



Centre Hospitalier
Ariège-Couserans

Olivier PONTIÈS
Directeur

direction@ch-ariège-couserans.fr

Secrétariat de direction

Tél. 05.61.96.20.18

Tél. 05.61.96.21.97

Fax 05.61.66.61.71

Standard

Tél. 05.61.96.20.20

Fax 05.61.96.06.17

Adresse postale :

BP 60111 - 09201 ST-GIRONS Cedex

Localisation :

Site de Rozès - 09190 ST-LIZIER

<http://www.ch-ariège-couserans.fr>

Saint-Lizier, le 2 juillet 2024

AGR240392
arrivée au greffe le 04/07/2024

Olivier PONTIÈS
Directeur

à

Madame la Présidente
Chambre Régionale des Comptes
500 avenue des Etats du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER CEDEX 2

N/R : OP/SS N°28-2024
LRAR 2C 163 516 0193 3

Objet : réponse au rapport d'observations définitives

Madame la Présidente,

Conformément aux dispositions des articles L. 243-5, R. 243-13 et R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous adresse par la présente les éléments de réponse au rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes qui m'a été adressé le 7 juin 2024.

Ayant pris mes fonctions le 16 août 2023, il revient principalement à mes prédécesseurs d'apporter tout complément ou éventuel élément contradictoire à ce rapport.

Le rapport met en exergue plusieurs axes d'amélioration que la nouvelle équipe de direction conduira après un indispensable travail d'analyse et de priorisation :

- Mise en place d'un lien fort avec la médecine de ville,
- Développement d'opportunités en gériatrie et en psychiatrie,
- Mise en place d'une présence accrue de pédiatres,
- Formalisation et adoption d'un projet d'établissement,
- Mise en œuvre d'un plan d'amélioration de la trajectoire financière,
- Actualisation des contrats de pôle, réactivation du dialogue de gestion,
- Mise en place et fonctionnement des trios de pôle,
- Restructuration du pilotage et de la gouvernance de l'établissement,
- Analyse et mise en œuvre des recommandations du CGLPL,
- Coordination de l'ensemble des acteurs de la filière psychiatrique,
- Stabilisation de l'équipe de direction,
- Restructuration de la direction des ressources humaines,
- Structuration des affaires médicales,
- Définition d'effectifs théoriques et pourvus par service ou activité,
- Mise en place d'outils de pilotage RH et de la masse salariale,
- Elaboration d'un projet social,
- Mise en place des lignes directrices de gestion,
- Organisation du télétravail,
- Actualisation du Document unique,
- Juste provisionnement des jours de CET,
- Ajustement à la réglementation du temps de travail,
- Fiabilisation des comptes,

- Exploitation des CRA dans le cadre du dialogue de gestion,
- Production de CREA fiabilisés et partagés,
- Optimisation de la chaîne de facturation,
- Reprise de la mise en œuvre du projet médical partagé du GHT,
- Renforcement de la mise en œuvre des fonctions mutualisées obligatoires du GHT,
- Actualisation de l'inventaire et de l'actif,
- Organisation d'un suivi régulier des immobilisations,
- Juste rattachement des charges et des produits à l'exercice,
- Mise en œuvre d'une méthodologie de suivi des provisions.

La fiabilisation des comptes et des méthodes attendues aura très certainement des impacts délétères sur la situation financière et budgétaire de l'établissement qu'il conviendra d'isoler afin de les différencier des effets de la gestion mise en œuvre.

Le rapport propose des axes d'évolution stratégiques qu'il conviendra d'analyser en lien étroit avec l'Agence régionale de santé d'Occitanie et les différentes parties prenantes internes ou externes. L'établissement ne peut pas, de son propre chef, se départir des missions de service public qui lui ont été confiées et qui répondent aux besoins sanitaires de la population.

Cela concerne notamment la maternité du Centre hospitalier Ariège-Couserans qui bénéficie des dispositions de l'article 1 de l'Arrêté du 4 mars 2015 relatif au financement des activités de soins répondant à des critères d'isolement géographique.

L'établissement satisfait très largement l'ensemble des conditions exigées par cet article, à savoir :

1. La durée du trajet entre le CHAC et l'établissement le plus proche exerçant la même activité (soins d'obstétrique) est supérieure à 45 minutes ; ce qui est bien le cas des maternités du Centre hospitalier intercommunal des vallées de l'Ariège installé sur la commune de Saint-Jean-de-Verges et du Centre hospitalier Comminges Pyrénées de trouvant au sein de la ville Saint-Gaudens.
2. L'activité de soins d'obstétrique produite par l'établissement représente plus de 70% des naissances de son territoire, ce qui est bien supérieur aux 40% exigés. Les autres naissances qui relèvent du niveau 2 ou 3 sont respectivement adressées par le CHAC lui-même au CHIVA et au CHU de Toulouse.

Si la maternité du CHAC n'existait pas, les parturientes du Couserans se trouveraient à plus d'une heure de route de la maternité la plus proche, à plus de deux heures pour celles habitant les villes et villages les plus reculés des 18 vallées du Couserans.

La tarification à l'activité ne permettant pas de couvrir les frais de fonctionnement des établissements isolés géographiquement, le CHAC perçoit un forfait spécifique permettant d'équilibrer les comptes de cette activité conformément à la réglementation.

Ce sont ces éléments règlementaires qui expliquent pourquoi les pouvoirs publics maintiennent la maternité du CHAC malgré le fait qu'elle réalise moins de 300 accouchements par an.

Le rapport fait très peu cas des spécificités de l'établissement et du caractère isolé et montagnard du territoire qu'il couvre. Il le compare systématiquement à la moyenne régionale ou nationale et non aux établissements de territoires analogues. Il ne fait pas état du contexte social dans lequel l'établissement a évolué, ni de ses éventuels effets. Il en va de même de la mise en œuvre de la loi Rist qui a entraîné la perte de la moitié des effectifs médicaux en psychiatrie.

Le rapport oppose sur le plan médico-économique les activités de médecine, chirurgie et d'obstétrique à celles de psychiatrie alors qu'il s'agit de champs sanitaires bénéficiant de modalités de financement jusqu'à présent diamétralement opposées. Le rapport semble ignorer que dans tous les hôpitaux cohabitent des activités plus ou moins équilibrées sur le plan financier et que l'instruction M21 régissant la comptabilité des établissements publics de santé les agrège au sein d'un seul et même budget. Il en résulte que la capacité d'investissement de l'établissement découle de leur équilibre général. Séparer ces activités alors que le CHAC est le fruit de la fusion d'un hôpital psychiatrique et d'un hôpital général ferait revenir l'établissement 30 années en arrière.

Si le rapport aborde très largement tous les axes d'amélioration possibles sur les plans réglementaires, financiers, organisationnels et stratégiques, il ne traite que très peu de sujets tels que le développement de son activité, l'amélioration de l'attractivité des professionnels de santé notamment médicaux, ni du levier que pourrait apporter à l'établissement la mise en œuvre de solutions innovantes.

Le rapport n'aborde pas la nouvelle dynamique qui anime l'établissement et qui a permis la réalisation de plusieurs actions et le démarrage effectif de différents projets :

- Le développement d'étroites relations avec la médecine de ville : Le CHAC est devenu membre de la Communauté Professionnel Territoriale de Santé Ariège-Couserans et participe à toutes les réunions et travaux notamment sur les parcours (11 groupes de travail). Plusieurs fois par an, il réunit les médecins du Couserans pour leur présenter ses nouveaux médecins et nouvelles activités. Le CHAC s'est engagé auprès de la CPTS à la mise en œuvre d'un projet de responsabilité populationnelle axé sur la prévention et une prise en charge coordonnée des patients souffrant de diabète. D'autres actions analogues sont envisagées afin de répondre aux besoins d'une population particulièrement isolée sur le plan géographique et qui présente des indicateurs de santé parmi les plus dégradés d'Occitanie. L'alliance du CHAC et de la CPTS, qui représentent la seule offre de soins disponible du territoire, répond particulièrement bien aux besoins d'une population défavorisée qui n'aurait pas la possibilité d'aller se faire soigner dans des agglomérations plus éloignées. Toujours dans ce cadre, le CHAC et la CPTS œuvrent à la mise en place d'une antenne HAD (Hospitalisation à domicile) au sein du Couserans dont les professionnels de santé libéraux seraient les principaux effecteurs.

- L'amélioration de la prise en charge des personnes âgées avec la finalisation du projet de rénovation et d'extension de l'Unité de soins de longue durée (USLD) et de la Maison de retraite spécialisée (MRS) deux opérations de travaux de 13 M€ au financement desquelles l'ARS Occitanie et le Département de l'Ariège participent largement. Ces deux bâtiments ouvriront début 2027 avec une capacité augmentée de 20 lits supplémentaires.

- Les recrutements de médecins réalisés ont permis d'assurer la permanence des soins et de ne plus fermer d'activité (Maternité, Urgences) ou de lits (Psychiatrie) depuis le début de l'année 2024. Même si la question des recrutements médicaux reste une priorité institutionnelle, force est de constater que l'activité de l'établissement est en cours de reprise avec + 7% d'activité sur le champs médecine, chirurgie et obstétrique et 9% pour les urgences. La maternité réalise une augmentation de 29% du nombre de ses naissances depuis le début 2024. Les services du pôle de gériatrie augmentent leur activité de 12% et la pédopsychiatrie de 14%. Ces augmentations d'activité répondent de mieux en mieux aux besoins de la population du Couserans tout en améliorant très significativement les recettes de l'établissement.

- D'ici la fin de l'année 2024, le CHAC aura rénové l'ensemble de son service de médecine (30 lits) et ré-ouvert tous les lits du Court séjour gériatrique. En 2025, il devrait rouvrir tous les lits du Centre de réadaptation neurologique, du service de chirurgie et mettre en service une IRM qui viendra compléter l'offre d'imagerie de l'établissement.

- Afin d'améliorer l'accueil des patients et la qualité des soins, plusieurs projets verront le jour avant la fin de l'année 2024 tel que le service des repas à l'assiette. Le rapport de la HAS relatif à la visite de certification qui a eu lieu du 3 au 7 juin 2024 sera rendu public prochainement, il devrait témoigner de la qualité des soins qu'offre l'établissement.

- La situation toute particulière du CHAC tant sur les plans géographique, démographique, structurel et médico-économique impose la mise en œuvre de solutions innovantes telles que :

- La mise en place d'un Plateau d'imagerie médicale mutualisé (PIMM) qui permet d'offrir des conditions d'exercice et de rémunération particulièrement attractives pour des radiologues libéraux et hospitaliers ;
- L'aménagement du temps de travail des psychiatres en temps médical continu afin d'améliorer leurs conditions de travail tout en répondant aux besoins urgents des patients ;
- La création des meilleures conditions possibles d'hébergement des médecins assurant des remplacements.

- Progressivement l'établissement a reconstruit et formalisé sa gouvernance (charte de gouvernance). La direction de l'établissement a été reconstituée avec la prise de fonction d'une responsable des affaires médicales début février 2024, d'un directeur des finances début mars 2024 et d'une directrice des services économiques, logistiques et des travaux début juin 2024. Les trios de pôle ont été reconstitués, les réunions de dialogue de gestion ont repris depuis le dernier trimestre 2023 et une cellule d'appui aux projets et à la performance a été créée. Toutes les instances de l'établissement ont été rétablies et leurs réunions se sont tenues, conformément à la réglementation.

Tous ces éléments sont encore extrêmement fragiles mais si l'établissement parvient à maintenir cette dynamique, il devrait, progressivement au fil des années, répondre à l'ensemble des obligations réglementaires pointées par le rapport, apporter à la population du Couserans les soins attendus et améliorer ses indicateurs médico-économiques.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes salutations les plus respectueuses.

Olivier PONTIÈS

Directeur

