

[ACCUEIL](#) > [SUISSE](#)

Directeur d'hôpital pris en tenaille

Les responsables de l'Hôpital Riviera-Chablais sont accusés d'imposer des changements . Pascal Rubin assume les objectifs de son mandat mais annonce plus de concertation



Le directeur gère la fusion de six sites hospitaliers. — © Keystone



NEWSLETTER – DU LUNDI AU SAMEDI

Le Briefing

Chaque matin, à 6h, la rédaction du *Temps* vous livre gratuitement l'essentiel de l'actualité, en Suisse et dans le monde.

S'INSCRIRE

Directeur d'hôpital pris en tenaille

Vaud/Valais Les responsables de l'Hôpital Riviera-Chablais sont accusés d'imposer des changements

Pascal Rubin assume les objectifs de son mandat mais annonce plus de concertation

Pascal Rubin est un homme sous pression. L'Hôpital Riviera-Chablais, dont il est directeur général depuis janvier 2014, vit une période agitée. Le manager de 53 ans pilote un chantier qui bouleverse le travail quotidien de 2000 personnes et crée des tensions.

Des frictions entre la direction et les collaborateurs, qui ont éclaté au grand jour la semaine dernière, ont provoqué une crise inattendue. Après l'éruption, les parties ont décidé de calmer le jeu. Au sortir d'une rencontre avec une délégation du personnel soignant, la direction a proposé davantage de concertation et «l'adaptation du rythme de réalisation des projets en cours, voire leur report», indiquait un communiqué conjoint des syndicats et de l'hôpital daté du 19 février.

Malgré ce début d'embellie, le conflit rend encore plus complexe une mission «difficile», constate Pascal Rubin au téléphone, sans montrer de signes de découragement. Il s'agit de fusionner six établissements entre Vaud et le Valais d'ici à 2018 pour créer une nouvelle entité sur le site de Rennaz, à la frontière des deux cantons. L'hôpital doit à la fois changer de peau et continuer d'assurer des soins de qualité à ses patients.

Les turbulences actuelles s'ajoutent à l'annulation par le Tribunal cantonal en août 2014 du marché public du futur bâtiment, obligeant le Conseil d'établissement à lancer une procédure alternative. Le projet qui filait sur des rails sortait de sa voie, suscitant l'irritation des autorités politiques. Pascal Rubin note: «Certains ont aussi essayé de m'attribuer la responsabilité de ce blocage alors que je ne suis pas membre de la commission de construction.»

En revanche, la gouvernance de l'hôpital le concerne directement et suscite des interrogations. Soigner un malade c'est une chose, relèvent les plaignants. Guider la métamorphose d'un grand ensemble hospitalier en est une autre. Les praticiens tout autant que le personnel infirmier, qui se déclarent ouverts à la nouveauté et non pas bornés à la défense d'acquis ou de privilèges, insistent beaucoup sur la «dimension humaine» quelque peu «négligée». Béatriz Rosende, du Syndicat des services publics (SSP), regrette «des directives trop rigides, peu en phase avec la réalité d'un hôpital».

Tout en comprenant la nécessité des transformations, reconnaissant les avantages des conventions collectives et rappelant les concessions déjà consenties, les médecins et le personnel soignant refusent d'être cantonnés au rôle de «fournisseurs de soins dans une logique industrielle de la santé». Ils réclament «moins de précipitation et davantage de participation aux choix stratégiques» de l'hôpital comme aux aménagements plus fonctionnels.

Quand les impératifs de gestion dictent la conduite des professionnels de la santé en faisant fi de leur avis, déplorent ces derniers, le conflit est inévitable. La direction de l'établissement – du côté des collaborateurs, on évite d'accuser frontalement Pascal Rubin – serait «autoritaire, pas assez partenariale».

A entendre le reproche, Pascal Rubin exprime de la lassitude: «A Neuchâtel, on disait la même chose.» Le haut cadre a dirigé les hôpitaux du canton pendant quatre ans. En 2012, il les avait quittés en raison de dissensions avec la conseillère d'Etat responsable.

Au lieu de riposter, l'ancien numéro deux du CHUV à Lausanne, avant son expérience neuchâteloise, préfère expliquer: «J'ai

l'entreprise nous oblige à prendre des décisions et à respecter un calendrier. Mais, après la semaine que nous venons de traverser, nous sommes conscients de la nécessité d'expliquer encore davantage ce qui se passe. Tout comme nous sommes disposés à adapter le rythme des opérations.»

Pascal Rubin s'estime à l'écoute de toutes les sensibilités. «Au fil de mes expériences, j'ai appris à comprendre les problèmes spécifiques de chaque composante d'un établissement hospitalier. Mon rôle consiste à coordonner tous les métiers. Une équipe de directeurs m'épaula pour chaque secteur. Chacun amène son expertise. Même si certains jugent qu'il faudrait un médecin à la tête d'un hôpital, et je ne le suis pas, sa gestion de plus en plus globale et complexe requiert plutôt les compétences d'un manager.»

Au bénéfice de l'appui du Conseil d'établissement ainsi que des autorités politiques vaudoises et valaisannes, Pascal Rubin s'engage à établir les bases de ces partenariats. Car il reste beaucoup à construire en vue d'une organisation performante qui impose néanmoins, relève-t-il, «un changement de culture de la part de tout le monde».

Le manager de 53 ans pilote un chantier qui bouleverse le travail de 2000 personnes



DERNIER JOUR → Vente Flash: -50% sur les abonnements digitaux

J'E M'ABONNE!

NOS LECTEURS ONT LU ENSUITE



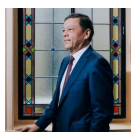
Fusion nucléaire, le graal pour bientôt?

Publié le 16 février 2025 à 10:02. Modifié le 16 février 2025 à 10:02.



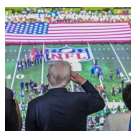
En direct, guerre en Ukraine – Volodymyr Zelensky annonce que Kiev ne reconnaîtra aucun accord conclu sans sa participation

Publié le 17 février 2025 à 00:53. Modifié le 17 février 2025 à 12:23.



Alexandre Zeller: «Si Credit Suisse n'avait pas changé, j'y serais resté toute ma vie»

Publié le 17 février 2025 à 04:03. Modifié le 17 février 2025 à 05:17.



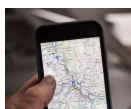
En images – Les premières semaines de la présidence Trump: «une voie de plus en plus solitaire»

Publié le 17 février 2025 à 08:49. Modifié le 17 février 2025 à 08:49.



Pascal Couchepin égratigne Karin Keller-Sutter concernant le discours de J. D. Vance

Publié le 16 février 2025 à 10:15. Modifié le 16 février 2025 à 10:15.



A la découverte de Swisstopo, l'incroyable application publique qui rivalise avec Google Maps

Publié le 17 février 2025 à 11:20. Modifié le 17 février 2025 à 13:37.



DERNIER JOUR → Vente Flash: -50% sur les abonnements digitaux

J'E M'ABONNE!