

Respect et fermeté

L'Hôpital neuchâtelois, nous vous l'annonçons dans le premier numéro d'H.com, vit des conditions de mise en place difficiles. Cette difficulté est aussi la vôtre, nous en sommes conscients.

A défaut d'avoir pu consulter chacun dans une première phase d'analyse menée tambour battant, la direction générale peut vous garantir une chose: elle considère chacun-e d'entre vous avec le plus profond respect. Vous êtes l'Hôpital neuchâtelois. Votre engagement et votre fidélité méritent cette considération, qui se traduit dans les faits par la transparence et la franchise de l'information qui vous est assurée.

Les phases suivantes, visant à traduire les options du plan d'actions en termes opérationnels, donneront lieu à une consultation des acteurs concernés. Ne nous leurrions pas, toutefois: il ne sera pas possible de tenir compte du point de vue de chacun, sans quoi l'Hôpital neuchâtelois n'atteindra pas les objectifs qui lui sont fixés.

Vous respecter c'est aussi avoir le courage de vous annoncer des nouvelles pas toujours bonnes quant à vos perspectives professionnelles (suppression de poste, déplacement du lieu de travail, adaptation du cahier des charges par exemple), en toute transparence et avec toutes les mesures d'accompagnement possibles.

Vous respecter, c'est aussi prendre les mesures, pas toujours agréables, les mieux à même d'assurer l'avenir de l'institution. Cette démarche constitue la pierre angulaire de notre engagement en faveur de la qualité des soins dispensés à la population neuchâteloise.

Nous nous y tiendrons!

La direction générale

Voile levé sur le plan d'actions 2006-2009

Vous parler vrai: nous vous l'avons promis, nous respectons cette ligne de communication. En primeur, vous trouvez dans ce numéro d'H.com l'essentiel du contenu du plan d'actions 2006-2009. C'est le document de base qui définit la manière dont l'Hôpital neuchâtelois devra, ces quatre prochaines années, remplir sa mission tout en économisant, rappelons-le, 25 millions de francs par an sur l'enveloppe annuelle de l'Etat! Au verso, nous vous résumons le scénario privilégié par l'Hôpital neuchâtelois.

Calendrier respecté: votre information, notre priorité

Cette information est diffusée aux cadres et aux collaborateurs de l'Hôpital neuchâtelois le jour même (25 octobre) où le Conseil d'Etat in corpore prend connaissance de la version complète du plan d'actions. Dans la foulée, une conférence de presse informe les médias le 26 octobre. Le gouvernement va ensuite devoir prendre les décisions qui sont de sa compétence. Ce sera fait dans les premières semaines de 2007. La mise en application des mesures interviendra à partir du début 2007. Vous continuerez d'être informés, pas à pas, de l'évolution des travaux et de leurs conséquences possibles pour vous. Mais nous ne diffuserons toujours que des informations avérées, confirmées, validées. Les rumeurs, les suppositions, les hypothèses, ne doivent pas les remplacer.

«Tout le mieux possible» plutôt que «tout partout»

Trop de lits en soins aigus dans le canton de Neuchâtel, en comparaison intercantonale. Des coûts de prestations parmi les plus élevés de Suisse. C'est sur de tels constats, ni nouveaux, ni vraiment surprenants, que le plan d'actions base ses propositions.

Tous les sites de l'Hôpital neuchâtelois dispensent des soins de qualité, avec le souci de traiter au mieux le patient, c'est indéniable et la direction générale en est convaincue. Les contraintes sont non moins implacables. Le plan d'actions doit donc remplacer le «tout partout» par un «tout le mieux possible». C'est-à-dire assurer le meilleur dispositif possible compte tenu des pressions financières. Le statu quo est tout simplement exclu, quand bien même nous pouvons tous le considérer comme la voie la plus rassurante. Nous devons veiller à la pérennité de la prise en charge des patients: c'est notre devoir et notre responsabilité.

Trois variantes envisagées, une privilégiée

Trois variantes sont étudiées dans le plan d'actions. Elles ont un impact bien différent sur la vie des sites et le niveau d'économies atteignable, la cible étant, nous vous le rappelons, de 25 millions sur l'enveloppe annuelle de l'Etat. Une seule devra être retenue. Le Conseil d'administration et la direction de l'Hôpital neuchâtelois ont fait leur choix, mais la décision finale appartient au Conseil d'Etat.

- Une variante **minimum**, qui ne touche pas aux missions des sites et au dispositif en lits. Economie maximale possible: 13 millions de francs.
- Une variante **intermédiaire**, qui remet en question certaines missions, sans fermeture de site. Economie maximale possible: 26 millions de francs.
- Une variante **maximum**, qui remet en question la politique salariale, envisage un nouveau plan de prévoyance à primauté de cotisations et rend nécessaire la fermeture d'un site. Economie maximale possible: 39 millions de francs.

Les mesures retenues par l'Hôpital neuchâtelois

La variante intermédiaire est celle que privilégient le Conseil d'administration et la direction générale de l'Hôpital neuchâtelois dans une approche d'amélioration de la qualité des soins. Elle nous paraît traduire au mieux notre volonté de centrer sur les deux sites principaux l'activité de soins aigus pure et de garantir proximité et accessibilité pour le dispositif de réadaptation, de gériatrie et de suite de traitements.

Durée de séjour courte et soins pointus permettent à notre sens davantage de centralisation alors que, clairement, le dispositif en lits B (réadaptation, gériatrie, suite de traitements), dans lequel les durées de séjour sont longues, nécessite des structures de proximité, accessibles facilement pour les patients et leurs proches, souvent également âgés.

Si cette variante permet en apparence d'atteindre la cible financière des 25 millions, ce n'est pas le cas en réalité puisqu'en parallèle, nous nous attendons à une baisse de nos recettes hospitalières avec le système de facturation par APDRG. Malgré les efforts, importants, demandés par cette variante, nous n'atteindrons donc pas entièrement l'objectif. Nous souhaitons toutefois que le Conseil d'Etat se rallie à cette option. Nous y reviendrons plus en détail dans un prochain numéro si tel est le cas. A suivre donc...

Ce que contient cette variante

Des mesures que l'Hôpital neuchâtelois peut décider seul

- Toutes les mesures relevant de l'**organisation interne** et de la mise en place des départements transversaux (logistique, ressources humaines, finances, soins), comme, par exemple, les améliorations en matière de politique d'achats, de gestion financière, de reprise de la gestion des patients extra-cantonaux déjà en cours.
- L'adaptation du **dispositif en lits**, sans modification de mission des sites. Dans la variante intermédiaire qui nous intéresse, l'Hôpital neuchâtelois vise un nombre de lits qui mette Neuchâtel dans la moyenne des cantons comparables. Concrètement, il propose de fermer 60 lits, répartis entre les sites principaux et La Providence. A ces 60 lits s'ajoutent 20 lits A du Val-de-Travers transformés en lits B, en lien avec la modification de mission de ce site, décision qui ressort donc, en finalité, du Conseil d'Etat.

Des mesures qui nécessitent une décision du Conseil d'Etat

- La modification de la **mission du site du Val-de-Travers**, sa transformation en un hôpital de lits B, avec développement d'une approche gériatrique, sans maternité ni bloc opératoire, dès juillet 08. Le lancement de l'étude de faisabilité d'une « maison de naissance » et d'une polyclinique régionale.
- Le regroupement de la **pédiatrie hospitalière** sur un seul site dès janvier 2008.
- La fermeture des **polycliniques régionales** de La Béroche, du Locle et du Val-de-Ruz en été 2007, avec transfert de l'activité vers les sites principaux ainsi que vers les cabinets et structures privés.
- L'entrée des **crèches** de l'Hôpital neuchâtelois dans le plan d'équipement cantonal, ce qui permettrait à notre institution de solliciter financièrement les communes de domicile des parents et de percevoir les subventions cantonales, comme le prévoit la loi.
- La création d'une **caisse de pensions unique**.

La Providence aussi...

Tous les établissements de soins physiques du canton ont été pris en compte dans la réflexion, y compris l'Hôpital de La Providence, même s'il a choisi de ne pas intégrer l'Hôpital neuchâtelois. L'octroi de la subvention de l'Etat qui lui sera versée se fera sur la base d'un contrat de prestations et La Providence sera soumise aux mêmes contraintes de rationalisation que celles demandées aux sept sites de l'Hôpital neuchâtelois. En termes clairs, cela signifie que cet établissement devra contribuer à la baisse du nombre de lits et que l'enveloppe financière qui lui est attribuée sera réduite en conséquence.

Plan social

La mise en œuvre des mesures d'économies au sein de l'Hôpital neuchâtelois se traduira, même dans la variante minimum, par des suppressions d'emplois. L'idée est évidemment de jouer au maximum sur le non-remplacement de départs naturels. Mais comme le tournus de personnel n'est pas très élevé dans certaines catégories de collaborateurs, des licenciements seront inévitables. Dans la variante intermédiaire, le nombre de postes touchés (équivalents plein temps) est estimé à 110. La direction générale de l'Hôpital neuchâtelois planche donc sur un indispensable plan social.

La «Convention Emploi Santé 21» n'est plus en vigueur, la planification sanitaire étant arrivée à son terme. Afin de ne pas perdre l'ensemble des dispositions de cette convention, la Commission paritaire de la «CCT Santé 21» a remis sur le métier un règlement pour les cas de licenciements collectifs, qui n'est cependant pas encore entièrement abouti.

Le plan social en projet s'inspire de la «Convention Emploi Santé 21» et de la «Convention d'accompagnement» que l'Etat élabore actuellement pour ses propres réorganisations. Le projet et le rapport du Conseil d'Etat «Encouragement temporaire à la retraite anticipée» est également pris en considération, même s'il vient d'être renvoyé en commission par le Grand Conseil.