

COMMUNIQUE DE PRESSE

Mardi 30 juin 2015

Centres hospitaliers de Brest et Carhaix : une fusion très positive qui doit être complétée

Fin 2014, l'ARS Bretagne a lancé, en partenariat avec les acteurs territoriaux et le centre hospitalier régional universitaire de Brest, une démarche de bilan de la fusion Brest / Carhaix et de définition des futures orientations du projet médical. Les travaux engagés soulignent aujourd'hui le succès de la fusion, incitant à poursuivre les efforts dans deux directions : l'anticipation des risques et l'amélioration de l'offre sur le site de Carhaix.

De la fusion à l'évaluation

Confronté à des difficultés d'ordre démographique, organisationnel et financier à partir de 2007, le centre hospitalier de Carhaix a fusionné avec le centre hospitalier universitaire de Brest en 2009. Un nouvel établissement public de santé a ainsi été créé et les opérations de fusion se sont achevées au 31 décembre 2009, date à laquelle les deux entités juridiques pré existantes ont cessé d'exister. Le projet médical résultant de cette démarche s'articulait autour de trois axes de progrès :

- une réorganisation du site brestois intégrant le site de Carhaix, notamment des plateaux techniques, afin de garantir davantage d'efficience et de sécurité ;
- le maintien d'une activité de proximité en médecine, chirurgie et obstétrique sur les sites de Carhaix et de Landerneau ;
- une modernisation de la gestion.

Une réunion du 4 décembre 2009 en sous-préfecture de Châteaulin a acté le principe d'une évaluation du nouveau dispositif issu de la fusion des deux établissements. Quel chemin a donc été parcouru depuis ? Quel projet médical pour le centre hospitalier régional universitaire de Brest / Carhaix (CHRU) pour les prochaines années ?

Une mission d'audit a été confiée à Ernst and Young (EY), dans le cadre d'un cahier des charges concerté entre l'ARS Bretagne et les partenaires finistériens concernés donnant lieu à une sélection conjointe du prestataire, en décembre 2014, dont les conclusions finales ont été présentées le 29 juin 2015. A noter que l'équipe missionnée sur l'audit a rencontré un nombre significatif d'acteurs carhaisiens et brestois à l'occasion de ces travaux, incluant des personnels du CHRU Brest-Carhaix, des élus, des professionnels de santé libéraux...

Contact Presse :

ARS Bretagne - Pôle communication

Aurélien Robert – Chargé de communication

02 22 06 72 64 – aurelien.robert@ars.sante.fr

Un bilan très positif qui incite à prolonger l'action

Un chemin parcouru globalement très positif

Globalement, les deux sites ont bénéficié de la fusion. Trois impacts transversaux ont été notés par le rapport d'audit : amélioration du pilotage médico économique et du management sur Carhaix, ouverture de Brest sur le territoire - qui renforce sa culture de coopération et sa dimension régionale -, amélioration générale de l'attractivité et de l'activité sur les deux sites. La médecine de ville est très satisfaite du renforcement de l'offre en compétences médicales spécialisées.

Certains secteurs du site de Carhaix se sont fortement renforcés. Les secteurs sont notamment les urgences, les consultations avancées de médecine, la pharmacie, les systèmes d'information, et l'orthopédie. Les impacts recensés témoignent du succès de la démarche : renforcement des compétences, hausse de la qualité, augmentation de l'activité (le nombre des séjours d'hospitalisation a progressé sur un rythme de + 4,7 % par an sur la période 2012/2014, passant de 5485 à 6008, le nombre des consultations a quant à lui progressé à hauteur de +46% sur la période 2009-2014), élargissement de l'offre, élargissement des pratiques médicales, amélioration des équipements et installations, baisse de l'intérim, entre autres. D'autres impacts positifs ont été perçus par les acteurs, comme le renforcement des formations des personnels non médicaux, les concours promotionnels, la mise en place d'une unicité des systèmes d'information, la mise aux normes du dépôt de sang, notamment.

Le soutien de l'ARS Bretagne et des équipes du CHRU ont été clés pour la réussite de ce projet : soutiens financiers de l'agence (dont notamment pour la période la plus récente 0,8 million d'euros pour le partage de jeunes médecins sous statut d'assistants spécialistes partagés entre Brest et Carhaix et 0,4 million d'euros d'allocation établissement isolé pour les activités d'obstétrique et d'anesthésie), implications des équipes médicales du CHRU pour soutenir la qualité et l'attractivité de l'offre hospitalière, investissements réguliers en équipements et matériels (près de 8 millions d'euros depuis 2008).

Le chemin parcouru est indiscutable, mais doit être conforté

Les effets de la fusion n'ont pas été immédiats. Les médecins de Carhaix ont dû redonner confiance aux patients et aux adresseurs et ont dû apprendre à travailler avec Brest. En dépit des succès constatés, certains volets de la coopération inter-sites demeurent complexes et n'ont pas suffisamment aboutis aujourd'hui.

La pérennisation des organisations pourrait être confortée. Certaines organisations dépendent fortement des professionnels actuellement en poste. La gouvernance inter-sites est parfois perçue comme complexe. Les difficultés de recrutement à Carhaix demeurent malgré la forte diminution du recours à l'intérim depuis la fusion. Les efforts sont par ailleurs importants dans le cadre du Contrat de Retour à l'Equilibre, sur l'ensemble des sites du CHRU.

Deux chantiers ont été identifiés à l'issue d'une première étape du bilan, validés par les comités de pilotage intermédiaires du 3 avril 2015 et du 5 juin 2015 :

- l'anticipation de points de fragilité qui doivent être traités ;
- l'amélioration de l'offre au regard des besoins territoriaux.

Une nouvelle étape du projet qui s'appuie sur deux axes

Une anticipation des points de fragilité

L'établissement est certes fusionné mais les organisations par spécialité demeurent encore diverses. Sur les secteurs où la coopération inter-sites est la moins ancrée, le site de Carhaix fait face à un risque d'instabilité sur les organisations, les compétences reposant parfois sur peu de praticiens. L'amélioration possible des pratiques a également été identifiée, en particulier dans les secteurs où le recours à l'intérim médical est important.

Ces difficultés structurelles pour un site comme Carhaix, similaires à celles d'autres territoires en Bretagne ou au niveau national du fait de la démographie médicale, de l'amélioration attendue des pratiques ou de l'amélioration nécessaire de l'efficacité organisationnelle, doivent trouver une réponse structurelle au sein du CHRU Brest. La profondeur des équipes sur lesquelles reposent les organisations carhaisiennes pourrait inclure plus fréquemment les effectifs brestois selon des modalités à imaginer de façon pragmatique avec celles-ci. La diffusion de l'image et des compétences du CHRU pourrait concerner toutes les spécialités. Parallèlement, les médecins qui exercent à Carhaix doivent accepter de s'intégrer dans une organisation globale, conformément au principe de la fusion. La fusion doit permettre de mettre fin à tout exercice professionnel isolé. Des actions ou orientations possibles ont ainsi été identifiées par le cabinet EY et les équipes médicales et soignantes pour répondre à ces défis, validées par le comité de pilotage du 29 juin 2015.

Une amélioration et un développement possible de l'offre

Le site de Carhaix du CHRU est en première ligne, face à une population qui présente des indicateurs de niveau de santé moins bons que la moyenne de la Bretagne et une médecine de ville insuffisante. L'offre de consultations spécialisées a d'ores et déjà été fortement développée et pourra être renforcée au regard des besoins de la population. Des projets sont aujourd'hui mûrs et en cours de finalisation ou d'instruction : lancement d'un Hôpital de Jour Gériatrique, mise en place du projet de Soins de Suite et de Rééducation, mise en œuvre du projet d'ELSA avec le CH Morlaix, notamment.

D'autres pistes d'étude ont été validées lors du comité de pilotage du 29 juin 2015 : développement éventuelle d'une offre de chimiothérapie et de prise en charge hématologique, sensibilisation sur la sous-consommation de soins sur le territoire, renforcement de la prévention et de l'éducation thérapeutique, entre autres.

Un accompagnement du projet qui se poursuit

Un dispositif de suivi de la démarche est mis en place pour accompagner les axes de développement. Un comité de pilotage stratégique, auquel participeront le CHRU, l'ARS Bretagne et les acteurs territoriaux aura notamment pour rôle de suivre les moyens déployés et l'atteinte des objectifs de ce nouveau projet médical. Il se réunira tous les 6 mois. Une évaluation de la sécurisation des organisations sera notamment réalisée avant la fin de l'année 2016.

Composition du comité de pilotage

- Jean-Pierre NORDMANN, Manager – Cabinet E & Y
- Pierre KARAM, Collaborateur – Cabinet E & Y
- Mme Dominique CONSILLE, Sous-Préfète du Finistère
- Daniel CAILLAREC, Président du Pays Centre Ouest Bretagne
- Jean-Pierre HEMON, Président de la Commission Santé du Pays Centre Ouest Bretagne
- Félix PERRO, Directeur Adjoint - CHRU
- Jérôme BASTIN, Directeur Général des Services, Conseil Régional de Bretagne
- Richard FERRAND, Député du Finistère, Conseiller Régional de Bretagne
- Yann LE BOULANGER, Collaborateur de Richard FERRAND
- Christian TROADEC, Maire de Carhaix
- Professeur Bertrand FENOLL, président de la Commission médicale d'Etablissement du CHRU de Brest
- Philippe EL SAÏR, Directeur Général du CHRU de Brest
- François CUILLANDRE, Maire de Brest
- Carole HAMON, Chargée de mission au Cabinet du Président de la Région Bretagne
- Béatrice LEMARRE, Conseillère Régionale Bretagne
- Pierre BERTRAND, Directeur Général Adjoint de l'ARS Bretagne
- Bénédicte SIMON, Directrice Adjointe en charge des Professions de santé et cadres en établissements à l'ARS Bretagne

- Antoine BOURDON, directeur de la Délégation territoriale du Finistère de l'ARS Bretagne
- Catherine BESCOND, Inspectrice de l'action sanitaire et sociale à la Délégation territoriale du Finistère de l'ARS Bretagne
- Docteur Samuël DUHAMEL, praticien hospitalier, Représentant médical du CHRU de Brest
- Dominique ROUMEUR, Cadre supérieur de Santé

Un comité de suivi et d'accompagnement transversal a également été mis en place à l'initiative du CHRU pour suivre les différents axes du plan d'actions :

- axe 1 : répondre au déficit de l'offre de ville sur le bassin carhaisien ;
- axe 2 : améliorer l'adéquation de l'offre d'hospitalisation avec les besoins de la population ;
- axe 3 : amplifier la collaboration entre les sites de Brest et Carhaix ;
- axe 4 : améliorer la qualité des prises en charge et la sécurité des patients ;
- axe 5 : renforcer l'attractivité du CHRU Brest / Carhaix à l'égard de la population et des professionnels de santé ;
- axe 6 : optimiser la consommation de ressources au service du projet médical du CHRU Brest / Carhaix ;
- axe 7 : anticiper et renforcer le pilotage de l'activité et de la qualité.

Ce comité de suivi se réunira toutes les 6 à 8 semaines à partir de juillet 2015.

Les besoins de la population carhaisienne sont au centre de la réflexion depuis 2008. Au cœur de la réponse, la fusion Brest / Carhaix et la coopération territoriale des équipes médicales ont permis de répondre à de nombreux défis. Une nouvelle étape de la fusion est aujourd'hui nécessaire et engagée pour anticiper les risques et sécuriser les organisations en menant à son terme le processus de fusion entre les organisations des deux établissements. La méthode déployée doit permettre d'y parvenir de façon méthodique en associant tous les acteurs.