

Sophie Dostert, directrice générale de l'Hôpital Saint-Joseph de Marseille

"Nos projets prioritaires en 2018 concernent notamment les urgences et la gériatrie"

Publié le 07/06/18 - HOSPIMEDIA



Fort d'avoir renoué avec l'équilibre financier auquel il est habitué depuis près d'une décennie, après un court passage déficitaire en 2016, l'Hôpital Saint-Joseph à Marseille porte de nombreux chantiers de modernisation. Sa directrice générale, Sophie Dostert, évoque pour Hospimedia les perspectives 2018, notamment aux urgences et en gériatrie.

Hospimedia : "L'Hôpital Saint-Joseph à Marseille (Bouches-du-Rhône), réputé pour être l'un des plus gros établissements privés non lucratifs de France par son activité, s'est distingué aussi par son équilibre financier pendant plus d'une décennie. En 2016, il connaît néanmoins un exercice en déficit. Comment se porte-t-il aujourd'hui ?

Sophie Dostert : Depuis mon arrivée à la tête de Saint-Joseph en juillet 2016, nous avons en tous cas finalisé un certain nombre de projets, dont certains étaient déjà engagés par l'établissement, qui nous ont permis de diversifier notre offre. Je pense notamment au transfert depuis la clinique Résidence du Parc* sur un bâtiment nouveau (lire notre [article](#)), à proximité directe de l'hôpital, du centre de dialyse Diaverum. Cela génère de l'activité à Saint-Joseph et nous a notamment conduits à augmenter nos capacités d'accueil en néphrologie (hospitalisation complète) et en réanimation polyvalente. La nouvelle unité de surveillance continue a ouvert en octobre 2017 (lire notre [article](#)). Je pense aussi à l'ouverture du centre Sainte-Colette, qui accueille le service de médecine et biologie de la reproduction de l'hôpital, celle de la consultation "plaies et cicatrisation", la restructuration des urgences adultes, etc. Nous ouvrons aussi actuellement un hôpital de jour pluridisciplinaire de médecine d'une vingtaine de places, regroupant cinq spécialités (rhumatologie, dermatologie, médecine Interne, gériatrie et neurologie), orienté sur la prise en charge des maladies chroniques et le dépistage des comorbidités associées.

"On est très proche de l'équilibre en 2017. L'année 2018 va être beaucoup plus compliquée parce que l'on a des baisses tarifaires bien plus fortes, l'entrée en vigueur des engagements salariaux pris dans le cadre du crédit d'impôt sur la taxe sur les salaires (CITS)..."

Le bilan est positif en 2017, grâce aux efforts de l'ensemble de la communauté hospitalière et à une gestion rigoureuse. Il y a eu 1,9 million d'euros (M€) de déficit en 2016. C'est une année où il y a eu -0,5% d'activité et ce recul s'est couplé à des baisses tarifaires. Ça s'explique, même s'il y a eu sans doute quelques autres facteurs. L'année 2017 a vu 2,7% d'activité supplémentaire en nombre d'entrées et nous clôturerons très probablement avec un léger déficit d'environ 300 000 à 400 000 €, pour un chiffre d'affaires d'environ 260 M€. On est très proche de l'équilibre. L'année 2018 va être beaucoup plus compliquée parce que l'on a des baisses tarifaires bien plus fortes, l'entrée en vigueur des engagements pris par le secteur privé non lucratif en matière salariale en contrepartie du CITS, qui nous est repris, etc. Nous devons donc continuer à travailler sur l'efficacité de nos organisations, nos projets de développement, bien anticiper le virage ambulatoire tout en améliorant la qualité des prises en charge...

H.: Sur le volet des urgences, la rénovation que vous évoquiez ne suffit pas au regard notamment de l'activité ?

S.D.: En effet, il y a urgence sur les urgences ! C'est comme on le sait une tendance nationale lourde. Nous avons, à l'instar d'autres établissements, une augmentation permanente et significative de notre activité d'urgences adultes : une augmentation de 8% l'année dernière et +8% supplémentaire sur le premier trimestre 2018 par rapport à la même période en 2017. Cela s'explique certainement par la réorganisation de l'offre sur les quartiers sud de Marseille. Cela va nous conduire dans les mois à venir à revisiter une nouvelle fois l'organisation interne du service et à travailler beaucoup mieux sur des lits d'aval. Plus qu'une extension de mètres carrés, il y aura une nouvelle refonte des circuits, selon des profils de patients. Par exemple, des patients "debouts" mais qui doivent malgré tout faire l'objet de bilans biologiques, qui ne relèvent pas de la simple consultation. Il y a une hausse d'activité due à ce segment de prise en charge. Nous souhaitons aussi renforcer aux urgences la présence gériatrique avec des infirmiers formés aux bilans pour cette patientèle, afin de favoriser des retours à domicile précoces et d'éviter les hospitalisations inutiles.

"Il y a urgence sur les urgences ! Nous avons une augmentation permanente et significative de notre activité d'urgences adultes [...], cela va nous conduire dans les mois à venir à revisiter une nouvelle fois l'organisation interne du service"

Il y aura une tranche de travaux complémentaires probablement cette année car nous aimerions commencer le chantier urgences au second semestre. Pour l'ensemble des

travaux, nous sommes soutenus de manière forte, à hauteur de 15 M€ sur 2017-2019, par le conseil départemental des Bouches-du-Rhône, qui a une politique très volontariste de soutien aux établissements de santé et de restructuration de l'offre de soins. Parmi les autres chantiers programmés, il y a par exemple la restructuration de la néonatalogie avec des chambres mères-enfants qui devraient être disponibles fin 2018. Ou encore la création de deux salles d'intervention au bloc opératoire et sur 2018-2019 la construction d'un nouveau bloc d'endoscopie digestive et bronchique de quatre salles en mode *fast track*.

H.: Quels sont vos autres projets en cours pour étoffer l'offre dans d'autres spécialités ?

S.D.: Nous allons ouvrir cette année une activité d'oncologie en hospitalisation complète. Aujourd'hui, nous avons de la chimiothérapie mais les hospitalisations s'effectuent dans l'hôpital de manière dispersée. Or nous souhaitons que les patients soient pris en charge de manière très coordonnée. D'autre part, au sein des projets prioritaires en 2018 et outre les urgences, nous mettons en place tout un plan d'action sur la prise en charge des personnes âgées. En gériatrie, nous avons une équipe mobile, des hôpitaux de jour... et depuis plusieurs années, notamment ces deux dernières, l'hôpital a beaucoup travaillé sur le réseau de prise en charge avec les Ehpad qui collaborent avec l'hôpital, au sein du groupe Saint-Joseph (notamment trois dans le département).

"Nous mettons en place tout un plan d'action sur cette prise en charge des personnes âgées et leur parcours [...] nous travaillons sur le réseau [...], notamment avec les Ehpad qui collaborent avec l'hôpital."

Nous avons déposé en 2017 un dossier à l'ARS Provence-Alpes-Côte d'Azur pour une activité de télémédecine en dermatologie pour les Ehpad : le projet a été validé et devrait être lancé en septembre. À la rentrée également, nous ouvrirons une dizaine de lits pour l'hospitalisation complète en gériatrie, qui viendra compléter notre pôle. L'ARS a également validé une autorisation pour une unité de soins de longue durée de 60 lits, qui sera installée sur le site d'un Ehpad de notre réseau, celui de La Salette-Montval à Marseille. L'hôpital travaille aussi en lien avec l'établissement SSR Fernande-Berger dans les quartiers nord sur la prise en charge des personnes âgées polypathologiques. Depuis 2016 et au-delà de 2018, il y a ainsi tout un continuum d'actions et d'opérations pour assurer à ces personnes un parcours sans rupture."

Propos recueillis par Caroline Cordier

* Un établissement qui est géré par Ramsay Générale de Santé.

Les informations publiées par HOSPIMEDIA sont réservées au seul usage de ses abonnés. Pour toute demande de droits de reproduction et de diffusion, contacter HOSPIMEDIA (copyright@hospimedia.fr). Plus d'information sur le copyright et le droit d'auteur appliqués aux contenus publiés par HOSPIMEDIA dans la rubrique droits de reproduction.