



Centre Hospitalier de Brie-Comte-Robert, Etablissement Public Gérontologique de Tournan-en-Brie, Centre Hospitalier de Jouarre

Des valeurs fortes au service des personnes âgées de Seine et Marne

Le Centre Hospitalier de Brie-Comte-Robert, l'Etablissement Public Gérontologique de Tournan-en-Brie et le Centre Hospitalier de Jouarre sont trois anciens hôpitaux locaux de la Seine et Marne. Aujourd'hui, ces trois structures sont toutes orientées vers la prise en charge des personnes âgées. Les trois établissements ont ainsi développé au fil des années un haut niveau en gériatrie et leurs professionnels sont bien reconnus sur les différents territoires de santé sur lesquels ils rayonnent.

Depuis plusieurs années, les trois établissements sont engagés dans plusieurs projets : création de service, rénovation, restructuration, etc. Ainsi, après la livraison de son dernier bâtiment (La Roseraie – EHPAD dédié à la prise en charge des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer) en 2013, le CH de Brie-Comte-Robert a lancé en 2015 un important programme de rénovation de son EHPAD traditionnel. En décembre dernier, l'Etablissement Public Gérontologique de Tournan-en-Brie a, de son côté, ouvert un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés nécessitant la création d'une extension au bâtiment existant.

Outre les différentes restructurations, les trois établissements sont, par ailleurs, associés dans la démarche « Label Diversité ». Cette démarche se traduit par une politique Ressources Humaines forte, reposant sur les valeurs du service public hospitalier (solidarité, égalité des chances et tolérance) à destination de l'ensemble de tous les professionnels, des partenaires et surtout au service de tous les patients, résidents et de leur entourage pris en charge et accompagnés. La mise en place de la démarche favorise des moments de partage, d'échange et d'écoute autour d'une thématique qui concerne tous les acteurs et participe d'une dynamique globale de mieux-être au travail.

Propos recueillis auprès de Philippe PARET, Directeur Général et Laetitia ZAK, Directrice Adjointe Déléguée de site & DRH



Comment définiriez-vous les établissements que vous dirigez, à commencer par le Centre Hospitalier de Brie-Comte-Robert ?

Philippe Paret : Le CH de Brie-Comte-Robert est un établissement hospitalier de proximité, ex hôpital local, dont l'objet social est la gériatrie. En matière d'activités, nous proposons du court séjour gériatrique, du SSR, de l'EHPAD aussi bien en hébergement durable que temporaire, un service de soins infirmiers à domicile, un accueil de jour ciblé sur la prise en charge de la maladie d'Alzheimer, ainsi que des services particuliers sur l'EHPAD comme une Unité Protégée de 42 lits, une Unité d'Hébergement Renforcée qui accueille des résidents avec des troubles aigus du comportement, ainsi qu'un Pôle d'Activité en Soins Adaptés de 14 places pour prendre en charge les troubles modérés du comportement.

Le Centre Hospitalier de Jouarre...

P.P : Nous sommes également sur un ancien hôpital local, désormais établissement gériatrique, avec un historique particulier. Avant son regroupement sur un seul site, l'établissement était auparavant un hôpital intercommunal réparti sur trois sites distincts. Aujourd'hui, nous avons une activité de gériatrie, un important service de longs séjours de 114 lits dont une unité d'hébergement renforcée de 12 lits qui a été ouverte il y a un an, et un secteur EHPAD (201 lits) avec deux PASA de 14 places chacun. L'établissement a également un projet d'accueil de jour itinérant en cours de création. Il s'agit d'un projet innovant dans la mesure où ce type de service n'existe pas en Ile de France.

L'Établissement Public Gérontologique de Tournan-en-Brie...

P.P : L'EPGT est également un ancien hôpital local, mais à l'inverse des deux autres centres hospitaliers, il n'a plus d'activités sanitaires. Nous sommes aujourd'hui sur un établissement exclusivement médico-social avec de l'hébergement durable et temporaire, un PASA ouvert récemment ainsi qu'un accueil de jour Alzheimer. L'EPGT bénéficie d'une plateforme d'accompagnement et de répit pour les aidants familiaux

de personnes à domicile. Enfin, il dispose d'un CLIC, un centre local d'informations et de coordination gérontologique.

Ces trois établissements s'inscrivent dans une direction commune depuis le 1^{er} janvier 2015. Pouvez-vous nous retracer l'historique du rapprochement des trois établissements ?

P.P : Un premier rapprochement avait été effectué entre l'hôpital de Brie Comte Robert et l'établissement de Tournan-en-Brie en 2011. Ce rapprochement a débouché sur une première convention de direction commune avec une structuration des politiques médicales et soignantes, des politiques de prise en charge et de qualité, etc. Lorsque j'ai repris la direction par intérim de l'hôpital de Jouarre, en avril 2014, il a été jugé pertinent avec l'ARS Ile de France d'organiser une direction commune entre les trois anciens hôpitaux locaux de la Seine et Marne qui avaient le même objet social.

Comment les personnels des trois établissements ont-ils été accompagnés dans ce processus de rapprochement ?

P.P : Entre l'hôpital de Brie-Comte-Robert et celui de Jouarre, dont les capacités sont équivalentes, les services ne sont pas en concurrence et il n'a jamais été question de suppression de poste, même dans les fonctions supports. La distance entre les deux villes (60km) est également à prendre en considération. Par ailleurs, durant le processus de rapprochement, nous nous étions inscrits dans une démarche d'explication. Enfin, au regard de l'historique de l'hôpital de Jouarre qui était en intérim depuis environ 6 ans, cette stabilité au niveau de la direction a été plutôt bien accueillie.

Comment ces trois structures se positionnent-elles sur leur territoire ?

P.P : Les trois structures ont développé un certain niveau en gériatrie et leurs professionnels sont bien reconnus. Nous sommes sur trois territoires différents et les parcours de vie des personnes âgées que nous accueillons sont de facto différents. Nous nous inscrivons dans le cadre des filières gériatriques de territoire : l'hôpital de Brie-Comte-Robert et l'EPGT sur la filière gériatrique Centre - Seine et Marne, le CH de Jouarre sur la filière gériatrique du Nord. Concernant notre orientation, nous avons développé depuis le plan national Alzheimer 2008-2012 une expertise et une spécialisation autour de la prise en charge des troubles des fonctions supérieures.

Quelle est votre politique en matière de partenariats et de coopérations ?

P.P : Notre politique de partenariats est très large puisqu'il s'agit d'un impératif catégorique dans le cadre de la direction commune mais également dans nos relations avec les autres établissements hospitaliers, aussi bien sur le secteur public que dans le privé. Dans le cadre de la filière gériatrique, nous avons des partenariats entre le CH de Jouarre et les hôpitaux de Meaux, Colomiers et Marne-la-Vallée, entre l'EPGT et les CH de Marne la Vallée et de Melun, et, enfin, entre le CH de Brie-Comte-Robert et Melun ainsi que d'autres établissements du Val de Marne et de l'Essonne. Un certain nombre de coopérations sont organisées et s'organisent autour de la politique achat ou encore autour du système d'information. A cela s'ajoutent tous les partenaires autour de la prise en charge et de l'accompagnement à domicile. L'une des spécificités des nos établissements est également de vouloir sortir des murs, de ne pas rester « hospitalo-centré » et d'accompagner le maintien à domicile de la personne accompagnée et de son entourage.

Quel est l'état de santé financière des établissements ?

P.P : Les trois structures sont à l'équilibre voire même en excédent pour Tournan-en-Brie et Jouarre. La situation était d'ailleurs particulière pour le CH de Jouarre qui s'était inscrit dans un plan de retour à l'équilibre ces dernières années, pour pallier un déficit avoisinant le million d'euros (sur un budget de 17 millions au total). L'hôpital avait une autorisation d'activité de plus de 400 lits. Mais, dans le cadre du regroupement sur site unique, un certain nombre de lits du secteur médico-social avait été supprimé alors que la dotation « soins » avait, elle, été maintenue au même niveau dans un contexte particulier. L'année de mon arrivée, ce maintien avait été supprimé, ce qui représentait, à l'époque, une perte financière d'un million d'euros. Nous étions également confrontés à une problématique de taux d'activité sur le SLD assez important, autour de 75% sur 110 lits installés. Dans ce contexte, nous avons réorganisé les activités de l'établissement afin d'augmenter ses recettes et installer l'ensemble des lits. En deux ans, nous sommes revenus à l'équilibre, l'exercice 2015 enregistrant même un excédent s'élevant à 400 000 euros.