



RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

CENTRE HOSPITALIER DU FOREZ

(Département de la Loire)

Exercices 2018 et suivants

Synthèse
Juin 2024

AVERTISSEMENT

Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes, délibérées le 5 avril 2024

Seul le rapport engage la chambre.

SYNTHÈSE

Le centre hospitalier du Forez (CHF) est un hôpital à vocation généraliste. Du fait de sa double implantation à Feurs et à Montbrison, il relève de deux bassins de vie distincts. Son territoire est caractérisé par une population vieillissante de façon plus prononcée que sur l'ensemble de la région Auvergne-Rhône-Alpes.

L'absence de documents stratégiques définissant un cap pour l'établissement

Les équipes de direction de l'établissement ont connu un turn-over important. Cette situation explique, en partie, l'absence de lignes directrices et le déficit de mesures nécessaires qui auraient conduit, sinon au redressement de l'établissement, à tout le moins à la stabilisation de ses orientations stratégiques.

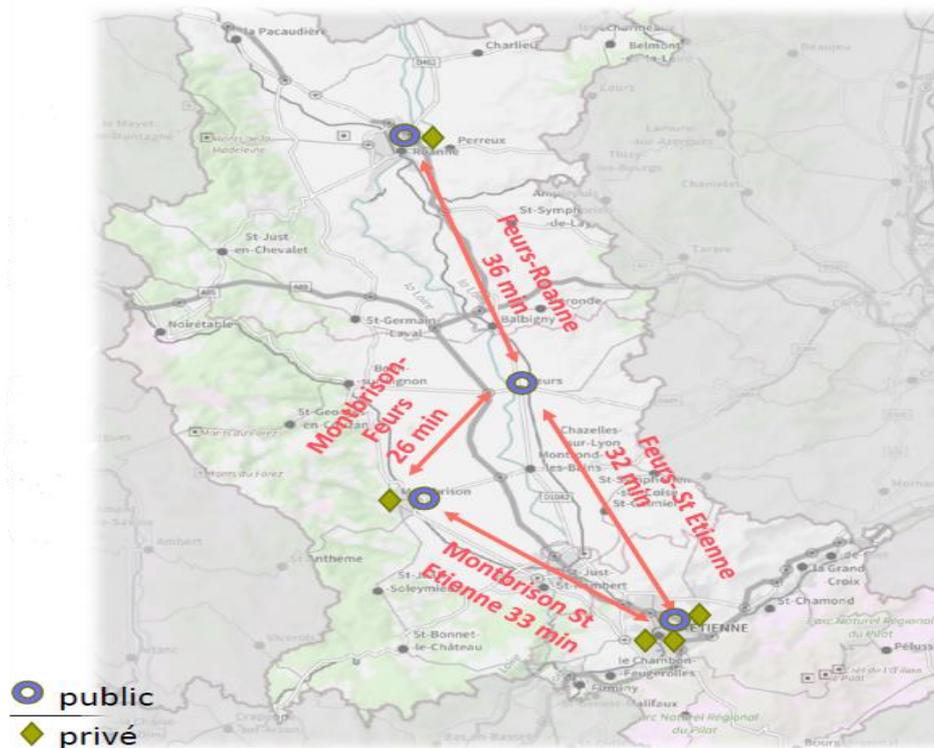
Lors de la période d'administration provisoire (1^{er} semestre 2018), un projet médical avait été ébauché mais non validé et non appliqué. Ce dernier soulignait les indispensables efforts de rationalisation de l'activité et la coopération nécessaire avec le groupement hospitalier de territoire (GHT) Loire.

L'analyse du projet médical 2023 - 2027 du CHF ne laisse pas apparaître de tels objectifs. Ce projet reflète l'absence de volonté du centre hospitalier de mettre en cohérence son projet médical avec le projet médical partagé du GHT Loire et la mise en place d'un travail collaboratif avec ce dernier entretenant ainsi une « certaine culture de l'isolement ». Le projet d'établissement¹ (le premier depuis la fusion des deux sites) est en cours d'élaboration et devrait être finalisé courant 2024. L'établissement doit également poursuivre ses efforts de rationalisation de ses activités afin d'éviter d'en doubler certaines.

Une tendance globale au déclin de l'activité hospitalière

Le nombre de lits est en baisse dans toutes les disciplines durant la période 2018-2023. L'établissement n'a pas retrouvé, en 2023, le niveau d'activité en médecine, chirurgie et obstétrique d'avant Covid mais l'activité ambulatoire, en revanche, a progressé fortement. Le CHF subit également un taux de fuite vers le CHU stéphanois notamment pour les pathologies les plus sévères. Par ailleurs, la chambre relève que l'évolution en valeur de l'hospitalisation complète recule de 6 % depuis 2018, ce qui indique que les actes pris en charge au centre hospitalier du Forez sont moins rémunérateurs.

¹ Article L 6143-2 du code de la santé publique : « Le projet d'établissement définit, notamment sur la base du projet médical, la politique générale de l'établissement. Il prend en compte les objectifs de formation et de recherche. »

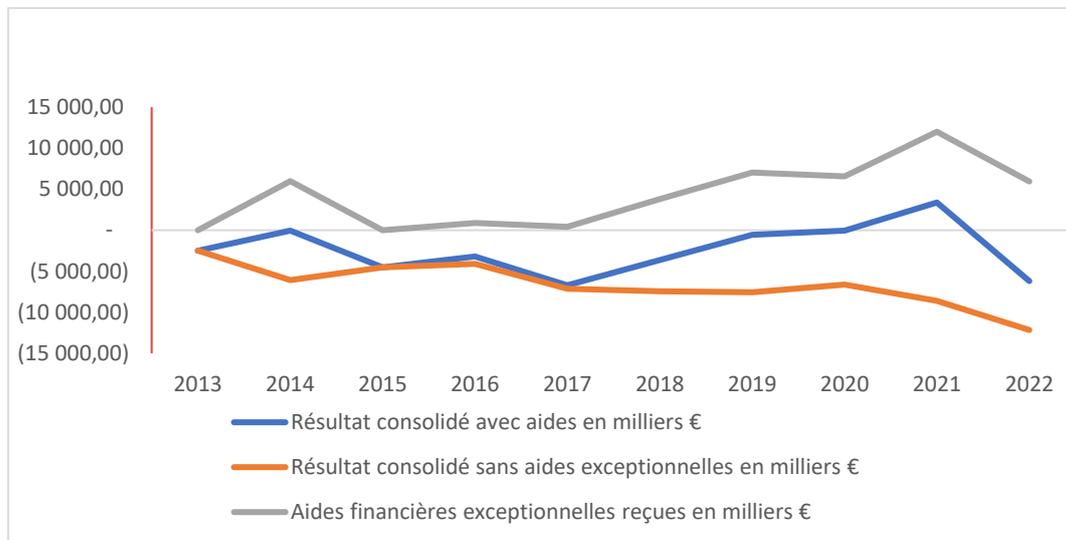


Les urgences du CHF ont connu une baisse de leur activité, avec une forte proportion de patients dont l'état de santé s'avère peu sévère et qui auraient pu pour nombre d'entre eux être pris en charge par la médecine de ville.

L'année 2023 a été marquée par la fermeture des urgences de Feurs. Le déport s'effectue sur les urgences de Montbrison et du CHU de Saint-Etienne mais également sur les maisons médicales de Montbrison, de Feurs et du centre de soins non programmés.

Un établissement aux finances fortement dégradées, malgré les aides massives de l'ARS

Depuis la fusion des deux sites en 2013, le CH du Forez enregistre un résultat consolidé déficitaire (hormis en 2021), qui se creuse sur la période sous revue, malgré les aides financières exceptionnelles reçues de l'autorité de tutelle.

Historique des déficits depuis la fusion (tous budgets confondus)

Source : CH du Forez

Les produits issus de la tarification à l'activité, composés des séjours d'une part, et des actes et consultations d'autre part, n'ont que très faiblement progressé de 1,4 % en moyenne annuelle sur la période. Les produits forfaitaires ont connu une forte hausse (globalement de l'ordre de 55 % entre 2018 et 2022). Les augmentations de dotations ont permis, notamment, de financer les surcoûts liés à la crise sanitaire ainsi que les mesures salariales découlant du Ségur de la santé² et les revalorisations (liées à l'augmentation du point d'indice).

La dynamique d'évolution des charges de gestion, à partir de l'année 2020, s'explique par la hausse des dépenses de personnel du budget principal - globalement de l'ordre de 30 % entre 2018 et 2022 - et qui représentent une part croissante des produits bruts d'exploitation, évoluant de l'ordre de 77 % en 2019, à 79 % en 2020 et 83,7 % en 2022. Ce ratio place le CH du Forez bien au-dessus de la médiane de l'ensemble des établissements publics de santé au niveau national. Plusieurs éléments peuvent être avancés pour expliquer la dérive de la masse salariale alors que l'activité de l'hôpital est en baisse : l'absence d'effectifs cibles dans les services de l'hôpital ; une inflation conséquente des heures supplémentaires ; une gestion perfectible des remplacements des personnels ; enfin, les revalorisations Segur et les recrutements dans le contexte tendu du Covid.

Les difficultés financières de l'établissement ont notamment pour conséquence la détérioration du taux de renouvellement des immobilisations et son corollaire, leur vétusté grandissante. En conséquence, la priorité du CHF est de rétablir un taux de marge lui permettant de financer son ambitieux programme d'investissements. En 2023, la trésorerie est qualifiée de

² A la suite de la crise sanitaire du COVID-19, le « Ségur de la santé », par référence au siège du ministère de la santé avenue de Ségur à Paris, est un cycle de négociations ayant réuni, du 25 mai au 10 juillet 2020, le Premier ministre, le ministre des solidarités et de la santé, et les représentants de tout le système de santé afin d'engager en urgence des transformations en profondeur visant à maintenir et développer une offre de soins de qualité et accessible à tous. Au terme de ces échanges, le ségur de la Santé a retenu 33 mesures d'application.

SYNTHESE

critique par l'établissement. En effet, au premier semestre de cette même année, le délai global de paiement moyen dépasse 110 jours. A l'inverse, le niveau d'endettement ne présente pas de difficultés spécifiques. L'encours de la dette a diminué de façon significative entre 2018 et 2022. Son montant s'est en effet contracté de 29,2 % sur la période sous revue, soit une dette de 9,7 M€.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. : Mutualiser les activités développées sur les deux sites afin de viser une meilleure complémentarité et offrir une réponse adéquate aux territoires.

Recommandation n° 2. : Établir une charte de gouvernance au sein de la commission médicale d'établissement.

Recommandation n° 3. : Finaliser le projet d'établissement sans délai, avec les documents stratégiques subséquents en cohérence avec le projet médical partagé du GHT Loire.

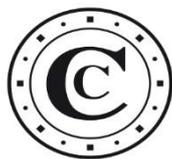
Recommandation n° 4. : Compléter le CPOM 2021-2024 par voie d'avenant pour en fixer les objectifs et les indicateurs.

Recommandation n° 5. : Établir les contrats de pôle pour en préciser les objectifs et les moyens.

Recommandation n° 6. : Déterminer des effectifs cible pour chaque service afin de piloter finement l'évolution de la masse salariale.

Recommandation n° 7. : Faire une application effective de la journée de solidarité et se conformer aux dispositions relatives à l'octroi des jours de fractionnement.

Recommandation n° 8. : Respecter les conditions de recours aux contrats de motif 2.



Les publications de la chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes
sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes>

Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes

124-126 boulevard Vivier Merle

CS 23624

69503 Lyon Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr