

## MES SOUVENIRS DE CHIRURGIEN À L'HOPITAL POURTALES

### Premier assistant

C'est en avril 1949 après sept ans d'assistance dont trois ans et demi en chirurgie chez le Professeur Decker à Lausanne que je revins comme Premier assistant à l'Hôpital Pourtalès. J'apportais avec moi des notions nouvelles de chirurgie thoracique qu'Andreas Naef avait introduites dans le service du Professeur Decker après un stage aux USA. Le Docteur DuPasquier avait déjà fait de la chirurgie thoracique mais c'était en anesthésie locale pour que le patient puisse continuer à respirer. Les Américains avaient mis au point les anesthésies en circuit fermé avec intubation trachéale et une table d'opération sur laquelle on pouvait mettre l'opéré sur le ventre. Cette table fut confectionnée par notre "serrurier" : Monsieur Favre selon mes indications.

Pour cette chirurgie thoracique, il fallait disposer de transfusions sanguines. Le Docteur DuPasquier organisa une "banque de sang" : Quand une grosse opération était en vue, nous demandions au futur opéré de convoquer à l'Hôpital les membres de sa famille pour donner leur sang. Les sangs récoltés n'étaient pas tous compatibles avec le futur opéré mais ils enrichissaient la banque de bouteilles qui seraient utiles à d'autres opérés.

Cette banque de sang devint un centre de transfusion sanguine logé à la Maternité et dirigé par Madame la Doctoresse Gueissaz. Ce centre de transfusion fut patronné par la Croix Rouge et resta de nombreuses années à la Maternité ce qui nous assurait une grande sécurité, notamment quand nous recevions des accidentés graves. Il fut plus tard transféré à la Chaux-de-Fonds !

### Le projet d'un hôpital d'enfants régional

L'hôpital Jeanjaquet ayant fermé ses portes parce qu'il n'était pas adaptable à une pédiatrie moderne, le projet se forma de construire un nouvel hôpital d'enfants sur le terrain de l'Hôpital Pourtalès. La Ville de Neuchâtel, les communes du Littoral et l'Hôpital Pourtalès collaboreraient à cette construction.

En 1949 les pourparlers étaient assez avancés pour que le Docteur DuPasquier me propose d'aller à Paris me former en chirurgie infantile pour devenir le chirurgien de cet hôpital.

Je trouvai une place "d'assistant étranger" à l'Hôpital des enfants assistés "dans le Service du Professeur Pierre Petit et j'y passai tout l'hiver 49-50 à apprendre la chirurgie infantile et l'orthopédie infantile. Mais, lors d'un de mes passages par Neuchâtel où j'avais laissé ma famille, Le Docteur DuPasquier m'apprend que le projet d'Hôpital d'enfants régional a capoté car la Ville de Neuchâtel a préféré créer un petit service de pédiatrie à l'Hôpital des Cadolles.

## FMH d'orthopédie

Il me fallut changer mon fusil d'épaule et me concentrer sur l'orthopédie.

Au printemps 1950 je repris mon poste d'assistant à l'Hôpital Pourtalès et je fis des démarches pour passer l'hiver 1950-51 dans le service du Professeur Merle d'Aubigné à l'hôpital Cochin à Paris et je m'inscrivis à l'Hôpital orthopédique de Lausanne comme assistant dès le printemps 1951.

A cette époque l'orthopédie était en pleine évolution :

On se mettait à traiter l'arthrose de la hanche par une prothèse de tête fémorale mise au point par le Professeur Judet.

Les fractures étaient de plus en plus opérées depuis que la compression par la plaque de Danis avait rendu le montage plus stable et par conséquent la consolidation plus sûre.

Du printemps 1951 au printemps 1952 je passai une année à l'Hôpital orthopédique dans le service du Professeur Charles Scholder puis une petite année à l'Hôpital Balgrist à Zürich pour obtenir mon FMH en orthopédie.

## Le Professeur Pauwels à Aix la Chapelle

Entre ces deux stages je fis un petit voyage d'étude à Bruxelles pour y rencontrer le Professeur Danis et à Aix la Chapelle chez le Professeur Pauwels. Ce dernier m'avait été signalé par le Professeur Merle d'Aubigné et je tenais beaucoup à le rencontrer pour en tirer un enseignement sur la physiologie osseuse. Je ne fus pas déçu. Il me reçut pendant deux jours et me montra tout ce qu'il avait publié et, chose remarquable, ce qu'il n'avait pas encore rendu publique.

L'idée que Pauwels répandait consistait à dire que l'os évoluait et se reconstruisait en fonction des forces mécaniques auxquelles il était soumis. Cette idée n'était pas nouvelle ; elle avait été émise par Wilhelm Roux au XIXe siècle mais au début du XXe elle avait été combattue comme hétérodoxe. La dogmatique scientifique interdisait même qu'on en parle. Par exemple, je fus sérieusement rabroué par le Professeur Francillon à Balgrist lorsque j'osai émettre cette hypothèse à propos d'un patient. Pauwels avait tiré de ce principe sa technique de guérison de l'arthrose de la hanche par l'ostéotomie qui porta son nom.

Actuellement cette "Funktionelle Anpassung des Knochens" a repris sa place dans la science officielle. Des Japonais Jamagishi et Joschimura ont même démontré que cette "adaptation" était commandée par la piézoélectricité.

En ce qui concerne l'arthrose de la hanche, Pauwels avait montré que l'arthrose était souvent la conséquence d'une surcharge et qu'en supprimant cette surcharge due à un vice mécanique, on guérissait l'arthrose.

### Construction du Pavillon des Enfants

Pendant l'hiver 1952-53, alors que je faisais à Balgrist ma dernière année pour l'obtention du FMH d'orthopédie, l'Hôpital Pourtalès, grâce à la générosité de Monsieur Eugène de Coulon et l'appui des communes du Littoral, construisait son "Pavillon des enfants". Le Docteur DuPasquier m'apprend alors qu'il a obtenu du Conseil que je sois nommé chirurgien adjoint de l'hôpital et responsable de la chirurgie dans le nouveau "Pavillon". Cette nomination survint assez tôt pour que j'obtienne des architectes que le sous-sol du Pavillon soit consacré à la physiothérapie et à la rééducation des paralysés car c'était encore l'époque où la poliomyélite faisait des ravages.

Il n'est pas inutile de dire pour les nouvelles générations que le Docteur DuPasquier avait obtenu que je reçoive de l'Hôpital 10'000 francs par an comme honoraires alors qu'il ne recevait que 7'000 francs.

### Chirurgien adjoint de l'Hôpital Pourtales

En mai 1953, je prenais mes fonctions de chirurgien adjoint responsable de la chirurgie infantile. Le Docteur DuPasquier m'autorisait à opérer dans son service d'adultes les cas relevant de l'orthopédie. J'ouvrais un cabinet de consultation à la Rue du Bassin 12 reprenant les locaux que venait de quitter le Docteur Claude de Montmollin, ORL.

Je pouvais chercher un logement pour ma famille car ma carrière était toute tracée.

### Un hôpital autogéré

Je fus d'emblée admis au Comité qui dirigeait l'Hôpital et qui comprenait les médecins-chefs, la Sœur directrice, l'économiste : Monsieur Duport et l'administrateur de la Fondation : Maître Jacques Wavre.

Ce Comité se réunissait tous les jeudi à huit heures du matin. Son rôle était d'harmoniser les rapports entre les services et d'étudier les demandes de crédits. De plus, régulièrement, Monsieur Duport nous soumettait les problèmes que posaient les patients indigents. L'Etude Wavre, heureusement, gérait un grand nombre de fondations qui avaient pour but d'aider les indigents malades. Je crois savoir que les indigents de la Ville préféraient ce système à l'Assistance officielle.

Chaque chef de service organisait son travail et celui du personnel qui lui était subordonné de la manière la plus efficace possible en évitant les dépenses inutiles. Ce sens des responsabilités vis à vis des finances de l'Hôpital était tout naturellement transmis à tout le personnel. Ainsi l'aide de cuisine se savait coresponsable de la bonne marche de la maison. L'esprit d'économie qui régnait encore à l'Hôpital Pourtalès est bien illustré par l'institution de la "Dorcass" : Un après-midi par semaine la Sœur directrice réunissait des dames bénévoles de la Ville pour entretenir le linge de maison.

## Logique administrative et responsabilisation du personnel

Deux exemples me reviennent à l'esprit.

### 1<sup>er</sup> exemple :

Je me souviens avoir visité avec la société médicale l'Hôpital de la Chaux-de-Fonds tout neuf. Un des responsables nous expliquait qu'il était irrationnel de demander aux instrumentistes qu'on payait cher, de s'occuper du nettoyage des instruments entre les opérations. On avait donc rationalisé ce travail : les plateaux d'instruments passaient par un passe-plat à l'étage inférieur où ils étaient nettoyés par des appareils à ondes courtes et par du personnel payé bon marché. Une fois lavés, les instruments aboutissaient sur une grande table où ils étaient triés l'un après l'autre, selon une liste pour reconstituer les plateaux.

Jusque là, dans tous les hôpitaux, les instrumentistes responsables des instruments prenaient bien soin pendant l'opération d'essuyer les instruments souillés et de les mettre à part. Entre les opérations elles nettoyaient les instruments qui avaient été utilisés et les réintroduisaient dans le plateau sans avoir besoin de les trier.

### 2<sup>e</sup> exemple:

Je me souviens de ce marchand de seringues en plastic qui nous faisait l'article. "Combien de temps met une infirmière pour nettoyer une seringue en verre qui a contenu du sang ? Combien de temps prend la stérilisation des dites seringues par un personnel spécialisé. Des seringues en plastic stériles jetables vous coûteront meilleur marché".

A l'Hôpital Pourtalès les infirmières qui étaient responsables de leurs seringues les passaient sous le robinet avant que le sang ne colle aux parois, puis elles les stérilisaient dans de petits appareils électriques qu'elles avaient dans chaque service. C'est la multiplicité d'exemples semblables qui expliquera en 1967 la différence de gestion entre les hôpitaux administrés et les hôpitaux autogérés responsables.

## La liberté d'innover

En devenant membre du Comité, je me rendis compte très vite de la liberté dont disposaient les chefs de service pour innover. Il suffisait qu'un projet soit utile et qu'il ne compromette pas l'équilibre financier de l'Hôpital pour que le Comité l'adopte et le porte devant le Conseil de Fondation qui l'acceptait régulièrement car ces Messieurs savaient que nous étions plus que quiconque soucieux de l'avenir de l'hôpital

C'est ainsi que je pus d'emblée développer le service de physiothérapie et de rééducation logé au sous sol du Pavillon en l'ouvrant au public. Cette clientèle externe permit très vite d'engager de nouvelles physiothérapeutes et de traiter gratuitement de petits Algériens souffrant de séquelles de poliomyélite que nous adressait "Terre des Hommes".

De même, notre laboratoire prit de l'ampleur car il était utilisé par les médecins de la région pour leurs malades. Pendant les années soixante, il ouvrit ses portes à une école de laborantines.

On créa une salle de surveillance, ancêtre des soins intensifs pour y placer les opérés et les accidentés graves sous la surveillance permanente d'une infirmière et la responsabilité du médecin anesthésiste, le Dr Heinzelmann.

Le service de radiologie du Dr Perrin se chargea de la radiophotographie dans tout le canton.

Le Centre de transfusion sanguine de la Maternité était utilisé par tous les hôpitaux de la région.

Dans les années cinquante, la poliomyélite faisait encore des ravages car le vaccin n'existait pas encore. Dans notre pays, nombreux étaient les adultes qui étaient atteints de cette maladie. Après le stade aigu de la maladie, leur place n'était plus à l'hôpital. Il fallait leur créer des conditions qui leur permettent d'entraîner leur musculature déficiente pendant toute la journée. L'hôpital Jeanjaquet étant désaffecté et racheté par l'Hôpital Pourtalès, je formai le projet d'y créer un Centre de réadaptation fonctionnelle neuchâtelois et jurassien. Le Comité de l'Hôpital Pourtalès et le Conseil de Fondation m'encouragèrent et m'offrirent la collaboration de l'Hôpital mais me firent comprendre qu'il fallait créer une Fondation à part et trouver des donateurs pour payer les constructions et les transformations: Je partis à la recherche de donateurs et je m'adressai pour débiter à Monsieur Sydney de Coulon alors Directeur d'Ebauches SA qui désigna un de ses collaborateurs; Monsieur P.A. Stucker, pour m'aider dans mes démarches auprès des organisations horlogères. Monsieur P.-A. Stucker me fut très utile et devint le président de notre Fondation. J'allai aussi solliciter le Rotary jusque dans le Jura. Mais il me fallait aussi un appui officiel. C'est ainsi que je fus reçu par Monsieur Pierre-Auguste Leuba, Conseiller d'Etat. Il me déclara, ce que je compris d'emblée, que l'Etat de Neuchâtel n'interviendrait qu'au moment où j'aurais trouvé l'essentiel de la

somme qui était nécessaire. L'Etat à cette époque ne se croyait pas obligé de gérer la médecine hospitalière !

Le Centre de réadaptation ouvrit ses portes en 1960. Il pouvait recevoir une vingtaine de pensionnaires. Les architectes Wavre et Carbonnier avaient fait construire une piscine d'eau chaude assez profonde pour permettre la rééducation de la marche et à côté, dans le sous sol du vieux bâtiment, ils avaient prévu une salle de physiothérapie.

La nouveauté était dans le fond du jardin, un bâtiment pour l'ergothérapie. C'était un atelier dans lequel on faisait du tissage avec des métiers qui exigeaient pour alterner la trame, l'usage de tel ou tel groupe musculaire des membres inférieurs.

Pour créer cet atelier et le diriger, je m'étais adressé à Monsieur Greiner, frère de Mademoiselle Suzanne Greiner cheffe du service de physiothérapie de l'Hôpital Pourtalès. Il avait fait un stage dans un centre de réadaptation fonctionnelle du nord de la France pour se préparer à ces nouvelles techniques.

Le personnel du Centre fut d'emblée constitué par 3 personnes:

- une maîtresse de maison
- un physiothérapeute rééducateur
- un ergothérapeute

La nourriture des pensionnaires nous était fournie par la cuisine de l'Hôpital Pourtalès à un prix modique (5 francs).

Pendant toute la durée du Centre, soit vingt ans, le prix que les pensionnaires payaient resta à 25 francs par jour car le Centre ne fut pas emporté par la tourmente de 1970 et resta indépendant jusqu'en 1980 date à laquelle il ferma ses portes car la poliomyélite avait disparu et la CNA avait créé son propre centre de réadaptation à Bellikon.

## LES ANNES SOIXANTE

Les années soixante ont très bien commencé mais se sont très mal terminées.

En 1961, l'Hôpital Pourtalès fêtait ses cent cinquante ans. On fit un grand marché auquel la population de toute la région participa. A cette époque encore l'Hôpital Pourtalès était un hôpital régional dont le rayon de recrutement s'étendait au Vully, au Seeland, à La Neuveville et au plateau de Diesse. A la fin des années soixante l'étatisation de la médecine hospitalière réduisit le recrutement au canton de Neuchâtel.

### Départ du Docteur Gilbert DuPasquier

En décembre 1964 le Docteur DuPasquier ayant atteint ses 70 ans, donna sa démission. Le Conseil nomma notre radiologue le Docteur Charles Perrin, médecin chef de l'hôpital et je devins chirurgien chef. Etant donné l'ampleur qu'avait pris l'hôpital, il fallait nommer un second chirurgien. Le Docteur Samuel Schneider, ancien chef de clinique du Professeur Saegesser à l'hôpital cantonal de Lausanne fut nommé et prit ses fonctions le premier janvier 1965. Nous nous répartîmes la chirurgie non plus en fonction de l'âge mais en fonction du genre de chirurgie : le Docteur Samuel Schneider prit la chirurgie viscérale et moi la chirurgie de l'appareil moteur.

Le Docteur Schneider venait de prendre son service quand il fut nommé chirurgien de l'Hôpital tout neuf de La Chaux-de-Fonds où les conditions qui lui étaient faites étaient nettement plus avantageuses que celles que nous avions pu lui offrir. Il dénonça donc son contrat et nous quitta six mois plus tard.

Ces péripéties se comprennent quand on sait que le Docteur Wolf avait donné sa démission en proposant son chef de clinique le Docteur Gerber pour lui succéder.

Or, Monsieur Pierre Graber, syndic de la ville de Lausanne était un ami du Professeur Saegesser qui, sachant son ancien chef de clinique Samuel Schneider à la recherche d'une place, le lui avait recommandé vivement.

Monsieur Pierre Graber retrouvant ses vieux amis politiques de La Chaux-de-Fonds leur fit comprendre qu'ils ne devaient pas manquer l'occasion d'engager le Docteur Schneider ce qu'ils firent en offrant des conditions que seule la commune de La Chaux-de-Fonds pouvait envisager.

## Modernisation de l'hôpital

Au début des années soixante, un vent de modernisation soufflait sur les deux hôpitaux communaux.

A La Chaux-de-Fonds, on construisait un nouvel hôpital.

A Neuchâtel, on faisait appel à un architecte parisien, <sup>Perrenoyes</sup> spécialisé dans la construction des hôpitaux. Il s'agissait d'agrandir et de moderniser l'Hôpital des Cadolles.

Le Docteur DuPasquier obtint du Conseil qu'on demande à cet architecte parisien de faire pour l'Hôpital Pourtalès ce qu'il avait reçu mission de faire pour l'Hôpital des Cadolles.

Ce projet, lorsqu'il fut connu, parut démesuré par rapport aux moyens de l'hôpital. Il ne fut pas exécuté.

Mais l'idée subsistait si bien qu'après la démission du Docteur DuPasquier, nous étudiâmes avec les architectes de la maison: Jean-Pierre et Renaud de Bosset, ce que nous pouvions faire pour moderniser notre hôpital.

Je désirais améliorer la réception des urgences de manière que l'ambulance arrive de plain pied avec le local d'examen. Le radiologue désirait moderniser ses installations.

La Clinique du Crêt fermant ses portes, il s'agissait de créer un service de privés (auparavant l'Hôpital, depuis sa création, ne recevait pas de malades privés).

Il fallait offrir au Docteur Henri Jeanneret un vrai service de médecine interne bien délimité. Telles étaient nos ambitions au départ.

Les architectes préparèrent un projet où :

Les urgences entraient par la cour de l'hôpital qu'il fallait ~~abaisser~~ <sup>surélever</sup>

<sup>est</sup> L'aile du vieux bâtiment était remaniée le rez de chaussée en agrandissant le service de radiologie. Le premier étage en créant des chambres privées et demi-privées.

Pour loger le service de médecine, la chirurgie viscérale et les bureaux on prévoyait une nouvelle aile à l'est de l'Hôpital.

## L'hôpital protégé

Avant de commencer les travaux il s'agissait d'être en ordre avec la Protection civile qui exigeait un abri lors de toute nouvelle construction. Les architectes firent le nécessaire mais lorsque les plans de l'abri parvinrent à Berne, Monsieur Koenig, chef de la P.C., voulut voir les chirurgiens de l'Hôpital.

Nous nous rendîmes donc à Berne le Docteur André Porchet et moi-même pour entendre Monsieur Koenig nous déclarer:

"Messieurs les chirurgiens si j'ai désiré vous voir c'est que je ne veux pas qu'on enterre des millions pour la protection civile sans que cela profite à l'hôpital. D'autre part, je veux qu'en cas de guerre, l'hôpital protégé soit immédiatement en état de recevoir des blessés et pour cela il faut que le personnel de l'hôpital ait l'habitude de travailler dans le bloc opératoire. Je vous donne la mission d'étudier ce problème et j'attends de vous qu'avec les architectes vous me fassiez des propositions".

Nous avons compris que grâce à la protection civile, nous allions nous faire construire un bloc opératoire moderne sans qu'il en coûte un sou à l'Hôpital.

Avec le Docteur Porchet et les architectes nous avons alors conçu un bloc opératoire de quatre salles d'opérations précédées d'une salle de préparation qui, en cas d'affluence de blessés, devenaient des salles de pansements ou de petites interventions. Cet hôpital protégé comportait bien entendu des salles d'hospitalisation pour les blessés.

Nous avons ainsi obtenu un bloc opératoire moderne comportant toutes les astuces de la chirurgie et de l'anesthésie modernes sans qu'il en coûte un sou à l'Hôpital.

Ayant obtenu par la P.C. un bloc opératoire, il fallait en faire bénéficier la maternité. Les architectes ajoutèrent alors au projet une passerelle menant de la Maternité à l'ascenseur et un étage supplémentaire à la nouvelle aile pour y loger la gynécologie opératoire.

Le Conseil de Fondation trouva les moyens de financer ces constructions en vendant les propriétés qu'il possédait à Anet, dans l'Entre deux lacs et un domaine au dessus du Pâquier. Il garda précieusement le domaine viticole de Cressier avec son encavage.

Les travaux purent commencer et les architectes instituèrent une réunion à leurs bureaux tous les jeudi à 0700. Les infirmières prévues pour les étages d'hospitalisation furent aussi convoquées dès que la nouvelle aile fut en chantier, ce qui se révéla utile, ne serait-ce que pour s'assurer de la manière dont les fenêtres et les portes devaient s'ouvrir.

## LA RUINE DE L'HOPITAL POURTALES

La machine infernale qui allait ruiner l'Hôpital Pourtalès se mit en route en 1966 lorsque le Conseil d'Etat dut appliquer la LAMAL votée par les chambres fédérales en mars 1964. Cette LAMAL exigeait que "les prestations servies par les caisses maladie, en cas de traitement dans un établissement hospitalier, soient fixées par convention entre les caisses et les établissements hospitaliers ou à défaut de convention, selon un tarif ~~conventionnel~~. *gouvernemental*

Monsieur Gaston Clottu, chef du Département de l'Intérieur chargea le médecin cantonal qui était le Docteur Raoul Robert, de constituer une commission chargée de préparer une convention entre hôpitaux et caisses maladie. Cette commission avec l'aide de deux sous-commissions travaillèrent dans le meilleur esprit. Les hôpitaux généralement représentés par leurs médecins obtinrent d'être rémunérés en fonction de leurs prestations, selon tarif, comme ils l'étaient par la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents (CNA).

Les caisses maladies obtinrent que le tarif CNA qui servait de modèle fut amputé de 20% et il fut admis que ces 20% seraient compensés par l'Etat ce qui fut le cas lorsque le Grand Conseil vota le 22.11.1967 la "loi d'aide hospitalière.

Cette convention fut appliquée à partir du 1.1.67 et dès cette date les hôpitaux durent appliquer un plan comptable uniforme. Il était prévu que sur la base de cette année 1967 on fixerait un prix forfaitaire par journée d'hospitalisation calculé sur les prestations de 1967.

### Le scandale des hôpitaux qui font des bénéfices

En janvier 1968 quand les comptes de 1967 furent connus on entendit crier au scandale car les sept hôpitaux indépendants avaient fait des bénéfices alors que les deux hôpitaux gérés par les villes avaient fait du déficit. En fait tout porte à croire que les années précédentes où l'on appliquait pratiquement le même tarif, l'écart devait être le même, mais les comptes n'étaient pas comparés.

En 1967, l'Hôpital Pourtalès et l'Hôpital de la Providence firent respectivement 291'924 francs et 223'410 francs de bénéfice alors que les hôpitaux de La Chaux-de-Fonds et de la Ville de Neuchâtel avouaient un déficit respectivement de 2'408'977 francs et de 990'668 francs.

Le pouvoir politique prit alors l'affaire en main, bloqua les bénéfices à la Banque cantonale et établit un prix forfaitaire calculé sur les dépenses de telle manière que le 80% des dépenses soit remboursé. De cette façon, quoiqu'ils fassent, les hôpitaux étaient condamnés à 20% de déficit. Quelques années plus tard le déficit fut pris en charge par la Caisse de l'Etat mais il était trop tard pour l'Hôpital Pourtalès.

Les prix forfaitaires calculés sur les dépenses furent dorénavant les suivants :

|                                    |     |       |
|------------------------------------|-----|-------|
| Hôpital de La Chaux de Fonds       | Fr. | 44.50 |
| Hôpital des Cadolles Neuchâtel     | Fr. | 41.40 |
| Hôpital de la Providence Neuchâtel | Fr. | 39.30 |
| Hôpital Pourtalès                  | Fr. | 36.45 |
| Hôpital du Locle                   | Fr. | 35.-- |
| Hôpital de Couvet                  | Fr. | 22.75 |
| Hôpital de Fleurier                | Fr. | 22.75 |
| Hôpital de Landeyeux               | Fr. | 18.95 |
| Hôpital de la Béroche              | Fr. | 13.50 |

On admit que l'acte chirurgical devait être rémunéré à part et dans tous les hôpitaux selon le même tarif. C'était une maigre satisfaction après ce coup d'assommoir

## LES ANNEES SEPTANTE

A l'Hôpital Pourtalès nous nous rendîmes compte qu'un système de rémunération qui rendait l'Hôpital déficitaire quoiqu'il fasse, compromettait dorénavant notre indépendance. Aussi lorsque Monsieur Philippe Mayor conseiller communal responsable de l'Hôpital de la Ville nous proposa la fusion des hôpitaux Cadolles-Portalès, nous acceptâmes.

Cette fusion se transforma peu après en une absorption laissant subsister une Fondation pour gérer le domaine viticole de Cressier.

## LE NOUVEAU REGIME

Ce qui s'était passé était pour tout le monde à l'hôpital une vraie révolution. Il fallait s'adapter à un système administratif, c'est à dire obéir à un budget d'exploitation et faire passer nos souhaits par un budget d'investissement.

Nous ne mîmes pas longtemps à comprendre qu'il fallait dépenser tout ce qui était inscrit au budget d'exploitation sinon le prochain budget serait amputé de la somme non dépensée et qu'il fallait demander beaucoup d'investissements car l'autorité ne nous en accorderait qu'une portion. C'était la seule responsabilité économique qui nous restait à assumer. A ce propos je me souviens d'avoir été repris par M. Ghelfi successeur de Monsieur Mayor parce que je m'étais permis de faire une suggestion concernant la convention avec la CNA. Il me dit : " Monsieur de Montmollin nous ne vous demandons qu'une chose c'est de bien opérer".

Lorsque la Ville de Neuchâtel eut acquis l'Hôpital Pourtalès elle exigea un regroupement des services des deux hôpitaux ce qui eut pour effet de vider notre hôpital de ses principaux services.

La pédiatrie fut concentrée aux Cadolles et le Pavillon des Enfants devint le siège des cabinets de consultation des médecins de l'Hôpital.

Le service de médecine fut supprimé ce qui permit à la pédiatrie d'occuper sa place soit un étage de la nouvelle aile.

Le service de chirurgie viscérale subsista quelques années encore mais souffrit pour son recrutement et sa sécurité de l'absence d'un service de médecine.

Le service de chirurgie de l'appareil moteur ne reçut plus les accidentés car ils étaient dirigés sur l'Hôpital des Cadolles qui disposait d'un "scanner" devenu indispensable pour le diagnostic des lésions cérébrales.

Par la suite, le laboratoire et le centre de transfusion quittèrent l'hôpital de sorte que, lorsque je quittai l'Hôpital Pourtalès en 1981, atteint par la limite d'âge, l'Hôpital Pourtalès n'était plus représenté que par la Maternité, la pédiatrie et un service d'orthopédie privé de la traumatologie.

De l'ancien régime je suis fier d'avoir pu conserver, jusqu'à mon départ en 1981, l'autonomie et la responsabilité de l'organisation du bloc opératoire. Je ne voulais pas qu'à l'Hôpital Pourtalès il y ait une équipe de garde qu'il faille payer pour se tourner les pouces !

Nous avons continué à avoir une équipe formée d'une instrumentiste, d'une aide instrumentiste et d'un anesthésiste "de piquet "c'est à dire atteignable par téléphone et sur place en moins de vingt minutes en cas d'urgence.

En compensation, tout le personnel du bloc était libre quand le programme opératoire du jour était terminé et que les plateaux pour le lendemain étaient préparés.

Jamais l'équipe de piquet ne nous a fait défaut, mais cette souplesse du personnel exige des rapports autres qu'administratifs entre le chirurgien et ses équipes !

## MOT DE LA FIN

La vraie tare des hôpitaux gérés par l'administration réside dans la hiérarchisation et l'abandon des responsabilités financières du personnel soignant. L'activité du personnel infirmier est en effet absorbée par des colloques et des rapports écrits exigés par la comptabilité analytique.

Lorsque l'administration veut tout contrôler dans le but louable de restreindre les dépenses, elle doit augmenter le personnel et, de ce fait, fait exploser le prix de la médecine hospitalière.

La médecine revendique, à juste titre, la liberté de prescrire des examens et des traitements, mais que vaut la liberté sans responsabilité ?