cette coopération devra être poursuivie.

S'agissant de la chirurgie :

- Développer les consultations avancées et coopération avec les établissements du GHT ;
- Poursuivre le renouvellement de ses équipes chirurgicales et d'anesthésie ;
- Inscrire systématiquement en complémentarité l'offre chirurgicale publique et privée d'une même agglomération pour limiter les redondances et logiques concurrentielles qui affaiblissent l'offre de soins ;
- Renforcer le rôle des centres de références bariatrique et pédiatrique.

S'agissant de la santé mentale (en complémentarité avec le CH du Rouvray) :

- En pédopsychiatrie, l'enjeu est de soutenir l'ensemble de structures de la région au regard de la situation démographique particulièrement tendue des médecins pédopsychiatres ;

- Renforcer l'offre de psychiatrie infanto-juvénile, notamment s'agissant des adolescents en crise.

S'agissant des services des soins médicaux et de réadaptation :

- Mettre en œuvre les nouvelles modalités liées à la réforme (2022) du régime d'autorisation du SMR ;
- Poursuivre le développement des activités de SMR (HC et HTP) en lien avec les établissements du territoire ;
- Face à des épisodes récurrents de tensions graves dans le fonctionnement du système de soins, la coordination entre les établissements SMR et le court séjour doit être renforcée avec un objectif de simplification des procédures d'admission.

S'agissant des difficultés de recrutement des professionnels de santé :

- Assurer un rôle régional de formation et de renforcement de la démographie médicale, au travers du dispositif des assistants spécialistes et de l'engagement des chefs de service dans l'aide aux établissements de recours de la région.

Projet de l'établissement : grands axes du projet médical, du projet social, du PGFP

Démarches, état de réalisation, organisation et pilotage de la démarche

Le projet d'établissement arrive à son terme en 2024 et devra être réactualisé pour la prochaine période.

Au terme de plus d'une année d'échanges avec les responsables médicaux, soignants, techniques, administratifs et l'ensemble des équipes des pôles et des services, le projet stratégique « Ensemble vers 2024 » constitue le cadre général qui guidera l'action de l'ensemble des professionnels du CHU de Rouen pour relever les enjeux auxquels l'établissement aura à faire face.

La démarche d'amélioration participative est un axe fort du projet stratégique. Elle induira dans les années qui viennent de profonds changements managériaux et culturels au sein de l'établissement.

Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens:

Le CPOM 2019-2024 arrive à son terme et un nouveau CPOM devra être négocié avec l'ARS.

Appartenance à un (ou plusieurs) GCS :

- GCS 3C Rouen-Elbeuf
- GCS pour la maintenance et le développement du système d'information du RRAMUHN
- GCS centre de coordination en cancérologie du territoire e santé Rouen-Elbeuf
- GCS Axe Seine
- GCS CHU clinique Bois-Guillaume
- GCS CHU-hôpitaux de Rouen-CH du Rouvray
- G4 associant les CHU d'Amiens, de Caen, de Lille et de Rouen

Appartenance à un GHT :

Etablissement support du GHT Normandie Centre

IV-CHIFFRES CLEFS SUR L'ETABLISSEMENT

A – Budgétaires

CF 2022 :

- Excédent de 2,8 M€;

EPRD 2023 :

	CHARGES					
	2021 (CF)	2022 (CAA)	EVOLUTION 2022/2021		2023 (EPRD)	EVOLUTION 2023/2022
Titre 1 : dépenses personnel	492 754 249 €	513 103 178 €	20 348 929 €	4,13%	523 796 489 €	10 693 311 € 2,08%
Titre 2 : dépenses médicales	207 891 947 €	222 101 401 €	14 209 454 €	6,84%	226 189 922 €	4 088 521 € 1,84%
Titre 3 : dépenses générales	58 051 732 €	57 877 875 €	-173 857 €	-0,30%	73 801 253 €	15 923 378 € 27,51%
Titre 4 : DAP, charges fi et except	53 188 118 €	53 190 413 €	2 295 €	0,00%	50 863 981 €	-2 326 432 € -4,37%
TOTAL DES CHARGES	811 886 047 €	846 272 867 €	34 386 820 €	4,24%	874 651 645 €	28 378 778 € 3,35%
RÉSULTAT (EXCÉDENT) =>	21 533 027 €	- €			- €	
CTL COHERENCE	21 558 038 €					

PRODUITS							
2021 (CF)	2022 (CAA)	EVOLUTION 2022/2021		2023 (EPRD)	EVOLUTION 2023/2022		
678 993 075 €	680 373 598 €	1 380 524 €	0,20%	680 188 958 €	-184 640 €	-0,03%	Titre 1 : Produits versés par l'AM
398 575 702 €	401 824 874 €	3 249 172 €	0,82%	427 002 536 €	25 177 662 €	6,27%	=> T2A (73111 + 73116 (HPR) + 7312)
47 786 150 €	50 129 477 €	2 343 327 €	4,90%	52 767 831 €	2 638 354 €	5,26%	Titre 2 : Autres produits d'activité
106 639 849 €	107 694 042 €	1 054 193 €	0,99%	118 425 618 €	10 731 576 €	9,96%	Titre 3 : Autres produits
833 419 074 €	838 197 117 €	4 778 043 €	0,57%	851 382 407 €	13 185 290 €	1,57%	TOTAL DES PRODUITS
	- € - 8 075 750 €			- 23 269 238 €			<= RÉSULTAT (DÉFICIT)
				-2,73%	taux de déficit Ets		

L'EPRD-PGFP 2023-2027 a été validé le 27 juillet 2023.

Le montant du PPI 2022 - 2032 s'élève à 488,89 M€ et comprend des investissements courants et des opérations majeures.

	EPRD 2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	CIBLE
Résultat prévisionnel CRP Principal (K€)	-23 269 238 €	-2 756 309 €	-11 499 278 €	-8 808 893 €	-8 765 868 €	-5 478 714 €	-359 048 €	5 197 521 €	11 897 502 €	17 853 136 €	
Fonds de Roulement Net Global (FRNG en K€)	67 530 171 €	67 530 171 €	67 530 171 €	67 530 171 €	67 530 171 €	67 530 171 €	67 530 171 €	69 979 259 €	78 224 469 €	88 577 859 €	
FRNG en nombre de jours	29,39	29,90	29,58	29,28	28,59	28,32	28,06	28,81	31,90	35,77	20-30 jours
Capacité ou insuffisance d'autofinancement (K€)	781 675 €	23 251 473 €	21 159 918 €	24 397 982 €	26 916 687 €	33 117 041 €	38 834 062 €	44 840 701 €	50 954 753 €	56 641 926 €	
Taux de CAF	0,09%	2,67%	2,43%	2,76%	2,96%	3,58%	4,14%	4,71%	5,27%	5,77%	
CAF ou IAF nette (K€)	-25 497 585 €	10 179 748 €	8 430 308 €	11 700 602 €	13 301 114 €	20 298 510 €	27 306 901 €	33 297 310 €	39 411 361 €	45 098 535 €	
Marge brute d'exploitation avant aides financières	5 281 806 €	26 841 185 €	25 636 492 €	29 776 139 €	33 065 543 €	38 273 051 €	44 004 919 €	49 946 744 €	55 995 660 €	61 617 592 €	
Taux de marge brute non aidée	0,61%	3,08%	2,91%	3,33%	3,60%	4,11%	4,65%	5,20%	5,75%	6,23%	
Encours de la dette (K€)	163 132 064 €	182 033 392 €	213 870 030 €	236 031 716 €	249 392 718 €	259 359 383 €	251 727 591 €	240 184 199 €	228 640 808 €	217 097 417 €	
Taux d'endettement	18,80%	20,88%	24,52%	26,67%	27,42%	28,07%	26,84%	25,23%	23,65%	22,13%	
Durée apparente de la dette (en années)		7,83	10,11	9,67	9,27	7,83	6,48	5,36	4,49	3,83	Max 10 ans
Taux d'indépendance financière	44,71%	47,34%	52,05%	54,33%	56,29%	57,87%	57,27%	55,52%	52,69%	49,47%	Max 50%

Les ressources s'élèvent à 24 M€ et reposent sur :

- 794 K€ de capacité d'autofinancement (CAF) ;
- 3,8 M€ de subventions ;
- 9 M€ d'emprunt d'équilibre en complément du prélèvement sur le fonds de roulement ;
- 10 M€ au titre des cessions ;
- 212 K€ au titre de la restauration des capacités financières.

Le fonds de roulement est correct, à hauteur de 67,5 M€ soit 29,4 jours de charges nettes.

B. Les ressources humaines

EPRD 2023 :

ETPR	H	E	B	P	N	total
médicaux	2322	1	6	6	0	2335
non médicaux	6749	50	304	33	12	7148
total	9071	51	310	39	12	9483

V-LISTE DES DOCUMENTS POUVANT ETRE REMIS AU CANDIDAT SUR SA DEMANDE

Toute demande sera étudiée.

Les documents suivants sont notamment disponibles :
Projet médical, CPOM (dont CREF), EPRD, projet stratégique, livret d'accueil

Personne à contacter pour la communication de ces documents :

Thibaut RAPENNE Thibaut.rapenne@ars.sante.fr 06 89 34 26 06
--

Le Directeur général de l'ARS de Normandie