



Intervention parlementaire

Réponse du Conseil-exécutif

N° de l'intervention :	289-2024
Type d'intervention :	Interpellation
Motion ayant valeur de directive :	Non
N° d'affaire :	2024.GRPARL.109
Déposée le :	05.12.2024
Motion de groupe :	Non
Intervention de l'organe du GC :	Non
Déposée par :	Gerber (Schüpfen, Le Centre) (porte-parole) Reinhard (Thun, PLR) Josi (Wimmis, UDC)
Cosignataires :	5
Urgence demandée :	Oui
Urgence accordée :	06.03.2025
N° d'ACE :	431/2025 du 30 avril 2025
Direction :	Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration
Classification :	Non classifié

Où en sont les mesures d'assainissement financier du groupe de l'Île ?

Le récent emprunt de 250 millions de francs émis par la Fondation de l'Île devrait accorder au groupe de l'Île un bref répit sur le plan financier. Mais à moyen terme, il faut que les mesures engagées produisent les effets escomptés.

Le Conseil-exécutif est prié de répondre aux questions suivantes :

- Où en sont les mesures d'assainissement financier du groupe de l'Île ? En particulier :
 - Quand le seuil de rentabilité sera-t-il atteint ?
 - Quand peut-on s'attendre à ce que le groupe de l'Île redevienne rentable ?
 - Quand atteindra-t-il une marge d'EBITDA d'au moins 8,5 %, marge qui est nécessaire à long terme ?
 - Le canton de Berne prévoit-il des mesures de soutien complémentaires ?
- Ne faudrait-il pas modifier la stratégie d'entreprise du groupe de l'Île ?
- Comment les principes du modèle de soins intégrés 4+ sont-ils mis en œuvre ? Quid du hub de l'Île (université), quels sont retours ? (On a pu lire dans les médias que des hôpitaux régionaux coopèrent avec des hôpitaux privés.)

Motivation de l'urgence : il ressort d'un communiqué de presse que les mesures d'assainissement financier du groupe de l'Île, requises de toute urgence, ont été engagées. Une réponse rapide à ces questions s'impose.

Réponse du Conseil-exécutif

À l'instar de nombreux hôpitaux en Suisse, le groupe de l'Île (Insel Gruppe AG) traverse actuellement une période exigeante sur le plan financier. Outre la situation tarifaire généralement difficile et la pénurie de personnel qualifié, d'autres raisons spécifiques au groupe de l'Île peuvent être invoquées : ce dernier a consenti de nombreux investissements ces dernières années, non seulement pour la réalisation de son nouveau bâtiment principal, mais aussi pour sa transformation numérique (nouveau système d'information clinique Epic, notamment). Le groupe de l'Île a donc enregistré une perte de 80 millions de francs en 2022. Étant donné qu'un déficit était attendu pour 2023 également, diverses mesures d'économie drastiques ont été décidées durant l'hiver 2022/2023, notamment la fermeture du site de Münsingen au 30 juin 2023 et de celui de Tiefenau au 31 décembre de la même année. Pendant la première année, ces mesures ont principalement entraîné un manque à gagner et la mise en place de plans sociaux.

Au cours des premiers mois de l'exercice 2024, le groupe de l'Île a enregistré une forte baisse de son chiffre d'affaires qui, rétrospectivement, était en partie due à l'introduction du système Epic, laquelle a mobilisé beaucoup de ressources. Cette diminution du chiffre d'affaires a conduit d'une part à la mise en place d'un programme d'assainissement prévoyant des mesures d'augmentation de la productivité et de l'efficacité et, d'autre part, à une réduction des investissements ainsi qu'à des mesures d'économies sur les frais de personnel. Il a également été décidé de contrôler sur le long terme le portefeuille de prestations.

Le Conseil-exécutif a été et restera en contact étroit avec la direction du groupe de l'Île. Il se réunit avec son conseil d'administration au moins deux fois par an, en juin et en décembre. La situation financière a été systématiquement abordée lors des derniers entretiens périodiques. Durant sa dernière réunion avec le comité d'administration, qui a eu lieu le 26 juin 2024, le Conseil-exécutif a une nouvelle fois reçu des informations sur la situation financière du groupe de l'Île ainsi que sur l'évolution attendue. Il a adopté sur cette base des mesures d'accompagnement et de reporting.

Le deuxième semestre 2024 a connu une évolution positive et les performances se sont améliorées. Dans le même temps, le programme d'assainissement du groupe de l'Île a été développé et actualisé par le conseil d'administration, puis porté à la connaissance du Conseil-exécutif par courrier du 10 février 2025. Il en ressort que des contributions de restructuration cantonales ne sont pas nécessaires en 2025 pour atteindre les objectifs financiers de l'assainissement opérationnel.

Le Conseil-exécutif prend position comme suit aux questions posées :

1. *Où en sont les mesures d'assainissement financier du groupe de l'Île ? En particulier :*
 - a. *Quand le seuil de rentabilité sera-t-il atteint ?*
 - b. *Quand peut-on s'attendre à ce que le groupe de l'Île redevienne rentable ?*
 - c. *Quand atteindra-t-il une marge d'EBITDA d'au moins 8,5 %, marge qui est nécessaire à long terme ?*

Les mesures adoptées produisent déjà des premiers effets, selon le groupe de l'Île. Ce dernier s'attend à un déficit bien plus faible en 2024 qu'en 2023¹. Dans le secteur hospitalier, la perte annuelle 2024 a pu être réduite à 51 millions de francs grâce au bénéfice de 20 millions de francs réalisé durant le deuxième semestre².

¹ Les comptes consolidés du groupe de l'Île ne sont pas encore disponibles.

² Voir le communiqué de presse du 13 février 2025 du groupe de l'Île « Une année 2024 pleine de défis avec une tendance à la hausse », disponible sous : [Communiqué de presse du 13 février 2024](#), consulté pour la dernière fois le 24 février 2025.

En 2026 ou au plus tard en 2027, le groupe de l'Île se retrouvera à nouveau dans les chiffres noirs et atteindra une marge EBITDA de 8,5 %.

d. Le canton de Berne prévoit-il des mesures de soutien complémentaires ?

Le groupe de l'Île n'a soumis aucune demande de soutien au canton.

L'indemnisation des formations postgrades en médecine et en pharmacie ainsi que des prestations ambulatoires des cliniques pédiatriques du canton de Berne sera augmentée à partir de 2026. Cette hausse des contributions, qui a été annoncée en septembre 2024 par le Conseil-exécutif et vise à améliorer les conditions-cadres des hôpitaux répertoriés, bénéficiera également au groupe de l'Île, pour autant qu'elle soit validée par le Grand Conseil. Compte tenu de la déclaration de planification concernant le budget 2025, le Conseil-exécutif a en outre demandé par l'ACE 59/2025 du 29 janvier 2025 d'augmenter ces indemnisations dès l'exercice 2025. Les crédits budgétaires requis, dont certains à l'intention du Grand Conseil, ont été adoptés dans l'intervalle et la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI) prépare les modifications d'ordonnances correspondantes.

2. Ne faudrait-il pas modifier la stratégie d'entreprise du groupe de l'Île ?

Le groupe de l'Île remanie actuellement sa stratégie d'entreprise et analyse par la même occasion son portefeuille de prestations pour pouvoir davantage se concentrer sur certaines d'entre elles, ce que le Conseil-exécutif salue. Par ailleurs, en raison des difficultés financières, de nouveaux aspects se sont ajoutés à la stratégie d'entreprise et une plus grande priorité a été accordée à son remaniement. Des résultats sont attendus pour l'été 2025.

3. Comment les principes du modèle de soins intégrés 4+ sont-ils mis en œuvre ? Quid du hub de l'Île (université), quels sont retours ? (On a pu lire dans les médias que des hôpitaux régionaux coopèrent avec des hôpitaux privés.)

Le modèle 4+ constitue pour le canton de Berne un objectif stratégique visant à développer des unités régionales plus grandes, au sein desquelles l'émergence de réseaux de soins offrant une prise en charge intersectorielle intégrée doit être favorisée grâce à une coopération étroite et coordonnée entre tous les acteurs. Les régions du modèle 4+ sont tout particulièrement déterminantes pour la planification des soins et le maintien de la couverture en soins au moyen de mandats et de contrats de prestations. Dans ce contexte, l'Hôpital universitaire de l'Île fait office de « hub central » pour les soins aigus somatiques dans le canton de Berne, c'est-à-dire qu'il assume un rôle de premier plan. Les prestations de la médecine hautement spécialisée font elles aussi l'objet d'une concentration accrue : dans le canton de Berne, elles sont de plus en plus exclusivement attribuées au groupe de l'Île ou aux sites de son hôpital universitaire.

Le canton a posé plusieurs jalons dans le cadre de la mise en œuvre du modèle 4+ et sensibilise depuis plusieurs années déjà les fournisseurs de prestations à la nécessité de coopérer et de coordonner leurs offres (voir à ce sujet la réponse du Conseil-exécutif à l'interpellation 285-2024 Gasser « Pour une mise en œuvre rapide du modèle 4+ »). Les possibilités de pilotage du Conseil-exécutif sont cependant restreintes.

Plusieurs hôpitaux échangent déjà les uns avec les autres et avec le groupe de l'Île pour examiner comment certains services (informatiques, par exemple) pourraient être fournis en commun à l'avenir, ce qui favoriserait l'émergence de synergies. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que le libre choix de l'hôpital s'applique.

Le Conseil-exécutif estime que des mesures supplémentaires doivent être prises, notamment pour coordonner l'offre dans les différentes régions de soins. Il s'agit en effet de maintenir la couverture en soins dans ces régions et d'éviter que les prestations spécialisées soient uniquement proposées dans la ville de Berne.

Destinataire

– Grand Conseil