

Communiqué de presse

Fribourg, le 21 février 2018

Audit sur la gouvernance de l'HFR : résultats et mesures

L'audit sur la gouvernance de l'hôpital fribourgeois (HFR) est terminé. Demandée par le Conseil d'administration (CA) en 2017, l'étude se base sur des dizaines d'entretiens avec des cadres de l'HFR et de la Direction de la santé et des affaires sociales (DSAS). Les résultats soulignent la nécessité d'agir dans plusieurs domaines des organes de conduite. Le CA a pris des mesures immédiates, parmi lesquelles la cessation d'un commun accord des rapports de travail au 23 février 2018 entre l'HFR et Mme Claudia Käch, directrice générale. Des actions supplémentaires doivent permettre la mise en place de solides structure et culture de conduite.

L'HFR se trouve actuellement dans une situation difficile. Sur le plan financier, d'une part, mais également au niveau de ses diverses instances décisionnelles. La décennie d'existence de l'établissement ajoutée au retrait de membres de la direction ainsi qu'un marché de la santé en pleine évolution et des tarifs à la baisse ont conduit l'été dernier le CA et la DSAS à décider de la réalisation d'un audit sur la gouvernance de l'HFR.

Entre septembre et décembre 2017, la société *triaspect*, à Bienne, a donc mené près de 45 entretiens avec l'ensemble des acteurs des instances décisionnelles : membres du CA et du Conseil de direction, représentants de la DSAS, médecins-chefs et autres cadres. *triaspect* a également eu accès à une centaine de documents fournis par les personnes rencontrées pour asseoir leur témoignage. Les résultats de l'étude sont désormais disponibles et soulignent la nécessité d'agir : au niveau de la composition du CA, dans les relations entre l'HFR et la DSAS, dans la conduite en général, en particulier dans celle de la direction générale ainsi que dans le fonctionnement de la direction des finances et de sa capacité à fournir des chiffres précis. D'autre part, l'analyse démontre également la nécessité d'une clarification de la vision et de la stratégie via une communication claire. Elle a aussi mis en évidence un lien émotionnel fort des personnes interrogées avec l'HFR, en partie accompagné d'un sentiment d'impuissance.

Le CA s'est penché sur les résultats de l'audit et veut profiter de cette opportunité pour remettre en question et optimiser la qualité des processus décisionnels, clarifier les relations avec la DSAS et améliorer la collaboration entre la Direction générale et les autres directions.

Sur la base des résultats de l'étude, le CA a d'ores et déjà pris les mesures suivantes :

- Les rapports de travail entre l'HFR et Mme Claudia Käch, directrice générale, cesseront d'un commun accord le 23 février 2018. Les parties ont convenu de ne faire aucun commentaire.
- M. Marc Devaud, directeur des systèmes d'information et projets (DSIP), assumera l'intérim à partir du 24 février et ce, jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur général ou d'une nouvelle directrice générale.



- Un groupe de travail permanent composé de représentants de l'HFR et de la DSAS a été mis sur pied. Son rôle : parvenir à un accord sur les données et les chiffres à livrer, ainsi que sur la façon de le faire. Placé sous la conduite de M. Philipp Müller, nouveau membre du CA et ancien directeur administratif et financier du CHUV, à Lausanne, ce groupe de travail fournira les premiers résultats pour la fin du premier semestre 2018, en complément à l'analyse des coûts de l'HFR, tel qu'annoncé par le Conseil d'Etat le 19 février dernier.

En outre, le CA se penchera dès à présent sur les questions de sa propre composition afin de faire des propositions concrètes au Conseil d'Etat, qui décidera – le cas échéant avec le Grand Conseil – de la suite à donner. Le CA analysera également l'amélioration potentielle de l'efficacité de ses processus décisionnels.

Ces mesures doivent contribuer à renforcer une structure et une culture de conduite solides et efficaces, à même de surmonter les défis actuels et futurs et qui reposent sur la collaboration de l'ensemble des acteurs concernés. D'ailleurs, le CA reste attaché à la stratégie décidée, dont le déploiement est en cours. Les priorités seront clarifiées, en tenant compte du virage ambulatoire, qui se poursuit. Cette mise en œuvre sera accompagnée d'une communication régulière et transparente. Dans cette démarche, l'HFR a la chance de pouvoir compter sur des collaboratrices et collaborateurs engagés et compétents, prodiguant une excellente qualité de soins.

Renseignements

Philippe Menoud, président du CA, T 079 230 74 50

Service de presse

Jeannette Portmann, chargée de communication, T 079 589 71 85