



## Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question Isabelle Portmann / Ruedi Vonlanthen  
**HFR : certaines insuffisances**

2016–CE-90

### I. Question

Ces derniers temps, la population nous a abordés au sujet de plusieurs incidents au HFR. Cela nous incite à vous poser les questions suivantes, en particulier sur le fonctionnement du HFR Fribourg :

1. Pourquoi, dans certaines spécialités du HFR (p. ex. diabète et endocrinologie), le médecin et ses assistants ne travaillent-ils que certains après-midis et jusqu'à 17 heures ? Pour un salarié, il est souvent impossible de fixer un contrôle pendant ces heures de réception. Et le HFR est un hôpital public ? Si l'équipe médicale est débordée, il convient d'engager plus de médecins. Surtout dans des spécialités qui compteront davantage de patients à l'avenir.
2. D'aucuns nous ont aussi signalé que la salle réservée aux chimiothérapies en ambulatoire est comble. Il serait urgent de renforcer l'équipe médicale et le personnel soignant et d'améliorer l'espace à disposition.
3. Comment comptez-vous prendre en charge le nombre croissant de patients si vous fermez toujours plus de services, redimensionnez des hôpitaux performants et réduisez les effectifs ?
4. Nombre de patients remarquent que les traitements sont dispensés avec moins de minutie (ça doit aller vite !). Les médecins sont débordés, fatigués, davantage d'erreurs peuvent ainsi survenir. Quelles mesures allez-vous prendre pour faire baisser le nombre d'erreurs médicales et améliorer les traitements ?
5. Les urgences de l'Hôpital cantonal sont complètement surchargées. Des erreurs de diagnostic aux conséquences particulièrement graves se sont produites. Quelles mesures le Conseil d'Etat va-t-il ordonner pour que nous puissions compter sur des urgences opérationnelles ?
6. La population doit-elle craindre pour ses soins de santé ? Quelle est votre stratégie pour améliorer cette situation intenable ou y faire face ? Seriez-vous à nouveau disposés à agrandir et développer les hôpitaux périphériques ? Ce n'est pas l'argent le problème. Nous vous rappelons que le HFR est l'un des hôpitaux les plus chers de Suisse. Le conseil d'administration doit enfin repenser sa stratégie désastreuse et réparer les erreurs commises pour pouvoir améliorer les processus internes. L'hôpital cantonal doit en premier lieu proposer des soins médicaux de base et répondre aux besoins des patients. Faute de quoi il ne faut pas s'étonner qu'aujourd'hui déjà, plus de la moitié des personnes concernées soient hospitalisés hors canton. La population fribourgeoise paie beaucoup pour le système de santé. Tous nos concitoyens malades ont droit à une prise en charge médicale et un traitement de qualité.

Mesdames et Messieurs les Conseillers d'Etat, prenez enfin les mesures nécessaires pour que notre population puisse de nouveau avoir confiance en le HFR.

*14 avril 2016*

## II. Réponse du Conseil d'Etat

### *Remarques préliminaires*

Le Conseil d'Etat ne saurait répondre à l'ensemble des questions des députés dans la mesure où elles contiennent plusieurs affirmations non étayées, généralisant des cas non vérifiables, que tout incite à considérer comme isolés. Les réponses qui suivent s'en tiennent ainsi au fonctionnement du HFR et de ses différents services.

- 1. Pourquoi, dans certaines spécialités du HFR (p. ex., diabète et endocrinologie), le médecin et ses assistants ne travaillent-ils que certains après-midis et jusqu'à 17 heures ? Pour un salarié, il est souvent impossible de fixer un contrôle pendant ces heures de réception. Et le HFR est un hôpital public ? Si l'équipe médicale est débordée, il convient d'engager plus de médecins. Surtout dans des spécialités qui compteront davantage de patients à l'avenir.*

Il convient tout d'abord de rappeler que la mission première du HFR est d'assurer la prise en charge somatique des patient-e-s fribourgeois-e-s, prise en charge dont le volume et la complexité sont en constante augmentation. L'augmentation des besoins de prise en charge ambulatoire est particulièrement importante et continue, dans pratiquement toutes les disciplines médicales. A cela s'ajoute que le canton de Fribourg, comme la Suisse d'ailleurs, doit faire face à une pénurie de personnel qualifié dans de nombreuses spécialités médicales. Dans ce contexte particulièrement tendu, le recrutement de personnel médical supplémentaire est un défi permanent pour les hôpitaux. Le HFR cherche donc, dans les domaines concernés, des solutions et développe des collaborations avec d'autres hôpitaux ou avec des médecins installés en cabinet privé (médecins agréés). Ceci explique que des plages horaires doivent être aménagées afin de concentrer certaines consultations en fonction de la présence au HFR des spécialistes concernés. Pour le cas spécifique du service de diabétologie-endocrinologie, les rendez-vous ont lieu en règle générale entre 8 h 30 et 12 heures et 14 heures et 17 h 30. Des exceptions sont toutefois possibles sous certaines conditions, en dehors de ces heures de rendez-vous, les médecins ou le personnel soignant du service ayant encore d'autres charges, comme par exemple des interventions dans d'autres unités de soins du HFR ou des cours dispensés aux patient-e-s.

- 2. D'aucuns nous ont aussi signalé que la salle réservée aux chimiothérapies en ambulatoire est comble. Il serait urgent de renforcer l'équipe médicale et le personnel soignant et d'améliorer l'espace à disposition.*

Les besoins de prise en charge oncologique ont augmenté de manière importante ces dernières années. Le nombre de cancers diagnostiqués et les progrès importants des traitements expliquent en grande partie cette évolution. En 2011, les infrastructures du HFR Fribourg – Hôpital cantonal dédiées à l'oncologie ont été rénovées et étendues. En janvier 2016, quatre chambres d'isolement, notamment pour les cas de leucémie traités lors d'hospitalisations, ont été inaugurées et des travaux prévoyant un doublement des surfaces sont actuellement en cours et devraient se terminer d'ici la fin octobre 2016. De plus, afin de suivre l'évolution médicale actuelle, le HFR travaille à la mise en place de centres de compétences par pathologie (centre du cancer de la prostate, centre du cancer du sein, centre du cancer du côlon, etc.), notamment en collaboration avec l'Hôpital Daler, compte tenu des synergies existant entre les deux établissements dans certaines spécialités. Ces centres qui, à terme, devront répondre aux exigences d'accréditation auprès des organismes compétents, doivent permettre d'améliorer en continu le diagnostic et la prise en charge thérapeutique des patients par un traitement multidisciplinaire intégré, par le développement de parcours thérapeutiques contraignants, par la transparence des décisions et les contrôles de qualité.

A relever par ailleurs que le domaine de l'oncologie est lui aussi confronté à une pénurie de personnel médical qualifié, ce qui rend le recrutement particulièrement difficile dans ce domaine.

*3. Comment comptez-vous prendre en charge le nombre croissant de patients si vous fermez toujours plus de services, redimensionnez des hôpitaux performants et réduisez les effectifs ?*

Dans le contexte induit par le régime de financement des hôpitaux introduit par le législateur fédéral en 2012, la recherche d'efficience dans la prise en charge des patients est une des préoccupations du HFR, à savoir la prise en charge du patient de la manière la plus compétente et sûre au meilleur coût. Cela passe par des réflexions approfondies sur les flux patients et l'attribution des missions aux différents sites du HFR. Il est renvoyé ici aux résultats de ces réflexions, matérialisés par la stratégie de développement du HFR 2013-2022, communiquée en mai 2013 et soutenue tant par le Conseil d'Etat que par le Grand Conseil, et le projet de déploiement de cette stratégie (projet Polaris), communiqué en novembre 2015. Le projet Polaris est désormais entré dans sa phase de déploiement.

En ce qui concerne l'activité, il faut relever que le nombre de patients en stationnaire est resté stable, contrairement à l'activité ambulatoire qui connaît une forte augmentation (21.3 % entre 2012 et 2015). Cette augmentation de l'activité a été accompagnée par la création de nombreux nouveaux postes dans le domaine médical (+ 129.7 EPT entre 2012 et 2016) et les domaines des soins et médico-techniques/thérapeutiques (+ 76.61 EPT sur la même période) afin de répondre aux besoins croissants de prise en charge et d'assurer la qualité des soins.

*4. Nombre de patients remarquent que les traitements sont dispensés avec moins de minutie (ça doit aller vite !). Les médecins sont débordés, fatigués, davantage d'erreurs peuvent ainsi survenir. Quelles mesures allez-vous prendre pour faire baisser le nombre d'erreurs médicales et améliorer les traitements ?*

Force est de constater qu'il s'agit là d'affirmations non étayées généralisant des cas isolés, au surplus non vérifiables.

Par ailleurs, le HFR a déjà pris de nombreuses mesures en termes de qualité et de sécurité des patients, parmi lesquelles le bracelet patient, la procédure d'annonce et de suivi des incidents critiques (CIRS), le projet PROGRESS de la Fondation pour la Sécurité des Patients (check-list opératoire), la certification de plusieurs services, etc.

*5. Les urgences de l'Hôpital cantonal sont complètement surchargées. Des erreurs de diagnostic aux conséquences particulièrement graves se sont produites. Quelles mesures le Conseil d'Etat va-t-il ordonner pour que nous puissions compter sur des urgences opérationnelles ?*

S'agissant des affirmations d'erreurs de diagnostic, elles n'ont jamais été portées à la connaissance du HFR.

Partout en Suisse, le recours aux services d'urgences des hôpitaux connaît une forte augmentation, le canton de Fribourg n'échappe pas à cette règle. Ainsi, la prise en charge des urgences est certainement un des domaines ayant connu la plus forte augmentation durant ces dernières années. Par contre, aucune augmentation du nombre de cas engageant la responsabilité civile du HFR n'y a été enregistrée.

Par ailleurs, le HFR a pris des mesures afin d'absorber le flux grandissant de patients, par une amélioration du tri (mise en place de la filière 34 au HFR Fribourg – Hôpital cantonal et au HFR Riaz qui traite séparément les urgences non vitales mais qui nécessitent des examens et/ou des

investigations complémentaires ou pour lesquels la prise en charge peut être différée) et le développement des infrastructures (HFR Fribourg – Hôpital cantonal, HFR Riaz et HFR Meyriez-Murten). Un nouveau projet de réaménagement et d'agrandissement des urgences du HFR Fribourg – Hôpital cantonal vient par ailleurs d'être accepté par le Conseil d'administration. L'équipe qui s'occupe des différents services d'urgences du HFR s'engage avec compétences et des mesures pour garantir la qualité ont été prises.

6. *La population doit-elle craindre pour ses soins de santé ? Quelle est votre stratégie pour améliorer cette situation intenable ou y faire face ? Seriez-vous à nouveau disposés à agrandir et développer les hôpitaux périphériques ? Ce n'est pas l'argent le problème. Nous vous rappelons que le HFR est l'un des hôpitaux les plus chers de Suisse. Le conseil d'administration doit enfin repenser sa stratégie désastreuse et réparer les erreurs commises pour pouvoir améliorer les processus internes. L'Hôpital cantonal doit en premier lieu proposer des soins médicaux de base et répondre aux besoins des patients. Faute de quoi il ne faut pas s'étonner qu'aujourd'hui déjà, plus de la moitié des personnes concernées soient hospitalisés hors canton. La population fribourgeoise paie beaucoup pour le système de santé. Tous nos concitoyens malades ont droit à une prise en charge médicale et un traitement de qualité.*

Le Conseil d'Etat estime que cette question est de nature polémique. Il n'entend pas dès lors mettre en cause toutes les réflexions stratégiques menées et les efforts importants déployés par le HFR durant ces dernières années en vue d'assurer la meilleure prise en charge possible des patient-e-s fribourgeois-e-s. Il est renvoyé ici à nouveau aux résultats des réflexions stratégiques menées par l'établissement, matérialisés par la stratégie de développement du HFR 2013-2022 et le projet de déploiement de cette stratégie (projet Polaris), lesquels ont l'appui du Conseil d'Etat. Comme cela a été communiqué à plusieurs reprises, le HFR entend suivre, avec le soutien du Conseil d'Etat, le cap défini dans le cadre de sa stratégie de développement. Cette stratégie prévoit un centre de soins complexes entouré d'une couronne de sites de soins aigus de proximité, de réadaptation, d'urgences et/ou de permanences. Cette stratégie est d'ailleurs la seule à même de maintenir la place du HFR dans le paysage hospitalier Suisse, entre les deux pôles universitaires de Berne et Lausanne, et de garantir à la population fribourgeoise un accès à des soins de qualité.

3 octobre 2016