Réorganisation des blocs opératoires et des Urgences

Spécialité-Chirurgie-Générale-01

La crise du nouveau coronavirus accélère la mise en œuvre de la stratégie 2030 de l'hôpital fribourgeois (HFR) : les blocs opératoires et les Urgences seront réorganisés pour développer les activités ambulatoires et accroître l'efficience. La centralisation de toutes les opérations sur le site de Fribourg reste l'objectif fixé par la stratégie. Pour décharger ce dernier, les interventions ambulatoires reprendront temporairement à l'HFR Riaz au plus tard début 2021 dans l'attente de la mise en place des structures nécessaires à l'aménagement d'un centre opératoire ambulatoire sur le site de Fribourg. L'activité opératoire cessera à l'HFR Tafers. Les Urgences de Riaz seront transformées définitivement en permanence, tandis que celles de Tafers rouvriront temporairement 24 heures sur 24. Ces mesures garantissent la sécurité des soins médicaux à l'avenir et visent à en améliorer la qualité.

La pandémie de coronavirus et la décision du Conseil fédéral à la mi-mars de suspendre avec effet immédiat les interventions non urgentes ont entraîné la suspension de l'activité opératoire sur les sites de Riaz et de Tafers, ainsi que la concentration des opérations à l'HFR Fribourg – Hôpital cantonal. En parallèle, les Urgences de Riaz et de Tafers ont été fermées la nuit. Avec la levée des restrictions se pose la question de la reprise des interventions chirurgicales. En raison de la « situation extraordinaire » et après une analyse approfondie, le Conseil d'administration a maintenant pris des décisions importantes sur l'avenir des blocs opératoires et des services des urgences conformément à la stratégie 2030. L'HFR franchit ainsi une nouvelle étape importante sur la voie de l'HFR de demain.

Reprise de l'exploitation des salles d'opération de l'HFR Riaz pour les interventions ambulatoires et réouverture des Urgences à l'HFR Tafers la nuit

L'activité opératoire actuelle sur trois sites sera réorganisée : à l'HFR Tafers, l'activité des blocs opératoires cesse, à l'exception des examens endoscopiques.

L’HFR Riaz réouvre les blocs opératoires pour une activité exclusivement ambulatoire le plus rapidement possible (début 2021) afin de décharger l’HFR Fribourg – Hôpital cantonal. Les interventions ambulatoires seront maintenues à Riaz jusqu’à la centralisation de l’ensemble de l’activité chirurgicale – stationnaire comme ambulatoire – sur le site de Fribourg et la mise en place d’un centre opératoire ambulatoire cantonal – un objectif important de la stratégie 2030. La reprise temporaire de la chirurgie ambulatoire à Riaz entraîne la rénovation des salles d’opération ainsi que des mesures d’aménagement.

Le service des urgences de l’HFR Riaz, fermé la nuit depuis la mi-mars en raison de la crise du nouveau coronavirus, sera transformé en une permanence avec des horaires étendus de 7 heures à 22 heures (au plus tard au 1er septembre), tandis qu’à l’HFR Tafers, les Urgences rouvriront 24 heures sur 24 le plus rapidement possible (début 2021). L’HFR offre ainsi à la population germanophone un accès à l’hôpital de jour comme de nuit, parallèlement au service des urgences du site de Fribourg pour la population francophone. Cette organisation sera maintenue jusqu’à ce que la transformation des sites périphériques en centres de santé, prévue par la stratégie, soit plus avancée.

Avec ces mesures, l’HFR entend s’aligner sur la stratégie 2030 qui vise, entre autres, le développement des activités ambulatoires, une présence régionale, l’amélioration des résultats financiers, et la focalisation sur le développement de ses principales missions. La sécurité et la qualité des soins médicaux demeurent au centre de la réorganisation des blocs opératoires et des services des urgences. L’HFR s’engage à fournir des prestations aux patients à proximité de leur domicile, dans la mesure du possible. Les consultations de la chirurgie générale et de la chirurgie orthopédique à l’HFR Riaz et à l’HFR Tafers seront par exemple maintenus, voire étendus.

Différents facteurs sont décisifs pour ces décisions, devenues nécessaires suite à la crise sanitaire :

1. **Blocs opératoires sous-exploités**

Le taux d’occupation des 17 salles d’opération des trois sites de Fribourg, Riaz et Tafers est trop faible par rapport à la valeur de référence ; les pertes par cas sur les sites de Riaz et de Tafers sont environ deux fois plus élevées qu’à Fribourg dans les spécialités de chirurgie générale et de chirurgie orthopédique.

2. **Manque d’efficience d’une structure opératoire sur trois sites**

Une structure opératoire sur trois sites nuit à une gestion efficiente et entraîne des frais de personnel élevés. Dans le cas de la chirurgie orthopédique, la comparaison avec d'autres hôpitaux indique un nombre de médecins supérieur à la moyenne à tous les niveaux, des médecins-assistants aux médecins-chefs. Conséquences : le potentiel existant ne peut pas être pleinement exploité, le service de garde 24 heures sur 24 pose de grands défis aux médecins et la collaboration est entravée. Le recrutement de médecins-assistants qualifiés s'avère également difficile. Selon les experts, les processus ambulatoires et stationnaires doivent être clairement séparés pour garantir une qualité suffisante pour les patients. L'HFR réalise actuellement des opérations ambulatoires sur trois de ses sites dans une configuration stationnaire et enregistre, de ce fait, une perte de 9 millions de francs par an rien que pour la chirurgie générale et la chirurgie orthopédique.

3. **Pénurie de personnel**

La situation du personnel des blocs opératoires est tendue en raison des retraites anticipées déjà annoncées ainsi que des démissions et des absences pour cause de maladie à la suite de la pandémie de coronavirus. La pénurie qui règne en outre sur le marché du travail ne favorise pas le recrutement de personnel de bloc opératoire spécialisé.

4. **Faible occupation des Urgences la nuit**

Les Urgences de l'HFR Riaz et de l'HFR Tafers sont peu fréquentées la nuit : en 2019, Riaz a accueilli en moyenne 8 patients, Tafers 4 par nuit. D'autres facteurs comme l'augmentation des exigences en matière de certification et la charge du travail de nuit pour le personnel s'opposent au maintien de l'activité nocturne. Grâce aux progrès de la médecine, ce n'est pas la proximité d'un hôpital qui est déterminante pour la sécurité des patients, mais une prise en charge optimale au bon endroit : en cas d'urgence, il est crucial que le patient soit immédiatement transféré en ambulance dans un hôpital spécialisé, sans détour par un établissement plus petit où aucun spécialiste n'est disponible 24 heures sur 24.

Le Conseil d'administration a analysé diverses options et sites pour la mise en place de l'activité opératoire ambulatoire. Le site de Fribourg est partiellement surchargé par les activités quotidiennes. Même en étendant ses heures d'ouverture, la capacité totale ne pourrait pas être assurée en l'absence de réserve disponible. Une partie des interventions chirurgicales doit donc être externalisée sur un site périphérique jusqu'à ce qu'un centre opératoire ambulatoire soit établi à Fribourg. Le choix de Riaz s'explique par une activité

opératoire presque deux fois plus élevée qu'à Tafers, davantage de ressources humaines disponibles et un bassin de population plus important. La chirurgie ambulatoire continuera d'être pratiquée à Fribourg, ce qui permettra aux patients germanophones d'avoir accès à une médecine de qualité près de chez eux.

Grâce à ces mesures, l'HFR consolide son activité opératoire et favorise une exploitation plus efficiente sans compromis en termes de qualité et de sécurité de ses prestations.

Quelques chiffres-clés

Nombre de salles d'opération

HFR Tafers	3
HFR Riaz	4
HFR Fribourg - Hôpital cantonal	9+1

Nombre moyen de patients aux services des urgences de Riaz / Tafers la nuit (22 h - 8 h, avant la crise sanitaire)

HFR Tafers	4
HFR Riaz	8

Dans ¾ des cas, il ne s'agit pas de cas graves ou ayant entraîné une hospitalisation. Autrement dit, les cas graves peuvent être transférés directement à Fribourg en ambulance.

Taux d'occupation des salles d'opération

HFR Tafers	38%
HFR Riaz	36%
HFR Fribourg - Hôpital cantonal	44%
Valeur de référence	50-70%

Nombre d'opérations en 2019 (chirurgie et orthopédie)

HFR Tafers (hors endoscopie)	1'372
HFR Riaz	2'308
HFR Fribourg - Hôpital cantonal	10’919

Service de communication
Professionnels de la santé
Étiquettes
Stratégie
Bloc opératoire
Urgences