



Intervention parlementaire

Réponse du Conseil-exécutif

N° de l'intervention :	285-2024
Type d'intervention :	Interpellation
Motion ayant valeur de directive :	Non
N° d'affaire :	2024.GRPARL.104
Déposée le :	05.12.2024
Motion de groupe :	Non
Intervention de l'organe du GC :	Non
Déposée par :	Gasser (Ostermundigen, PVL) (porte-parole) Zimmerli (Bern, PLR) Michel (Schattenhalb, UDC) Kocher Hirt (Worben, PS) Eigenmann (Bern, Le Centre) de Meuron (Thun, Les VERT-E-S) Gerber (Schüpfen, Le Centre) Roulet Romy (Malleray, PS)
Cosignataires :	0
Urgence demandée :	Oui
Urgence accordée :	06.03.2025
N° d'ACE :	430/2025 du 30 avril 2025
Direction :	Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration
Classification :	Non classifié

Pour une mise en œuvre rapide du modèle 4+

La stratégie partielle « Soins intégrés » présente la vision du Conseil-exécutif pour des soins organisés en quatre régions (modèle 4+). Il est prévu que dans chaque région, plusieurs réseaux de soins différents assurent la prise en charge de la population. Le modèle implique de donner un rôle de premier plan aux hôpitaux qui coordonnent les réseaux au sein de leur région. Par ailleurs, la coordination du parcours de soins de la patientèle incombera aux prestataires de soins ambulatoires.

Le modèle 4+ apporte des réponses à de nombreux défis actuels en matière de couverture de soins dans le canton de Berne. Sa mise en œuvre permettrait de renforcer et de garantir à long terme la sécurité et la qualité des soins. Le Conseil-exécutif en a déjà posé les premiers jalons. Les autrices et les auteurs de la présente interpellation estiment qu'il convient de placer cette mise en œuvre en tête des priorités.

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

1. Quels sont les jalons déjà posés dans la mise en œuvre du modèle 4+ de soins intégrés ?
2. Quelles sont les prochaines étapes mises à l'agenda par le canton ?

3. Comment le canton soutient-il les prestataires qui tentent de comprendre et de s'approprier le rôle qui leur a été assigné dans le modèle 4+ de soins intégrés ?
4. En termes de ressources humaines au sein de la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration du canton de Berne (DSSI), combien de pourcentages de postes sont-ils exclusivement consacrés aux tâches stratégiques dans le domaine des soins de santé, en particulier au développement du modèle 4+ ?

Motivation de l'urgence : le modèle 4+ constitue la réponse à de nombreuses problématiques liées à la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur de la santé auxquelles le canton est confronté en ce moment. Les multiples interventions sur la question de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans la médecine de premier recours montrent l'urgence de la question.

Réponse du Conseil-exécutif

Le modèle 4+ du canton de Berne constitue un objectif stratégique visant l'établissement d'entités régionales plus grandes qui encouragent une prise en charge intersectorielle intégrée renforcée, soit une collaboration étroite et coordonnée. Les régions de soins du modèle 4+ permettent notamment de garantir que les prestations de soins reposent sur des mandats ou des contrats de prestations tenant compte de la situation géographique.

Avec la stratégie partielle Soins intégrés¹, le canton de Berne a fixé l'objectif stratégique à atteindre jusqu'en 2035. Elle repose sur un modèle échelonné de prise en charge fonctionnant en réseau, qui mise sur la concentration des prestations spécialisées et une décentralisation des soins de base, et contient également des mesures pour mettre en œuvre les soins intégrés dans les régions du modèle 4+. La feuille de route de la stratégie partielle indique comment le canton prévoit de traiter les domaines d'action au cours des prochaines années.

Cependant, ce sont avant tout les fournisseurs de prestations qui doivent mettre en œuvre les soins intégrés. Il s'agit par exemple de promouvoir la collaboration entre les services, d'établir des normes de traitement communes, d'encourager les équipes interprofessionnelles ou d'exploiter des systèmes informatiques compatibles.

Le canton de Berne n'a quant à lui qu'une influence limitée sur les activités des prestataires de soins. Parallèlement à l'attribution des mandats ou des contrats de prestations, il peut toutefois promouvoir les soins intégrés en développant des objectifs stratégiques, en menant des projets pilotes ou en octroyant des financements supplémentaires. En tant que propriétaire de différents hôpitaux, il peut en outre communiquer ses attentes lors des entretiens périodiques et nommer l'organe de direction stratégique. Le canton de Berne met d'ores et déjà à profit ce potentiel d'influence.

Question 1

Quels sont les jalons déjà posés dans la mise en œuvre du modèle 4+ de soins intégrés ?

D'ici fin 2025, l'Office de la santé (ODS) de la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration (DSSI) aura élaboré les stratégies partielles mettant en œuvre la stratégie de la santé 2020-2030 du canton de Berne². Il est tenu compte du modèle 4+ et des réflexions qui découlent des soins intégrés dans chacune d'elles. En effet, celles-ci définissent toutes des mesures liées au développement d'une mise en réseau renforcée (au niveau régional), à l'intensification de la coopération ou à l'exploitation de systèmes qui se recoupent.

¹<https://www.be.ch/dssi> > Thèmes > Santé > Politique sanitaire > Stratégie de la santé > Stratégie partielle Soins intégrés (PDF)

²<https://www.be.ch/dssi> > Thèmes > Santé > Politique sanitaire > Stratégie de la santé (lien)

Dans le domaine des services d'aide et de soins à domicile, la DSSI a réorganisé les périmètres applicables aux contrats de prestations portant sur la garantie de la couverture des besoins 2026-2029 en se basant sur le modèle 4+. Les nouvelles régions jettent les bases d'une collaboration renforcée et de la promotion des soins intégrés. L'appel d'offres correspondant a été publié le 13 janvier 2025 sur la plateforme simap.ch³.

Dans le domaine du sauvetage, le modèle 4+ constitue désormais une ligne directrice et a été appliqué aux régions de sauvetage existantes. À l'avenir, un contrat de prestations ne sera conclu qu'avec un unique service de sauvetage par région. Dans ce contexte, les services de sauvetage des centres hospitaliers régionaux (CHR) Spital Emmental AG et Spital Region Oberaargau AG ont fusionné pour devenir « Rettungsdienst Emmental Oberaargau AG ». Dans la région de l'Oberland bernois également, un organisme responsable commun a été mis sur pied, permettant à « Rettungsdienst Berner Oberland » de voir le jour, qui regroupe les services de sauvetage des CHR fmi AG et STS AG. Les travaux de regroupement n'ont pas encore débuté dans les régions de soins du modèle 4+ restantes.

S'agissant des soins somatiques, des efforts sont actuellement déployés dans l'ensemble des régions de soins du modèle 4+, et ce afin de faire progresser la mise en réseau, que ce soit par le biais de coopérations et de partenariats ou de réseaux de soins concrets. Dans la région Biel/Bienne-Seeland – Jura bernois, la DSSI s'engage depuis début 2024 en versant au Réseau de l'Arc SA des contributions visant à éviter des séjours en hôpital. Le nouveau modèle de soins en réseau et la prestation hospital@home ont permis, grâce au financement par membre (*capitation*), de faire baisser le nombre de ces séjours. Dans le cadre de la poursuite de l'exploitation du site hospitalier de Zweisimmen par le CHR STS AG, la DSSI prévoit de verser une contribution substantielle au réseau de soins intégrés de l'Oberland bernois. Le développement d'un réseau de santé à Zweisimmen a déjà été soutenu financièrement par la DSSI avant 2024. À partir de 2025, un soutien sera apporté à la création d'un réseau de soins intégrés dans la région Emmental – Haute-Argovie. En outre, la DSSI étudie actuellement d'autres demandes de soutien pour ces deux régions. Enfin en 2024, la DSSI a financé un mandat visant l'accompagnement des entretiens de coordination de l'offre entre les fournisseurs de soins en vue d'éventuelles adaptations structurelles dans la région Emmental – Haute-Argovie.

Les soins de base ambulatoires ont quant à eux bénéficié d'une participation au financement initial de l'avant-projet « Sprechzimmer+ Berner Oberland »⁴ de la part de la DSSI, lequel a pour but d'améliorer l'accès à la médecine de premier recours dans l'Oberland bernois, services d'urgence compris, et de contribuer au système de santé interprofessionnel dans le contexte des soins intégrés. Ce modèle de pratique innovant sera mis en place dans une région dans laquelle l'offre est insuffisante.

Conformément à la stratégie partielle Soins intégrés, les hôpitaux assument une fonction centrale dans la coordination des réseaux de soins. Au cours des dernières années, la DSSI et ses partenaires ont développé cette fonction, ainsi que l'interface avec le secteur ambulatoire, dans le domaine des soins d'urgence. Afin de garantir les services d'urgence assurés durant les week-ends et les jours fériés par les médecins de famille et de décharger ces derniers, les ressources des hôpitaux sont désormais utilisées⁵.

Dans le domaine de la psychiatrie, la DSSI a réalisé en 2024 un sondage portant sur les soins psychiatriques (régionaux) auprès des cliniques psychiatriques bernoises, afin de servir de base à la prochaine planification des soins et de répondre à la motion 058-2024 Michel (Schattenhalb, UDC) « Il est temps d'élaborer un rapport exhaustif sur les soins psychiatriques

³<https://www.simap.ch/de/project-detail/ac725bf3-efa6-4b45-a660-ba5c584d7a0c?lang=fr>

⁴ Voir la base de données de la plateforme du développement régional en Suisse (regiosuisse) : [lien](#)

⁵ Voir le communiqué de presse de la DSSI : <https://www.be.ch/dssi/> > Actualités > Communiqués > Communiqué de presse de 2 octobre 2024 : Service d'urgence par des médecins de famille : collaboration avec l'hôpital de l'Emmental ([lien](#))

dans le canton de Berne »⁶. Le but de ce sondage, qui tient compte du modèle 4+, est de déterminer les forces et les faiblesses des soins psychiatriques et les mesures à prendre. Les résultats feront l'objet de discussions entre les acteurs de la psychiatrie du canton de Berne en 2025 et seront intégrés à la stratégie partielle Soins somatiques et psychiatriques, réadaptation.

Question 2

Quelles sont les prochaines étapes mises à l'agenda par le canton ?

Les entretiens de coordination de l'offre entre les CHR Spital Emmental AG et SRO AG vont se poursuivre en 2025 dans la région Emmental – Haute-Argovie. La DSSI accompagne ce processus et prévoit de mandater une personne externe pour la médiation.

En ce qui concerne les soins résidentiels de longue durée, les régions de planification des établissements médico-sociaux ont été adaptées pour tenir compte du modèle 4+ tel qu'exposé dans la stratégie partielle Soins de longue durée (ambulatoires et résidentiels). En cours d'élaboration jusqu'à fin 2025, cette dernière prévoit différentes mesures qui contribueront de manière indirecte à la promotion des soins intégrés.

La stratégie partielle Soins palliatifs, qui sera également finalisée d'ici fin 2025, vise à établir un modèle échelonné de prise en charge dans les régions des soins du modèle 4+. L'idée est que chaque région soit dotée, au minimum, d'un hôpital avec un service de soins palliatifs spécialisés et d'une équipe mobile en soins palliatifs. Les soins palliatifs généraux doivent en revanche être accessibles dans le cadre des soins de base, à proximité des patientes et des patients. Ce faisant, il est impératif que les fournisseurs de prestations résidentielles et ambulatoires travaillent en étroite collaboration.

Question 3

Comment le canton soutient-il les prestataires qui tentent de comprendre et de s'approprier le rôle qui leur a été assigné dans le modèle 4+ de soins intégrés ?

Le canton utilise les canaux d'échange existants avec les fournisseurs de prestations afin d'éclaircir les questions en lien avec la mise en œuvre des soins intégrés et du modèle 4+, par exemple lors des séances du groupe de travail spécial Santé de la DSSI ou de la rencontre 2024 avec les hôpitaux répertoriés bernois.

En sa qualité de propriétaire, le canton s'entretient régulièrement avec les différents organes de direction stratégique des établissements hospitaliers dans lesquels il a une participation. La mise en œuvre du modèle 4+ est traitée en priorité durant les entretiens périodiques. Par ailleurs, pour encourager la collaboration et la mise en œuvre du modèle 4+, la DSSI est prête à nommer des membres du conseil d'administration des hôpitaux dont il est actionnaire de telle sorte que les conseils d'administration aient une composition identique ou similaire. Pour ce faire, les hôpitaux doivent toutefois déposer une demande à la DSSI, qui examine ensuite au cas par cas la situation et la pertinence d'une représentation mutuelle.

De plus, le canton met à disposition une enveloppe annuelle de trois millions de francs pour la mise en œuvre de projets pilotes innovants qui contribuent à renforcer les soins intégrés, sur la base du crédit-cadre 2024–2027 concernant les autres contributions au sens de la LSH⁷.

⁶ Voir la réponse à la motion 058-2024 Michel (ACE 695/2024) : [lien](#)

⁷ Voir le crédit-cadre 2024–2027 concernant les autres contributions au sens de la loi du 13 juin 2013 sur les soins hospitaliers (LSH ; RSB 812.11) : [ACE 237/2023](#), [ACE 238/2023](#) et [ACE 1266/2022](#)

Question 4

En termes de ressources humaines au sein de la Direction de la santé, des affaires sociales et de l'intégration du canton de Berne (DSSI), combien de pourcentages de postes sont-ils exclusivement consacrés aux tâches stratégiques dans le domaine des soins de santé, en particulier au développement du modèle 4+ ?

Les missions de plusieurs services spécialisés de la DSSI se recoupent quant au développement stratégique de la couverture en soins, bien qu'elles aient toutes des priorités différentes^{8, 9}. Cependant, aucun poste n'est exclusivement dédié à cette thématique, ni au déploiement du modèle 4+.

Le secrétariat général de la DSSI assure les tâches qui sont en lien avec la conduite, le pilotage et la surveillance des participations du canton aux hôpitaux. Par exemple, il est responsable des stratégies de propriétaire pour les CHR et les cliniques psychiatriques régionales¹⁰ et prépare les décisions à l'intention du Conseil-exécutif qu'il représente en tant que propriétaire. Ainsi, le département dédié du Secrétariat général s'occupe des questions stratégiques liées au développement de ces établissements hospitaliers et à l'évolution de ces derniers au sein de leur région de soins respective.

La division Contrats de prestations et modèles de financement de l'ODS est notamment chargée d'examiner les demandes de financement des prestations de soins intégrés pour les hôpitaux bernois répertoriés conformément aux articles 63 et 64 LSH. À ce titre, la division se penche actuellement sur la poursuite du développement de la couverture en soins régionale, en particulier du point de vue du financement.

La division Planification des soins, quant à elle, élabore les planifications des besoins dans les domaines ambulatoires et hospitaliers. Elle gère les listes des hôpitaux et des établissements médico-sociaux répertoriés du canton de Berne et peut également lancer des projets pilotes.

Dans l'ensemble, plusieurs collaboratrices et collaborateurs de la DSSI sont concernés par les travaux en lien avec les soins intégrés et le modèle 4+. Au quotidien, les tâches et missions correspondantes s'avèrent ciblées et ponctuelles. Les ressources cumulées investies dans ces domaines d'activité ne peuvent pas être quantifiées en pourcentages de poste. Il en va de même pour les décisions stratégiques visant à poursuivre le développement de la couverture en soins.

Toutes les activités de la DSSI s'axent sur le modèle 4+. La responsabilité du déploiement et de la mise en œuvre de ce modèle n'incombe pas à certains postes uniquement, mais constitue une tâche transversale à laquelle toutes les divisions participent.

Destinataire

– Grand Conseil

⁸ Pour de plus amples informations sur l'organisation de la DSSI, voir [lien](#)

⁹ Pour de plus amples informations sur les missions de l'ODS, voir [lien](#)

¹⁰ Pour de plus amples informations sur les participations du canton et les stratégies de propriétaire : <https://www.be.ch/fin> > Thèmes > Finances > Controlling des participations ([lien](#))