

Le CHU de Caen, gros navire sans boussole

Cet établissement - le plus gros employeur de la région - devrait être sous tutelle depuis 2006. C'est l'un des constats de la Chambre des comptes de Basse-Normandie qui vient d'éplucher les budgets.

5 directeurs en 4 ans

La gestion du CHU de Caen souffre de la grande rotation de ses directeurs généraux : cinq depuis 2006. S'y ajoute un effectif de direction trop important. « **Il n'existe pas de cellule dédiée au contrôle interne, ni un véritable contrôle de gestion.** » En 2001 et 2006, la CRC s'était déjà inquiétée de ce contrôle de gestion minimaliste. Neuf années ont passé, rien n'a changé. Le document de 140 pages, le rapport de la CRC est consultable sur le site internet de la CRC : cocomptes.fr/CRTC.

Pilotage à vue

Le projet d'établissement du CHU est caractérisé par une absence d'outils de pilotage et des investissements trop imprécis. « **Les objectifs étant rarement atteints, ils sont régulièrement renouvelés.** ». Exemples : la création d'une filière gériatrie et la mise en place de structures d'accueil pour les soins de suite. Le contrat d'objectifs est perfectible. « **Les nombreux avenants à ce contrat ne semblent pas avoir de lien avec les objectifs, d'ailleurs imprécis.** »

Factures à la traîne

« **Le mauvais suivi de la chaîne de facturation et de recouvrement jusqu'en 2008 a entraîné des pertes estimées par l'établissement à**



Le CHU de Caen conservera-t-il le contrôle de son budget ? Depuis 2006, il devrait, selon la Chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, être sous tutelle.

plusieurs millions d'euros ! » Le contrat de retour à l'équilibre financier 2008-2012, arrêté début 2009, n'est pas suffisant. Il doit être renégocié au vu des résultats 2008 et 2009.

Déficits en expansion

Le pôle femme-enfant-hématologie (FEH) a entraîné en 2007 un déficit de 12 millions d'euros. Malgré la mise en service en octobre 2009 du nouveau bâtiment, ce déficit est susceptible de s'aggraver. Le déficit cumulé de l'établissement entre 2005 et 2008

s'élève en fait à 64,1 millions d'euros au lieu de 51,8 millions d'euros. « **L'établissement est passible de saisine budgétaire depuis 2006.** » Traduction, le CHU ne devrait plus élaborer lui-même son budget qui serait confié à la tutelle de l'État.

Aucune marge de manœuvre

Le CHU ne dispose plus d'aucune marge de manœuvre au vu des premiers résultats financiers 2009. Le recours à l'emprunt n'est plus envisageable. Le financement des besoins

à long terme est réalisé par des crédits de type revolving, ce qui génère un effet « boule de neige ». Les prévisions pour 2009 sont préoccupantes : - 59,4 millions d'euros pour la trésorerie et - 34,4 millions d'euros pour le fonds de roulement.

Bâtiment vétuste

Le CHU de Caen est soumis à de fortes contraintes structurelles : dispersion géographique, bâtiment principal vétuste et en cours de désamiantage. Il s'agit d'un chantier particulièrement coûteux tant sur le plan financier qu'en ressources humaines. Faut-il reconstruire ou restructurer ? « **Le bien fondé d'une reconstruction, bien que souhaité par l'établissement, n'a toujours pas été démontré.** »

Points positifs

Il y en a. Le CHU figure parmi les établissements publics les plus performants en matière de codification et de valorisation de l'activité. Mais ces gisements de recettes ne sont pas exploités. La part des charges de personnel dans les dépenses d'exploitation de l'établissement est inférieure à la moyenne constatée pour les CHU et décroît chaque année depuis 2006.

Jean-Pierre BEUVE.