

NAÎTRE ACCOUCHER À NANTES [1970-2025]

WWW.ALACRIEE.ORG

Jean-François

Directeur de la Maison de la Naissance, 70 ans

Entretien du 4 mai 2023

En ce qui me concerne, je viens des hôpitaux publics. Ma femme était médecin. En 83, elle a trouvé une installation à Nantes et j'ai vu dans la presse professionnelle : Recherchons directeur pour coordonner trois établissements mutualistes, La Tullaye, St Martin, Mellinet, à Nantes. J'ai postulé, on verra bien !

J'ai été reçu par un monsieur qui a beaucoup compté dans la Maison de la Naissance, Jean Lacaze. Il était directeur du développement à la Mutuelle. Je ne connaissais rien à la Mutuelle, rien à Nantes. Il me dit : « Tu vas, certes coordonner trois établissements mais tu es là surtout pour construire un établissement, la Maison de la Naissance. » À l'époque, il avait commencé à travailler sur le programme architectural, sur le programme de vie avec les personnels. J'ai répondu, pourquoi pas, je demande seulement à visiter.

Je visite Mellinet, je trouve ça à peu près correct. St Martin, pas trop correct. Pour la Tullaye, ce n'est pas compliqué. Je suis retourné au siège et j'ai dit, vous m'enlevez 30 % de mon salaire, je ne m'occupe pas de la Tullaye. C'est trop dangereux.

C'était effectivement dangereux ! On m'a dit, non non non, on va construire un nouvel établissement, tu verras il sera aux normes. J'ai vécu un an où en tant que directeur, je n'étais pas du tout fier de l'aspect et de l'intérieur de l'établissement. Ça n'a pas empêché ma femme d'accoucher à la Tullaye, en 85 !

Jean Lacaze m'a demandé de suivre les groupes qui se réunissaient autour du projet avec l'association Bien Naître. Dans une soirée, où il y avait des femmes, l'architecte, le personnel, je me suis dit, dans quel monde lunaire je suis ! Qu'est-ce qu'elles veulent ? Je ne comprenais rien. Et personne ne m'expliquait d'ailleurs !

Il faut dire aussi que j'étais le premier professionnel de la Mutuelle à être directeur d'hôpital. Les mutualistes sont au départ des assurantiels ! Quand je suis arrivé, il y avait trois médecins, Philippe

David, Patrice Delga et Olivier Perrouin, l'anesthésiste. Ils étaient déjà là, recrutés par Jean Lacaze. Je me souviens d'une réunion à Désiré Colombe, assis dans le fond de la salle avec les médecins et toutes les dames qui péroraient ! Qui justifiaient ! Je me disais, qu'est-ce qu'elles ont dans le coco celles-là, c'est pas possible, on ne va jamais y arriver !

Venant des hôpitaux publics, ça a été pour moi un apprentissage ! Quand on construisait une maternité, nous, on ne se posait pas la question de savoir s'il fallait construire ou ne pas construire et comment ?! On était beaucoup plus hiérarchique. Là, c'était !? Parti dans la pampa ! Il y avait des gens très intéressants, il y avait des gens qui disaient des conneries ! Mais tout ce petit monde-là faisait son petit truc et petit à petit ça avançait.

Je suis arrivé là sans rien comprendre au départ, sans rien connaître.

J'ai appris après, la façon dont on accouchait à Nantes et la façon dont le docteur Grésillon essayait de se démarquer pour avoir une approche un peu différente. Quand on m'a raconté comment ça se passait à Nantes, j'ai compris qu'il pouvait y avoir des besoins. La péridurale était proscrite, à l'époque. Il n'y avait pas de choix. Tu n'arrives pas à accoucher ? C'est pas grave, on va te faire une césarienne immédiatement. Ce n'était pas comme ça partout. Je venais d'endroits où dans les maternités, ce n'était pas tout à fait comme ça. C'était des maternités publiques où il y avait un gynéco et c'était les sages-femmes qui faisaient tourner la machine. Elles essayaient d'accompagner de manière plus humaine, sans avoir de difficulté avec le gynéco qui ne demandait qu'une chose, ne pas être appelé !

Je me souviens aussi de mes premières relations avec le CHU sur le sujet. Le directeur du CHU était loin, très très loin des choses. Un jour, j'ai été lui présenter un projet concernant la Maison de

la Naissance en disant, on va construire une maternité avec des lits de néonate. Il m'a dit : « Non ! La néonate., c'est chez nous. »

alors j'ai dit non, la néonate. ne sera pas que chez vous ! Nous, on ne fait pas que de la néonate., on fait de l'accompagnement de petit poids sans besoin d'être en réanimation. Il s'est battu comme un chien pour qu'on n'ait pas de lit de néonate.. Et puis il a évolué et compris...

J'ai suivi toute la construction de la Maison de la Naissance.

Gaelle Peneau, l'architecte, était très attachée à construire autre chose, dans un autre lieu, qui ne soit pas un hôpital.

J'ai amené mon grain de sel en disant, je suis désolé mais ça ne va pas être rentable, ça, 35 lits.

J'ai proposé, c'était purement administratif et organisationnel de ma part, d'amener l'urologie.

Un, l'urologie m'a semblé plus proche de la maternité pour différentes raisons et deux, ça m'a semblé aussi plus de sécurité pour les parturientes et les malades. Les deux établissements qui étaient à la ramasse, c'étaient St Martin et la Tullaye.

Une maternité de 35 lits n'est pas rentable. Ça ne doit pas forcément gagner de l'argent mais ça ne doit pas en perdre et là, ça en perdrait. À la Mutuelle, on n'a jamais gagné de l'argent avec l'établissement. Contrairement à ce qu'on a pu penser. La Mutuelle a pu gagner de l'argent avec l'assurance, avec les immeubles dont la Maison de la Naissance mais jamais avec l'activité.

La Maison de la Naissance est née.

J'ai fait le déménagement. J'essayais de comprendre ce qui se passait. Je me rappelle très bien qu'on disait des sages-femmes que c'étaient des « duchesses » . Elles avaient leur petite enclave, le 427 où personne n'avait le droit d'aller, sauf elles. J'étais un directeur qui se baladait beaucoup dans l'établissement. J'allais au 427. Je n'allais pas qu'au 427 d'ailleurs, j'allais partout ! Et là, j'ai commencé à comprendre leurs revendications. J'avais peu de contact avec les parturientes, ce n'était pas mon rôle. Mais j'ai commencé à comprendre la difficulté des femmes à pouvoir faire respecter des choix qu'elles avaient à elles, avant d'accoucher, pendant l'accouchement, après l'accouchement. L'association Bien Naître était, à mon avis, à ce moment-là, un peu extrémiste dans la façon de voir les choses. Je pense que s'ils avaient mieux expliqué, mieux partagé leurs explications, demander plus d'explications, on aurait été un peu plus vite. Ça donnait l'opinion des femmes mais ça n'écoutait pas beaucoup. J'ai rencontré de nombreux personnels, qui ont fait leurs carrières et je n'ai pas senti ce sectarisme que je ressentais quand j'écoutais l'association Bien Naître. Sectarisme est peut-être un mot fort.

Je vous donne un exemple qui m'est resté en mémoire. L'association Bien Naître voulait créer un groupe d'usagers. Je me suis permis de leur dire, je suis désolé mais je pense qu'une fois que les femmes ont accouché, avant de les mobiliser sur qu'est-ce-qu'on devient quand on est parent, y aura du chemin ! On m'a dit, tais-toi, c'est bon !

J'ai eu beaucoup plus de compréhension avec les sages-femmes, les auxiliaires de puériculture, il n'y avait pas de puéricultrice à l'époque, les aides-soignantes, le personnel de service. Ils étaient tout à fait motivés par le fait de faire autrement. Ils étaient extrêmement fiers de travailler où ils travaillaient.

Quand j'ai vu le concept architectural de la Maison de la Naissance, la création, je me suis dit, ah ! C'est pas mal ! C'est pas mal du tout ! C'était autre chose qu'un établissement hospitalier normal. Une réussite.

La salle d'accouchement avec le bassin, on l'a loupée. C'était surdimensionné, ce n'était peut-être pas encore dans les mentalités. Par contre la piscine de préparation à l'accouchement, super !

Annie Beunet, maître nageur, éducateur sportif de métier, m'a fait comprendre plein de choses.

Elle me disait, il faut que les hommes viennent. C'était une participation du personnel, des médecins et des mères et des pères, moitié-moitié ! Les hommes venaient. Je suis allé voir ! C'était une belle approche !

Les femmes n'étaient pas très nombreuses dans la piscine, ce n'était pas grave, ça pouvait partager, ça pouvait discuter. Les pères ne se sentaient pas exclus. Même aujourd'hui, l'idée architecturale de la piscine n'est pas reprise. Le bassin d'accouchement était un peu le côté extrémiste, par contre la piscine de préparation à l'accouchement, même en post-natal avait une vraie utilité. Ça permettait d'aplanir plein de problèmes, à mon avis. La piscine de la clinique Jules-Verne a été

comblée. Pour moi, c'est une bêtise. Voilà mon cheminement, celui d'un gars complètement ignare, normatif, tenant aux règles de sécurité, qui apprend à rencontrer des gens qui disaient des trucs qui lui semblaient complètement loufes ! Petit à petit, je m'y suis habitué. J'ai compris. J'essayais d'avoir des relations avec un, les organisations syndicales, deux, le personnel. Ils étaient assez proches même si on n'était pas toujours d'accord. Il faudrait les entendre aussi, ils n'ont peut-être pas le même avis ! Je sentais un respect de leur part, ils sentaient que je les respectais, grosso modo, quelque soit la fonction.

Au CHU, le fait de faire quelque chose de nouveau, une Maison de la Naissance, n'était pas entendu, ce n'était même pas pensable. à Saint-Nazaire, c'était très entendu, une réelle écoute. Ils réfléchissaient pour voir comment ils pouvaient faire. C'est quand même d'énormes bateaux à gérer. Ils se disaient, c'est une bonne idée mais on est trop lourd pour faire les choses. Mais ils faisaient !

Dans la région, à la Roche-sur-Yon, la Maison de la Naissance était une idée de gauche, ni plus ni moins ainsi que pour les cliniques privées nantaises.

Au niveau administratif, on se battait contre le privé, contre le public représenté par le CHU.

Quand on a déposé le dossier au CROSS* je n'avais que des ennemis sauf l'administration. L'administration était plutôt bienveillante, à l'époque de la DDASS ou de la DRAS. Est-ce parce que mon patron, Jean Lacaze était un ancien inspecteur principal de la DDASS ? Peut-être. Mais j'ai eu une oreille plutôt attentive de l'administration, facilitant les choses. C'est mon vécu.

En 1999, l'agence régionale de santé (ARS), me dit, vous ne pouvez pas rester où vous êtes. On souhaite que la clinique Mellinet et la Maison de la Naissance de Saint-Sébastien aillent à l'Est de Nantes, proche du périphérique. Ça, c'était à la première réunion. Il y avait aussi l'idée que l'hôpital d'Ancenis allait fermer.

À la deuxième réunion, c'était, non seulement il faut que Mellinet et Saint-Sébastien déménagent mais vous allez accueillir deux établissements privés, la Haute-Forêt qui avait une maternité et l'Espérance où il n'y avait pas de maternité.

Aller avec du privé pur était aux antipodes de la philosophie de la Mutuelle. La Mutuelle était service public hospitalier. Même si elle était caractérisée comme mécréante par le CHU, elle était vraiment service public hospitalier avec des médecins salariés, avec non dépassement d'honoraires. C'était sa philosophie. Donc, avoir du privé avec dépassement d'honoraires, qu'il fallait qu'on rachète sur nos fonds propres...

La bagarre a été très très dure, très très longue pour faire comprendre ça à nos administrateurs. D'ailleurs, certains n'ont jamais compris. On a mis dans la balance le fait que la maternité ne serait jamais dans le domaine privé, par respect de son histoire. Ça voulait dire que la maternité de la Haute-Forêt deviendrait publique, avec des médecins salariés.

À l'Espérance, il y avait la chirurgie, une chirurgie qu'on ne faisait pas, maxilo-faciale, esthétique. à la Haute-Forêt, la gynéco et le digestif. On n'acceptait pas non plus que le digestif qui était chez nous (à Mellinet) devienne privé. On avait, à ce moment-là, deux urologues qui travaillaient à la fois à Saint-Sébastien et à l'Espérance. à Saint-Sébastien, salarié, à l'Espérance, non salarié avec dépassement d'honoraires, de gros dépassements.

On a dit : « Ce n'est pas possible, il faut que l'urologie, la maternité et la chirurgie digestive soient dans le domaine publique.

- Ok, a dit l'ARS. Vous rachetez les contrats. »

Ça nous a coûté très cher. Ça a été fait sur la philosophie de la Mutuelle. Et avec l'aide de la Mutuelle. Sans ça, on n'aurait pas pu le faire. C'est comme ça qu'on a accepté, contraint, de devoir déménagé Saint-Sébastien. On n'a pas voulu lâcher l'établissement en tant que tel et l'administration nous a octroyé, par compensation, 50 lits de soins de suite à Saint-Sébastien. Voilà à peu près l'histoire.

Je n'ai pas bien vécu ce moment. J'étais et je reste profondément contre le dépassement d'honoraires. C'est profondément injuste.

J'ai très mal vécu le fait de devoir faire un établissement avec des dépassement d'honoraires. Je n'étais pas en accord.

C'était une vision organisationnelle de l'ARS.

La Haute-Forêt, c'était petit. L'Espérance, c'était petit. Mellinet, c'était pas grand. Enclavés en ville. C'était plutôt une sorte de planification, un établissement au Sud (les Cliniques Nantaises, le Confluent), un établissement au Nord (la Polyclinique de l'Atlantique), un à l'Est. Et le CHU reste au centre.

Jean-Marc ayrault, à l'époque maire de Nantes, était extrêmement sensible à l'établissement mutualiste, sur l'Est de Nantes, avec le service publique hospitalier. On a fait le calcul, si on avait pu tout mettre dans le service publique hospitalier, on l'aurait fait. On l'aurait fait, c'est sûr ! Mais on ne pouvait pas, c'était trop cher.

Je venais d'un hôpital dans lequel mon fils est né, c'était un hôpital avec des normes de sécurité, moyennes. à la Tullaye, j'avais une grande confiance dans les médecins, dans les gynécos et dans l'anesthésiste. En 1985, à la Tullaye, ma fille est née. J'ai trouvé que l'accouchement s'était bien passé. Je savais que les normes de sécurité n'étaient pas respectées, je savais que quand tu allumais la friteuse, tu ne pouvais plus monter dans l'ascenseur. Je me suis dit, ce sont des jeunes femmes, les bébés vont bien. Il faut attendre un tout petit peu et ce sera beaucoup mieux. En même temps que ma femme, accouchaient J. Rey, secrétaire de direction du directeur général de la Mutuelle et G. Peneau, future architecte de la Maison de la Naissance.

David Mazurelle, le directeur général de la Mutuelle a pesé de tout son poids pour la création de la Maison de la Naissance, il était très attaché au dossier. Dans l'organigramme de la Mutuelle, il y avait un directeur général, David Mazurelle, un directeur du développement, Jean Lacaze, un directeur en charge de tout le réseau sanitaire du département, Marcel Peyraud et un directeur financier, Maurice Vigneron. J'étais le N-2 de Jean Lacaze. Il y avait des débats extrêmement forts entre la direction financière et la direction du développement. Le projet de la Maison de la Naissance était copiloté par Jean Lacaze et Jeanne-Marie Maisonneuve qui avait suivi tout le projet. J'ai repris le projet à la suite de Jeanne-Marie. Ce sont des gens qui ont beaucoup compté. Quand on demandait un arbitrage, on demandait l'arbitrage du directeur général. Cela nous était très souvent favorable par rapport à la direction financière.

La particularité de la Mutuelle est qu'à chaque direction, il y avait un président attaché. Dans les présidents attachés, il y avait Marguerite Aubry, attachée au service du développement, Marcel Peyraud attaché au directeur général et André Delettre, en faiseur de compromis.

Ces trois présidents ne rigolaient pas du tout. Ce n'était pas le genre de ces messieurs-dames. Marguerite était chargée des relations avec les instances mutualistes. C'est chez elle qu'on allait chercher l'argent. Il fallait se défendre. C'était le rôle de Jean Lacaze, mais il fallait se défendre. En interne, ce n'était pas gagné-gagné ! La Maison de la Naissance était une nouveauté complète pour la Mutuelle. au départ, il n'y avait pas de professionnel. De métier de base, ils étaient assurance complémentaire. Les relations avec la sécurité sociale, le tiers payant, ils connaissaient par cœur. Mais un établissement novateur, dans le Sud Loire !? Au départ, ce n'était pas gagné.

Si, il n'y avait pas eu la Mutuelle, il n'y aurait jamais eu Saint-Sébastien.

La Mutuelle a payé Saint-Sébastien. C'est un acte volontaire. Politique.

* CROSS, conseil régional d'organisation sanitaire et social. Ce comité donnait les autorisations pour les constructions.