



# Centre Hospitalier de Brie-Comte-Robert, Etablissement Public Gériatrique de Tournan-en-Brie : des valeurs fortes au service des personnes âgées de Seine et Marne

Le Centre Hospitalier de Brie-Comte-Robert, l'Etablissement Public Gériatrique 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 Gériatrique 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 des 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

### **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'Etablissement 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.

### **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 de 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.

### **Les trois établissements sont lancés dans différentes opérations de restructuration et de rénovation. Quels sont les enjeux de ces opérations ?**

**P.P :** Nous souhaitons offrir des conditions optimales tant pour les résidents et les patients que pour le personnel. Notre objectif est de proposer des services répondant aux critères qu'attendent les usagers en matière de conditions d'accueil et d'hébergement. Dans un contexte fortement concurrentiel, notamment avec le privé sur le secteur EHPAD, l'aspect architectural et les conditions hôtelières sont fondamentaux pour demeurer attractif. Par ailleurs, nous nous inscrivons dans une volonté d'évolution de nos structures afin de répondre aux nouveaux besoins en matière de prise en charge.

**Depuis le 1<sup>er</sup> juillet dernier, le CH de Jouarre ne s'inscrit plus dans cette direction commune. Pourquoi ?**

**P.P :** Nous sommes sur deux territoires de santé bien différenciés, les établissements de Brie-Comte-Robert et Tournan-en-Brie étant séparés d'une soixantaine de kilomètres de celui de Jouarre. Il n'existe pas de réelle proximité géographique. De plus, nous devons prendre en compte la nouvelle Loi Santé qui met en place les Groupements Hospitaliers de Territoire. Il me semble inopportun voire difficile qu'une direction commune s'installe sur deux GHT, notamment au regard du contexte local, certaines compétences devant être mutualisées (achat, système d'information, etc.). C'est la vocation d'une direction commune de créer des synergies et de mutualiser les moyens. Or, ce sera difficilement envisageable avec cette organisation sur deux territoires et dans deux GHT bien distincts.

**Ce n'est pas difficile pour les équipes du CH de Jouarre de changer à nouveau de direction ?**

**P.P :** Cette nouvelle crée inévitablement du questionnement. La situation n'est plus la même que par le passé dans la mesure où l'établissement va se retrouver dans une nouvelle direction commune avec une certaine pérennité de la gouvernance. Avant que je prenne mes fonctions, l'établissement était en intérim avec

une direction qui ne pouvait être présente au quotidien. Certes, tout changement de gouvernance suscite des inquiétudes mais l'annonce a été préparée afin que je puisse accompagner cette évolution du mieux possible et assurer la succession qui sera prise par le directeur du Groupement Hospitalier de l'Est Francilien. Les professionnels et la communauté médicale ont déjà l'habitude de travailler avec les établissements de ce groupement. En conclusion, la direction commune que j'aurai assurée jusqu'en juillet aura permis de clarifier la situation du CH de Jouarre : retrouver l'équilibre financier, rassurer les équipes, ouvrir de nouveaux services et augmenter le taux d'activité, etc. Le CH de Jouarre est redevenu désirable.

**Quelle vision avez-vous de l'hôpital de demain ?**

**P.P :** L'enjeu est de poursuivre le travail de maillage et de réseau. Au sein de l'hôpital de demain, il y aura peut-être moins de lits d'hospitalisation et nous devons nous préparer à cette adaptation. Nous devons sortir des murs de l'hôpital, de l'EHPAD et envisager cette évolution sur l'ensemble du parcours de soins et devenir des acteurs forts de la prise en charge à la fois en établissement et au domicile, le tout de façon intégrée avec tous les différents partenaires.

