

"Maintenir le niveau d'excellence !"

par Patrice Zet

Cette nomination est à la fois logique et symbolique. Benoîte de Sevelinges était déjà directrice adjointe du CHPG au côté du directeur Patrick Bini qui a quitté ses fonctions fin juin (photo à droite). C'est donc une nomination dans la continuité d'une équipe dirigeante ayant fait ses preuves. Mais Benoîte de Sevelinges est aussi une jeune femme, 36 ans, de nationalité monégasque. Sa nomination est donc symbolique et positive, pour la reconnaissance du rôle des femmes à Monaco et le respect au plus haut niveau à compétence égale de la priorité nationale. Cette nomination est un signal très fort qui donne à la nouvelle directrice une énorme responsabilité à la tête d'un hôpital en pleine reconstruction et face aux chantiers d'avenir de l'excellence médicale en Principauté.

■ Madame le Directeur, votre nomination à la tête du CHPG s'inscrit dans la logique d'un parcours professionnel. Vous étiez déjà dans l'équipe dirigeante, comme directeur adjoint aux côtés de Patrick Bini : vous inscrivez-vous dans la continuité de son action ?

Benoîte de Sevelinges : "Bien sûr ! Patrick Bini m'a fait la confiance de me confier le poste d'Adjoint au Directeur il y a 2 ans, après 7 ans sur un poste de Directeur fonctionnel. C'est donc en tout neuf années passées à ses côtés, au cours desquelles j'ai beaucoup appris, d'autant qu'il m'a peu à peu confié les dossiers qu'il considérait comme transversaux, et stratégiques pour l'avenir de l'établissement. A commencer par celui du Nouvel Hôpital ! Patrick Bini m'a également toujours permis de monter et mettre en œuvre les projets qui, s'ils me tenaient à cœur, pouvaient sembler assez peu réalistes... C'est ainsi que le service hôtelier a vu se développer une offre personnalisée en fonction des besoins et attentes des patients pris en charge dans les différents secteurs d'hospitalisation. C'est également ainsi que la démarche Hôpital Vert est née, permettant la promotion du Développement Durable au sein de l'établissement. Patrick Bini a inscrit le CHPG dans une stratégie de développement qui ne peut se mener qu'à long terme. C'était d'ailleurs l'esprit du regretté Conseiller Denis Ravera lorsqu'il m'a contactée fin 2005, alors que j'étais jeune diplômée de Sciences Politiques, prête à entrer dans la vie active. Il avait le souhait que de jeunes monégasques puissent se former au sein de l'École des Hautes Etudes en Santé Publique, afin que l'hôpital soit à terme dirigé par des nationaux, qui y assureraient une gestion sur le long terme. Mon action se veut dans la continuité de la gouvernance actuelle, avec une équipe de Direction solidaire et soudée en place depuis plusieurs années. Cette continuité et stabilité managériale constitue un véritable atout pour l'hôpital, actuellement en profonde mutation (reconstruction, réorganisations, progrès technique, transition numérique)."

■ Une nomination logique donc, mais chargée de symboles forts. Vous êtes une jeune femme de nationalité monégasque. Votre nomination correspond au respect de la priorité nationale et au respect de l'égalité hommes femmes à compétences égales. Êtes-vous consciente de vos responsabilités ?

BDS : "Je suis avant tout fière d'être monégasque et d'assurer aujourd'hui la fonction de Directrice du Centre Hospitalier Princesse Grace, d'autant plus que la première femme de ma famille est entrée au CHPG en 1939, et que les générations s'y sont succédées depuis ! Pour le reste, je crois que nommer une femme, qui plus est relativement jeune au regard des responsabilités qui lui sont confiées, est avant tout la marque d'une certaine modernité, portée par l'Etat de Monaco et la volonté de son Souverain. L'on ne peut que s'en réjouir !"

■ Comment cette nomination a-t-elle été accueillie ? Elle a dû créer de l'enthousiasme mais aussi quelques aigreurs. Comment avez-vous vécu cette période entre l'annonce et la prise de fonction ?

BDS : "Evidemment, dans ce cas, ce sont plutôt les marques d'enthousiasme que l'on reçoit (et que l'on souhaite retenir !). La confiance qu'a pu me témoigner la communauté hospitalière depuis l'annonce de ma nomination au mois de mai est un atout certain à même de m'aider à réaliser les mutations nécessaires. Nous avons mis à profit cette période avec Patrick Bini pour préparer une transition des plus douces, tout en continuant, jusqu'au dernier jour, à assumer chacun nos fonctions et responsabilités respectives."

■ Vous prenez la tête d'un établissement de très bonne réputation, mais en pleine mutation. Vos chantiers médicaux vont devoir cohabiter avec les chantiers du nouvel hôpital pendant des années. N'est-ce pas difficile pour le personnel, mais aussi pour les patients ?

BDS : "Ce qui se passe au CHPG n'est que le reflet de ce qui se passe actuellement à l'échelle de la Principauté : une mutation profonde pour une amélioration de la qualité de vie. Cela passe par des chantiers ambitieux, qui créent des perturbations passagères, auxquelles nos patients et nos professionnels s'adaptent plutôt bien. Nous restons à l'écoute et communiquons régulièrement pour que ces chantiers soient acceptés au mieux. Nous en avons acquis une certaine expérience cependant, puisque sous l'impulsion de Stéphane Valéri, les restructurations et rénovations se sont multipliées dans l'attente de la livraison du Nouveau CHPG. Si celles-ci sont à terme extrêmement profitables pour les patients, comme pour le personnel, elles créent de fait des nuisances et interfé-



rences que nous limitons au mieux, durant la durée des travaux. En ce qui concerne le chantier NCHPG, n'ayant pas d'autre choix que de reconstruire sur site, il faudra poursuivre l'étroite collaboration à l'œuvre avec la Direction des Travaux Publics, permettant au mieux de réduire les nuisances. Ainsi, l'ensemble des façades exposées au chantier ont été protégées par des doubles vitrages ; de telles précautions ne se voient nulle part ailleurs ! Nous avons beaucoup de chance à Monaco, puisque la totalité des services de l'Etat ont à cœur de nous aider au mieux dans ces périodes difficiles ; la CAM, qui adapte le circuit des autobus en fonction des travaux, la DAU, qui apporte son expertise pour amener davantage de fluidité. Egalement la Sûreté Publique et les Pompiers, qui travaillent avec nous en amont des opérations pour que celles-ci se déroulent dans les meilleures conditions. Et bien sûr la Direction des Travaux Publics et Mme le Conseiller-Ministre à l'Équipement, qui sont d'une aide précieuse dans l'ensemble de ces opérations."

■ Le chantier ne dépend pas de vous, mais vous en dépendez un peu. On parle de délais non respectés de dépassement de coûts. Comment conserver dans ce contexte une indispensable sérénité ?

BDS : "Vous avez raison, l'idée est bien de préserver des relations sereines avec tous les acteurs du Nouvel Hôpital. Et c'est ce que nous nous efforçons tous de faire dans le contexte de retard annoncé, en lien avec le Gouvernement Princier."

■ La nécessité d'un nouvel hôpital s'est imposée. Il s'inscrit dans un modèle de santé qui se veut adapté au bassin de population et répondant à une volonté d'excellence médicale : cet objectif est-il le vôtre et réalisable ?

BDS : "Tout à fait. Tout d'abord, en termes de dimensionnement, le projet du Nouvel Hôpital a été étudié et conçu pour répondre aux besoins d'un bassin de population bien précis, soit les résidents de la Principauté et des 4 communes limitrophes. Ensuite, en termes de qualité, le Gouvernement Princier a souhaité, comme il l'a toujours fait, proposer un hôpital ambitieux répondant à des exigences médicales d'excellence. Nous travaillons à l'amélioration continue du projet. Du fait de son caractère évolutif, inscrit dans la philosophie initiale du projet, le Nouvel Hôpital doit être à même de s'adapter aux mutations médicales à venir, mutations sans cesse accélérées par le progrès technologique."

■ Quelles vont être vos priorités pendant les premiers mois de votre gouvernance ?

BDS : "Définir des priorités en matière de gouvernance hospitalière est un exercice périlleux, tant la gestion quotidienne est déjà lourde, et riche à la fois. Je souhaite poursuivre la modernisation des organisations amorcée par Patrick Bini. Il s'agit en effet des permettre aux agents de se recentrer sur leurs cœurs de métier, grâce d'une part aux nouvelles technologies, et d'autre part, aux nouvelles pratiques médicales. Le CHPG a longtemps été en avance du point de vue de la santé numérique ; il s'agit désormais de capitaliser sur l'expérience acquise, et de sauter le pas vers un hôpital numérique. Ces sujets me passionnent, et je crois au potentiel du CHPG pour devenir un exemple en la matière, sans attendre la livraison du Nouvel Hôpital puisque c'est ainsi que cette transition avait été planifiée dès 2010. Le numérique modifiera profondément les pratiques au sein de l'établissement ; elles auront également un impact majeur sur l'expérience du patient, autre sujet dont je souhaite me saisir rapidement, dans un environnement où cliniques, hôpitaux et médecine de ville sont devenus concurrentiels. Il s'agira également de poursuivre la recherche de diversité dans les financements, afin de limiter au mieux l'évolution du déficit structurel et incompressible du CHPG. Celui-ci est en effet notamment lié à des choix politiques tels que la réforme des retraites, ou encore la réévaluation des grilles indiciaires dont, si je ne peux que me féliciter, il faudra assumer l'impact financier ! Enfin, maintenir le niveau d'excellence de l'offre de soins et poursuivre un recrutement médical de haute qualité guideront l'action de la Direction."