# 2024
# RAPPORT D'ACTIVITÉ

HÔPITAL
INTERCANTONAL
DE LA BROYE

HÔPITAL
INTERCANTONAL
DE LA BROYE

Site de Payerne
Case postale 192
1530 Payerne

Site d'Estavayer-le-Lac
Case postale 760
1470 Estavayer-le-Lac

Policlinique HIB de Moudon
Avenue de Cerjat 6
1510 Moudon
**www.hopital-broye.ch**

Toutes les photos de ce rapport ont été réalisées à l'HIB.
Nous remercions tous les collaboratrices et collaborateurs pour leur aimable participation.
Photos : © Christian Aebi / HIB
Graphisme : recto verso, Estavayer-le-Lac

# Sommaire

4 Message du président du Conseil d'Établissement

5 Message du directeur général

6 Message de la direction médicale

8 Message de la direction des soins

14 Message de la direction logistique

15 Communication

16 Conseil d'Établissement et direction de l'HIB

17 Médecins cadres de l'HIB

23 Médecins agréé·e·s et consultant·e·s de l'HIB

26 Commission Sécurité et Santé (SESA)

27 Message de la direction des ressources humaines

28 Message du directeur financier

31 Compte de résultat et bilan

# Message du président du Conseil d'Établissement

Stephan Hänsenberger, président du Conseil d'Établissement

Bravo à toutes et à tous ! Grâce à votre engagement, nous avons su mettre en œuvre la stratégie prévue et atteindre nos objectifs.

Le secteur de la santé, tout comme notre environnement en général, est en constante évolution. Pourtant, notre établissement fait preuve d'une stabilité remarquable, supérieure à celle de la majorité des hôpitaux de la région et même de Suisse romande. Nous enregistrons chaque année une hausse régulière des contacts et des admissions, notre image s'est nettement renforcée, nos résultats financiers demeurent équilibrés, et nous sommes idéalement positionnés pour accueillir notre futur bâtiment. Tous ces éléments nous préparent sereinement à relever les défis de demain.

Cette stabilité retrouvée ne se reflète toutefois pas encore aussi vite dans nos relations avec certains de nos partenaires, en particulier les cantons. Nos projets d'extension et de rénovation, pourtant stratégiques, accusent plusieurs années de retard, principalement en raison de révisions budgétaires liées aux coûts de construction, de processus politiques complexes et de décisions souvent différées. La transformation d'un hôpital autrefois en difficulté en un établissement solide, sans pertes et doté de perspectives prometteuses, suscite à la fois reconnaissance et, parfois, des réactions contrastées, signe de l'attention que porte la région à nos évolutions.

Aujourd'hui, je me réjouis de constater que nous bénéficions du soutien actif de nombreuses personnalités, tant au niveau local que cantonal et ce, de part et d'autre de la frontière. Depuis 2020, nous avons tissé et entretenu des relations de confiance solides. Nos arguments, nos preuves et les perspectives que nous avions alors partagées se sont concrétisés : l'HIB est devenu un acteur indispensable pour la région, et nul n'en doute désormais.

C'est pourquoi nous faisons preuve de patience face à ces retards, que nous acceptons avec sérénité. Ces délais ne mettent pas en péril notre institution, mais engendrent néanmoins des coûts supplémentaires pour l'entretien de nos infrastructures et pour la préparation de nos futurs projets immobiliers.

Nous sommes d'autant plus fiers de constater l'engagement sans faille de toutes et tous au sein de l'HIB, ainsi que la stabilité grandissante de nos équipes. Les membres du Conseil d'Établissement, quant à eux, restent en contact régulier avec les patients et le personnel de l'hôpital, maintenant ce lien précieux avec le terrain

La prochaine étape consistera à définir notre stratégie pour la période 2025-2030. Même si de nouveaux défis nous attendent, il sera essentiel de poursuivre le développement de l'HIB afin de renforcer notre attractivité, de continuer à offrir à la population broyarde des services de proximité de qualité et de demeurer un acteur incontournable du réseau de santé des deux cantons.

Je tiens à remercier chaleureusement chacune et chacun d'entre vous pour votre engagement et vos efforts au quotidien, qui permettent à notre hôpital d'accomplir de grandes choses.

# Message du directeur général

Rodolphe Rouillon,
directeur général

L'année 2024 restera, pour notre hôpital, une année marquée par des avancées importantes et des réussites collectives. Cette année 2024 a aussi été synonyme de festivités, puisque nous avons célébré le 25e anniversaire de la création de l'HIB. Ce quart de siècle témoigne de la réussite de notre modèle intercantonal et de la solidité des liens tissés au fil des années avec les cantons de Vaud et de Fribourg.

À l'heure du bilan, nous pouvons être fiers des résultats obtenus, avec une activité soutenue et une dynamique positive dans de nombreux services dont certains ont connu un développement significatif grâce à l'arrivée de nouveaux spécialistes, renforçant l'offre de soins à la population broyarde.

Cet investissement dans de nouvelles compétences est un gage de pérennité pour notre établissement et nous permet de répondre de manière toujours plus ciblée aux besoins de notre communauté. Nous avons notamment développé une consultation pédiatrique à la Policlinique de Moudon, un partenariat public-privé inédit dans le domaine de l'ophtalmologie et débuté le développement de la gériatrie aiguë.

L'année 2024 représente également une étape clé dans notre histoire avec la célébration des 25 ans de l'HIB. Cette date symbolique nous permet de mesurer le chemin parcouru, et plus encore, de préparer sereinement l'avenir. L'engagement de nos équipes, la qualité des soins et la confiance de nos patients sont les fondements de ce succès. Afin de célébrer cet anniversaire comme il se doit, l'HIB a entrepris de nombreuses actions au cours de l'année 2024.

Une autre grande satisfaction de cette année a été la confirmation de notre stabilité financière, avec un résultat positif pour la troisième année consécutive. Ce résultat, de CHF 1,4 million est une véritable reconnaissance des efforts collectifs de nos équipes et des décisions stratégiques prises ces dernières années. Il nous assure de la solidité financière de l'hôpital et renforce sa pérennité, garantissant ainsi la continuité des soins de qualité pour tous.

Nous avons également renforcé le management de la qualité et l'approche par processus de la qualité des soins et de la gestion des risques. Le management de la qualité dans un hôpital est crucial pour garantir la sécurité des patients, améliorer les soins et optimiser l'utilisation des ressources. Il permet de prévenir les erreurs, d'assurer une prise en charge optimale et de renforcer la satisfaction des patients. C'est un levier essentiel pour l'amélioration continue et la performance globale de l'établissement.

En 2024, nous avons également poursuivi nos efforts pour améliorer le bien-être de nos collaboratrices et collaborateurs. Des actions concrètes ont été mises en place pour renforcer le sentiment d'appartenance et favoriser un environnement de travail épanouissant et collaboratif. C'est grâce à l'engagement et à la solidarité de nos équipes que nous continuons à progresser.

L'année 2024 s'est donc révélée porteuse de nouvelles opportunités et de grandes perspectives pour l'HIB. Grâce à l'engagement constant de nos équipes et à l'appui de nos partenaires, nous sommes plus que jamais prêts à relever les défis à venir et à continuer à offrir des soins de qualité aux Broyard-e-s qui nous font confiance.

Je suis persuadé que cette nouvelle année sera tout aussi fructueuse et marquée par de nombreuses réussites partagées.

# Message de la direction médicale

Dr Thierry Epstein,
directeur médical

Dans la continuité des années précédentes, le département médical de l'HIB a poursuivi, en 2024, la consolidation de ses actions en matière de développement, d'adaptation et d'innovation. Dans un contexte de forte sollicitation, nos équipes médicales ont su conjuguer expertise, engagement collectif et réactivité afin de répondre aux besoins croissants de la population de la Broye.

Grâce à des recrutements ciblés, à l'élargissement de notre offre de soins sur l'ensemble de nos sites, ainsi qu'à la réalisation de projets structurants, le département médical a poursuivi sa dynamique de croissance, tout en renforçant ses fondements tant cliniques qu'organisationnels.

## Renforcement médical et diversification de l'offre

Le renforcement des équipes s'est matérialisé par plusieurs recrutements stratégiques, consolidant les pôles existants et élargissant notre offre de soins :

- Médecine interne et soins intensifs : Dr Gravanis
- Gériatrie : Dr Félix
- Cardiologie : Dr Missorici, Dr Roberto (dès 2025)
- Chirurgie orthopédique : Dr Bongiorno, Dr Spinello
- Urgences : Dr Rojas
- Anesthésiologie : Dre Paulou
- Neurologie : Dre Chabwine
- Radiologie : Dre Monabang

En parallèle, de nouvelles consultations spécialisées ont vu le jour sur nos trois sites, avec notamment :

- La pédiatrie à Moudon
- La gynécologie à Moudon et Estavayer
- L'ophtalmologie, avec la création à Estavayer d'un centre ophtalmologique dans le cadre d'un partenariat public-privé inédit pour l'HIB

A Moudon, notre policlinique poursuit sa montée en puissance, accueillant dorénavant des consultations de la majorité de nos médecins spécialistes, réalisant plus de 10 000 consultations et assurant le suivi de plus de 2000 patients en 2024.

## Hausse marquée de l'activité hospitalière et ambulatoire

L'année 2024 a été caractérisée par une progression notable de l'activité dans de nombreux secteurs :

- Urgences (Payerne & Estavayer) : 20 661 consultations
- SMUR : 601 interventions (+ 26 %)

- Anesthésie : 4023 actes (+ 4,8 %), dont 1 577 en urgence (+39 %)
- Oncologie : 158 nouveaux patients, avec un renforcement des collaborations avec les médecins de premier recours, le CHUV et l'HFR
- Chirurgie : + 12 % d'hospitalisations, + 7 % en ambulatoire
- Centre métabolique : + 22 %
- Médecine stationnaire : activité record de plus de 2100 hospitalisations, grâce à l'optimisation de la collaboration inter-sites, notamment avec les lits de rééducation et la création d'une unité d'attente de placement à Estavayer-le-Lac qui a permis d'absorber les hausses de demande à Payerne
- Radiologie : augmentation de l'activité de 5 % sur l'ensemble des sites

## Modernisation et structuration

Parmi les évolutions marquantes de 2024 :

- Maternité : introduction de la césarienne douce.
- Orthopédie : arrivée d'un spécialiste de l'épaule, répondant à un besoin régional.
- Centre métabolique : relance du programme DIAFIT (unique centre accrédité du canton de Fribourg), mise en place d'une filière super-obésité en lien avec le CHUV, et intégration dans le réseau Nord-Broye Diabète.
- Infrastructures et équipement : à Payerne, remplacement du scanner et réaménagement de l'entrée des urgences.
- Organisation des soins : poursuite du déploiement du Lean Management en chirurgie, pour fluidifier les parcours et optimiser la durée des séjours ; convention avec la DGEJ pour l'accueil de jeunes patients en attente de solution d'hébergement.

## Perspectives 2025

Pour l'année à venir, les priorités du département médical s'articulent autour de plusieurs axes :

- Renforcement des démarches qualité et sécurité.
- Optimisation des trajectoires patients et des processus d'admission.
- Développement des partenariats hospitaliers et régionaux.
- Investissements ciblés dans l'innovation médicale, en particulier en imagerie cardiaque.
- L'arrivée, fin 2024, d'un nouveau médecin-chef spécialisé en gériatrie sur les sites d'Estavayer et de Payerne représente une opportunité majeure pour renforcer l'expertise locale et envisager la création d'une unité de gériatrie aiguë à moyen terme.

En 2024, le département médical de l'HIB s'est développé conformément à sa vision stratégique : transformer les parcours de soins, renforcer la collaboration régionale et relever les défis du vieillissement, de la chronicité et de la complexité des prises en charge.

La dynamique engagée se poursuivra en 2025 autour de trois axes prioritaires : la qualité, l'attractivité médicale et l'innovation au service des patients.

Nous ne saurions conclure sans saluer l'engagement remarquable et le travail exemplaire de l'ensemble du corps médical.

# Message de la direction des soins (DSO)

Patrick Goller,
directeur des soins

En 2024, la Direction des soins a poursuivi avec dynamisme son engagement au service de la qualité des soins et du développement professionnel des équipes soignantes et médico-thérapeutiques.

## Évolutions majeures dans l'encadrement

- Renforcement des équipes avec l'arrivée de Mme Liliana Oliveira de Sousa – ICUS en chirurgie et la supervision élargie de Mme Marie-France Josi – responsable du secteur de la physiothérapie qui a repris également le secteur d'ergothérapie.
- Intérim assuré par Mme Anne Fishman à la tête des secteurs obstétrique et pédiatrie, en attendant les nouveaux ICUS.

## Activité et projets

- Les équipes ont su absorber une hausse significative de l'activité, en assurant la prise en charge de cas complexes avec professionnalisme.
- Collaboration renforcée avec les instances cantonales de protection de la jeunesse et développement d'une unité d'attente de placement (lits C) au CTR, grâce à une convention avec la DGS.

## Qualité et innovations cliniques

- Généralisation de la démarche « Qu'est-ce qui est important pour vous ? » dans tous les services, en vue du projet « Patient partenaire » 2025.
- Mise en place d'une consultation téléphonique post-opératoire et d'une consultation sage-femme dédiée aux grossesses à risque.
- Introduction de la césarienne douce et déploiement d'un processus coordonné en réadaptation.
- Formalisation du suivi des cas complexes et implémentation des outils IPASS et SCAR pour sécuriser les transmissions.
- Suivi rigoureux des indicateurs infirmiers essentiels (escarres, chutes).

## Organisation et ressources humaines

- Poursuite de la stratégie DSO avec un programme interne de formations et un parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs.
- Expérimentation d'une formation ASSC raccourcie par validation des acquis.
- Valorisation du personnel à travers la création de vidéos primées à la cérémonie Vaudoise des « Flammes infirmières 2024 » ; ainsi que notre participation au comptoir Broyard avec une palette d'ateliers interactifs.

## Management et gouvernance

- Réorganisation des secteurs de la Permanence et du centre de soins sur le site d'Estavayer-le-Lac.
- Finalisation des équipes d'encadrement élargies avec clarification des rôles et expertises dédiées entre la gestion, la clinique et l'encadrement.
- Formation pour tous les cadres soignants au « Management par processus ».
- Participation active de divers acteurs de la DSO à des groupes de travail cantonaux stratégiques et/ou au sein de sociétés savantes.

## Qualité, sécurité et infrastructures

- Développement stratégique du laboratoire en collaboration avec les eHnv.
- Création d'un processus de facturation pour les patients en lits d'attente de placement.
- Sensibilisation à la « Just culture » pour les cadres.
- Enfin, la DSO s'est impliquée dans des actions de promotion des métiers de la santé comme lors de la Journée « Oser tous les métiers », la journée mondiale du diabète, ou la campagne « MayBe less sugar » et la journée des proches aidants.

Nous adressons nos sincères remerciements à toutes les équipes soignantes et médico-thérapeutiques pour leur professionnalisme et leur engagement exemplaire en 2024. Leur travail est une source de fierté collective et la clé de notre succès.

Un travail conséquent et un engagement remarquable ont également été menés pour la mission de formation, initiale et continue. Nous félicitons toutes les équipes — notamment les PF, FEE et formateur-trice-s d'adultes — ayant permis d'accompagner en 2024 :

**101** étudiant·e·s HES/ES

**17** apprenti·e·s ASSC/TDM

**27** stagiaires en observation

**5** étudiant·e·s ICLS et 4 IPS

**8** infirmier·ère·s en formation EPD ES (anesthésie, soins intensifs, urgences)

## Qualité et sécurité des patients

L'HIB réaffirme cette année encore son engagement en faveur de l'amélioration continue de la qualité et de la sécurité des soins. L'établissement s'emploie à faire vivre cette politique au quotidien, afin de garantir l'atteinte des objectifs fixés et de pérenniser la culture qualité déjà bien ancrée dans ses services. L'amélioration continue de la prise en charge des patients et de leurs proches demeure une priorité majeure pour les années à venir.

Avec l'entrée en vigueur de la nouvelle Convention qualité (article 58a LAMal) en mai 2024, la mise en place d'un système de management de la qualité devient une obligation légale à mettre en œuvre d'ici 2026. L'arrivée, en août 2024, d'une nouvelle coordinatrice qualité et gestion des risques, en la personne de Mme Marie Neuhaus, va permettre de structurer ce dispositif, en misant sur des outils adaptés et sur une forte implication des équipes. Cela passera notamment par une structuration de la gouvernance qualité de l'établissement, le déploiement du management par processus, l'approche par les risques et, enfin, le renforcement de la dynamique collaborative.

Dans cet esprit, l'HIB a été sélectionné pour participer à un audit pilote, organisé par H+ et l'ANQ, qui se tiendra en novembre 2025.

Soutenue par la FHV, l'HIB poursuit également son engagement dans des projets spécifiques à la sécurité des patients : après avoir mené à bien le collectif « Transmissions, communication et travail d'équipe », l'établissement participera dès avril 2025 au nouveau collectif consacré au « Partenariat patient ». Désormais, l'implication des patients et de leurs proches dans les décisions les concernant s'impose comme un modèle de référence pour une prise en charge toujours plus personnalisée et partagée.

## Commission patients et conciliation

En 2024, la Commission des plaintes de l'HIB a été renommée « Commission Patients et conciliation », afin de refléter plus fidèlement sa mission : être un espace dédié à l'écoute et à la conciliation au service des patients. Placée sous la responsabilité directe de la Direction générale, la commission souligne ainsi l'importance accordée à la voix des patients et à la qualité de la relation des soins.

Cette commission agit comme guichet d'accueil pour tous les patients et leurs proches souhaitant exprimer une plainte ou une insatisfaction. Une prise en charge appropriée des plaintes permet non seulement d'atténuer d'éventuels effets négatifs pour les patients et leur entourage, mais contribue également à préserver la confiance et l'image positive de l'institution.

En 2024, le nombre de plaintes et de doléances a diminué de 31 %, une évolution encourageante qui s'explique notamment par l'identification précoce des situations sensibles et l'intervention rapide auprès des patient-e-s et des familles concernées. Les plaintes reçues sont systématiquement analysées et utilisées comme levier d'amélioration continue des processus de prise en charge.

Bien entendu, notre souhait est que chacun vive une expérience pleinement satisfaisante au sein de l'HIB. Nous sommes néanmoins fiers d'offrir à nos patients un espace d'écoute, respectueux, où ils peuvent exprimer leurs émotions, leurs attentes et être entendus.

## Service de physiothérapie

Au premier trimestre 2024, l'ensemble de l'équipe de physiothérapie a suivi la formation « Bien vieillir », structurée en trois volets : concepts généraux du vieillissement réussi et importance de l'activité physique pour les seniors, prévention des chutes (identification, évaluation et gestion des patients à risque), ainsi que des ateliers pratiques (comme le relevé du sol ou la prescription de séances de renforcement musculaire). Cette démarche vise à améliorer la prise en charge d'une patientèle croissante qui représente une part importante de notre activité.

Suite à cette formation, l'équipe d'encadrement a poursuivi l'implémentation de tests standardisés pour les troubles de la marche et de l'équilibre, tant en soins aigus qu'en réadaptation.

Interrompu par le Covid-19, le programme DiaFit a repris en mars 2024. Ce programme ambulatoire pluridisciplinaire, est spécialement conçu pour les personnes atteintes de diabète de type 2. Il est proposé sur trois mois avec trois heures d'encadrement hebdomadaire en physiothérapie. DiaFIT a rencontré un franc succès, ce qui a motivé la programmation de nouvelles sessions pour 2025.

En mars, un parcours santé a été mis en place au CTR, à Estavayer-le-Lac, proposant des exercices de renforcement et d'équilibre adaptés au niveau de chaque patient-e. Après une brève instruction, les patient-e-s peuvent l'utiliser en autonomie pour compléter activement leur rééducation.

En avril, le service a participé à la journée « Faire bouger l'hôpital ! » visant à encourager le mouvement chez les personnes hospitalisées pour maintenir leur condition physique en adéquation avec leurs projets de vie.

L'équipe a également contribué au rayonnement du service et de l'hôpital à travers diverses actions : présence au Comptoir Payernois, ainsi qu'à la journée « Osez tous les métiers », l'organisation de stages d'observation et la participation à des ateliers « Bien-être » en faveur des collaborateur-trice-s de l'HIB.

**20 170** visites ambulatoires

**9674** visites en soins aigus

**10 527** visites en réadaptation

Enfin, suite à une réorganisation, la supervision du service d'ergothérapie a été rattaché à celle du service de physiothérapie sous la responsabilité de **Mme Marie-France Josi**. Ce rapprochement a favorisé une dynamique collaborative, par exemple dans la montée en compétences autour de la déglutition ou lors des admissions conjointes des patients.

## Service d'ergothérapie

En 2024, le service d'ergothérapie a su maintenir ses activités malgré une période de transition au sein des équipes sur les sites de Payerne et d'Estavayer. Les recrutements réalisés ont permis de renforcer la dynamique de l'équipe et d'assurer la continuité des soins, grâce à l'arrivée de nouveaux/nouvelles collaborateur-tric-e-s compétent-e-s et motivé-e-s

Le secteur de la pédiatrie reste une priorité, avec la recherche en cours de nouveaux professionnels pour garantir la pérennité du service en 2025. Au début de l'année, la présentation du service auprès des médecins adressant des patient-e-s a permis d'élargir notre réseau et de mieux faire connaître nos compétences.

Afin d'améliorer nos prestations, un sondage de satisfaction a été mené auprès des patient-e-s ambulatoires au cours de l'été, révélant un taux de satisfaction global de 94 %. Les retours, notamment sur la communication et l'orientation dans les services, offrent des axes d'amélioration que nous prendrons en compte.

2024 aura donc été marquée par l'adaptabilité de l'équipe et la satisfaction de nos patients. Pour 2025, la mise en place de référents cliniques renforcera encore la qualité de nos prestations.

**3141** patients ambulatoires

**369** patients en soins aigus

**600** patients en réadaptation

## Laboratoire

L'année 2024 a été placée sous le signe de l'innovation avec le remplacement, en septembre, de notre automate de chimie après 15 ans de service. Son installation, suivie des phases de tests, de formation de l'équipe et du paramétrage du système d'information, a mobilisé intensément le laboratoire. L'appareil a pu être mis en service juste avant les fêtes de fin d'année.

Par ailleurs, la signature d'une convention de collaboration avec le laboratoire des eHnv a permis la nomination de la Dre Aurélie Jayol à la fonction de responsable référente du laboratoire, nous conférant le statut de laboratoire de type C dès le 1er janvier 2025.

Enfin, l'activité du laboratoire est restée soutenue avec un total impressionnant de 1 280 592 analyses réalisées à Payerne cette année.

## Radiologie

En 2024, nous avons finalisé la modernisation de notre plateau technique en acquérant un nouveau scanner Philips Incisive. Cet appareil, doté d'une assistance par intelligence artificielle de type « deep learning », améliore la qualité des images tout en réduisant la dose d'irradiation. Mis en service en mai, il a également permis de développer l'imagerie cardiaque, une première pour l'HIB. L'activité du service a continué de croître, avec 47 685 examens réalisés en 2024, contre 45 376 en 2023. De plus, une journée supplémentaire d'échographie a été ajoutée sur le site d'Estavayer-le-Lac, portant le total à trois jours. Enfin, la Dre Monabang, auparavant cheffe de clinique, a été nommée médecin cheffe.

## Service diététique et nutrition

L'année 2024 a été marquée par une progression notable de l'activité, notamment avec une hausse significative des consultations ambulatoires, principalement dans le cadre de la prise en charge de l'obésité (Centre métabolique) et de l'oncologie. Le service s'est également impliqué dans plusieurs projets transversaux, tels que la prise de commandes des repas auprès des patients au CTR et la relance du programme DiaFit.

Des événements comme les Maybe less Sugar et la participation au Comptoir de Payerne ont offert à l'équipe l'opportunité de faire connaître ses compétences au public local.

Composée de 8 diététicien·ne·s (5,3 EPT), l'équipe s'est révélée soudée et dynamique, tout en poursuivant sa mission formatrice en accueillant trois étudiant·e·s HES pour six mois.

Les indicateurs confirment cette dynamique : l'activité ambulatoire a progressé de 10 % pour atteindre 2 740 consultations, soutenue temporairement par un renfort de 0,2 EPT. L'activité hospitalière, quant à elle, affiche une légère augmentation (+1,7 %) avec 3008 consultations, surtout portée par le site d'Estavayer.

## Hygiène, prévention et contrôle de l'infection

Placée sous la responsabilité du Dr Rousakis, médecin chef de médecine interne, l'équipe HPCI de l'HIB se compose d'une infirmière référente, Mme Isabelle Poncet, spécialisée en hygiène et prévention de l'infection, ainsi que de Mme Valérie Auberger Gil, en cours de formation EPIAS, et de 14 répondant-e-s HPCI réparti-e-s dans les services sur les différents sites de l'HIB. L'unité HPCI joue un rôle majeur dans la prévention des infections nosocomiales, qui touchent, dans les hôpitaux en Suisse, environ 7 % des patient-e-s hospitalisé-e-s. Plusieurs actions et événements ont marqué l'année 2024.

- Audit de la DGS et de Swissmedic.
- Participation au groupe de travail sur la gestion des déchets : tous les services ont été visités et la gestion des déchets a été réévaluée et adaptée. La procédure a été finalisée en décembre 2024.
- Une priorisation a été mise en place concernant la bonne observance de l'hygiène des mains et l'application des précautions standard, avec un renforcement des formations HPCI pour les collaborateur-trice-s, toutes fonctions confondues (plus de 100 personnes formées en 2024).
- Avec l'aide des répondant-e-s HPCI, un audit a été mené sur les mesures additionnelles dans différents secteurs (soins, radiologie, physiothérapie). Merci aux 95 collaborateur-trices-s qui ont répondu au questionnaire. Ce travail se poursuivra sur le long terme.
- La Journée mondiale de l'hygiène des mains s'est déroulée le 2 mai 2024 sur le site d'Estavayer et le 3 mai sur le site de Payerne, avec un rappel sur les préalables (pas de vernis, pas de bijoux, pas de manches longues) et l'organisation d'un concours pour dynamiser ces journées.
- Fin 2024, plusieurs épidémies (virus respiratoires, norovirus, etc.) ont dû être contrôlées sur le terrain grâce à une collaboration pluridisciplinaire (ICUS, soignants, intendance, magasin central, etc.).

# Message de la direction logistique

Brian Coley,
directeur du département
de logistique

En parallèle de sa mission première, qui consiste à garantir un approvisionnement fiable et continu en matériel, équipements et services essentiels au bon fonctionnement de l'hôpital, le département de la logistique a multiplié les projets majeurs en 2024.

**Janvier** : Lancement des travaux pour la nouvelle entrée principale du site de Payerne, avec plus de 200 m² supplémentaires. Cette transformation offrira de nouvelles salles d'attente ainsi qu'une réception modernisée, améliorant l'accueil et la circulation des patients.

**Avril** : Mise en service d'un nouveau scanner, venant compléter la modernisation du plateau technique initiée avec l'IRM en 2023. Ce nouvel équipement réduit les délais d'attente et optimise la qualité des examens.

**Septembre** : La réorganisation du service technique a été marquée par l'arrivée de Mme Coralie Cordey à la tête du service technique et biomédical, renforçant ainsi la coordination et la gestion du parc d'équipements.

**Octobre** : Un test pilote de transport par drone a été réalisé entre Estavayer et Payerne, ouvrant la voie à des solutions logistiques innovantes et respectueuses de l'environnement.

**Décembre** : Fin d'année rythmée par deux actions clés : l'adjudication d'un nouveau prestataire pour la gestion des déchets, avec pour objectif une amélioration du tri, de la traçabilité et de la performance environnementale, ainsi que l'introduction de nouveaux indicateurs destinés à optimiser la gestion du magasin central.

Les perspectives pour 2025 s'annoncent également ambitieuses, avec notamment le lancement de l'appel d'offres pour le projet Horizon, qui prévoit l'extension de l'hôpital sur le site de Payerne. Face aux enjeux de durabilité et d'innovation, la direction logistique pilote également des projets visant à réduire l'impact environnemental, à l'image du raccordement au chauffage à distance en partenariat avec Payerne Énergie SA, marquant ainsi une nouvelle étape dans la transition énergétique.

## Matériovigilance

La matériovigilance, qui consiste à surveiller les incidents et risques liés à l'utilisation des dispositifs médicaux, est essentielle pour assurer la sécurité des patients et des professionnels. En 2024, notre établissement a rejoint le groupe de travail romand en matériovigilance, favorisant un échange d'expériences et l'amélioration continue des pratiques entre plusieurs hôpitaux. Au cours de l'année, nous avons transmis quatre alertes ascendantes à Swissmedic et reçu huit alertes descendantes ; toutes ont été traitées efficacement, sans impact sur notre activité, grâce à la réactivité des équipes et à nos protocoles. Dans un souci de sensibilisation, un module de formation en e-learning développé par la FHVi a été mis à disposition de tous les utilisateurs. En 2025, nous poursuivrons ces démarches en intensifiant les actions de formation et en mettant en place une commission regroupant l'ensemble des vigilances pour renforcer cette culture au sein de nos services.

# Communication

En 2024, l'hôpital s'est largement démarqué à l'occasion de son 25e anniversaire, célébré tout au long de l'année à travers un programme festif mettant à l'honneur ses collaborateurs et partenaires. Parmi les temps forts, une garden party réunissant 300 invités dans les jardins de l'établissement et des animations spécialement enrichies lors de la traditionnelle fête du personnel ont marqué les esprits. Face aux défis de recrutement et de visibilité, le service communication de l'hôpital s'est attaché à renforcer l'attractivité de l'établissement, notamment via une présence accrue sur les réseaux sociaux et des actions de valorisation des spécialistes et équipements. L'organisation de conférences publiques, la participation à des événements locaux, Comptoir et à diverses campagnes de sensibilisation ont permis d'élargir le rayonnement de l'hôpital auprès des patients et du public. Par ailleurs, les liens avec les médecins régionaux et le personnel interne ont été consolidés grâce à des symposiums, des échanges réguliers et des conférences thématiques, contribuant ainsi au développement du réseau et à la valorisation des expertises de l'HIB.

# Conseil d'Établissement de l'HIB

Organigramme au 1er juin 2025

**Stephan Hänsenberger**
**Président**
Nommé par les deux Conseils d'Etat, VD et FR

**Jacques de Haller**
**Vice-président**
Nommé par le Conseil d'Etat vaudois

**Carole Matzinger**
Nommée par le Conseil d'Etat vaudois

**Françoise Menu**
Nommée par le Réseau de soins du Nord VD

**Fabien Rigolet**
Nommé par l'Hôpital fribourgeois (HFR)

**Nicolas Gigandet**
Nommé par le Conseil d'Etat fribourgeois

**Denis Carlens**
Nommé par le Conseil d'Etat fribourgeois

# Direction de l'HIB

Organigramme au 1er juin 2025

**Rodolphe Rouillon**
**Directeur général**

**Christian Aebi**
Chargé de communication
Délégué de la Direction

**Marie Neuhaus**
Coordinatrie système qualité et gestion des risques

**Yvonne Zumbrunnen**
Responsable du Service du Système d'informations

**Florence Gander**
Assistante de direction

**Thierry Epstein**
Direction médicale

**Patrick Goller**
Direction des soins

**Alejandro Lopez**
Direction des finances

**Brian Coley**
Direction de la logistique

**Valérie Faivre**
Direction des ressources humaines

# Médecins cadres de l'HIB

Situation au 1er juin 2025

## Service d'anesthésiologie

**Chef du service : Dr Frank ZEITER**
Secrétariat (service de pré-hospitalisation) : 026 662 81 70
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### MÉDECINS CHEF-FE-S

Dr Frank **ZEITER**
FMH anesthésiologie : 026 662 85 96
frank.zeiter@hibroye.ch

Dre Anne **GIRARDIN**
FMH anesthésiologie : 026 662 81 70
consultation.anesthesie@hibroye.ch

Dr Jörg **UEHLIN**
FMH anesthésiologie : 026 662 85 50
jorg.uehlin@hibroye.ch

Dre Karine **JULIER**
FMH anesthésiologie : 026 662 81 70
consultation.anesthesie@hibroye.ch

Dre Mélanie **PYTHOUD-BRUGGER,**
FMH anesthésiologie : 026 662 81 70
consultation.anesthesie@hibroye.ch

Dre Nathalie **GAUDE**
FMH anesthésiologie : 026 662 81 70
consultation.anesthesie@hibroye.ch

### MÉDECIN ADJOINTE

Dre Frederique **PAULOU**
anesthésiologie : 026 662 81 50
nathalie.gaude@hibroye.ch

## Département de médecine

**Chef du département : Dr David CHABANEL**

### MÉDECINS CHEFS

Dr David **CHABANEL**
FMH médecine intensive et médecine interne : 026 662 85 12
david.chabanel@hibroye.ch
Secrétariat 026 662 85 13
consultation.chabanel@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Markos **ROUSAKIS**
FMH médecine intensive et médecine interne : 026 662 86 84
consultation.rousakis@hibroye.ch

Dr Evangelos **GRAVANIS**
FMH médecine intensive et médecine interne : 026 662 85 17
secretariat.medecine@hibroye.ch

## Oncologie

### MÉDECIN CHEF

Dr Louis **PARISOD**
FMH médecine interne générale et oncologie médicale :
Secrétariat 026 662 82 58
secretariat.oncologie@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Endocrinologie diabétologie

### MÉDECIN CHEFFE

Dre Sophie **BERNARD**
endocrinologie-diabétologie
Secrétariat 026 664 71 69
consultation.bernard@hibroye.ch

## Centre de soins et de réadaptation (CTR) (Site d'Estavayer-le-Lac)

**Chef du CTR : Dr Thierry EPSTEIN**

### MÉDECINS CHEF-FE-S

Dr Romain **GAROFOLI**, FMH rhumatologie et médecine interne :
Secrétariat 026 664 71 29
consultation.garofoli@hibroye.ch –
Rue de l'hôpital 1, 1470 Estavayer-le-Lac

Dre Amélie **ANSELMETTI**
médecine physique, réadaptation :
Secrétariat 026 664 79 83
consultation.anselmetti@hibroye.ch –
Rue de l'hôpital 1, 1470 Estavayer-le-Lac

Dr Serge **FÉLIX**
FMH en gériatrie, secrétariat 026 664 71 72
consultation.felix@hibroye.ch
Rue de l'hôpital 1, 1470 Estavayer-le-Lac

## Service de radiologie

**Cheffe du service : Dre Katharina HENKEL**
Secrétariat (radiologie conventionnelle) : 026 662 85 38
Secrétariat (ct-irm) : 026 662 86 51
Avenue de La Colline 3 – 1530 Payerne

**MÉDECINS CHEF-FE-S**

Dre Katharina **HENKEL**
FMH radiologie : 026 662 85 38
radiologie.payerne@hibroye.ch

Dre Diala **ABED**
FMH radiologie : 026 662 86 92
diala.abed@hibroye.ch

Dr Jean-Baptiste **QUERE**
FMH radiologie : 026 662 86 91
jeanbaptiste.quere@hibroye.ch

DR GIORGIO **CARLINO**
FMH radiologie : 026 662 85 38
radiologie.payerne@hibroye.ch

Dre Anne **GALLOT LAVALLÉE**
FMH radiologie : 026 662 85 38
radiologie.payerne@hibroye.ch

Dre Cathy **MONABANG**
FMH radiologie : radiologie : 026 662 85 38
radiologie.payerne@hibroye.ch

## Service de chirurgie générale

**Chef du service : Dr Timothée FUETER**

**MÉDECINS CHEFS**

Dr Timothée **FUETER**
FMH chirurgie : Secrétariat 026 662 85 16
consultation.fueter@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Sébastien **ROMY**
FMH chirurgie : Secrétariat 026 662 81 41
consultation.romy@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Benjamin **BLASER**
FMH chirurgie : Secrétariat 026 662 81 41
consultation.blaser@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Service d'orthopédie-traumatologie

**Chef du service : Dr Antoine EUDIER**

### MÉDECINS CHEFS

Dr Antoine **EUDIER**
FMH chirurgie orthopédique
Secrétariat 026 662 89 03
consultation.eudier@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Mouas **JAMMAL**
FMH chirurgie orthopédique
Secrétariat 026 664 71 43
consultation.jammal@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Vito **BONGIORNO**
FMH chirurgie orthopédique
Secrétariat 026 664 71 43
consultation.bongiorno@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### MÉDECIN ADJOINT

Dr Paolo **SPINELLO**
Spécilaliste en orthopédie
Secrétariat 026 664 82 24
consultation.spinello@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Policlinique de Moudon

### MÉDECIN CHEF

Dr Xavier **DEGALLIER**
FMH médecine interne générale
Secrétariat 026 662 83 80
consultation.degallier@hibroye.ch
Av. de Cerjat 6 – 1510 Moudon

## Service de gynécologie-obstétrique

**Chef du service a.i. : Dr Thierry Epstein**

### MÉDECINS CHEFS

Dr Spyros **MICHILIS**
FMH gynécologie-obstétrique
Secrétariat 026 662 83 54
consultation.gynobst@hibroye.ch

Dre Irina **OTSCHUDI**
FMH gynécologie-obstétrique
Secrétariat 026 662 83 54
consultation.otschudi@hibroye.ch

## Service de pédiatrie

**Cheffe du service : Dre Mascha ROCHAT**

### MÉDECINS CHEF-FE-S

Dre Mascha **ROCHAT**
FMH pédiatrie : Secrétariat 026 662 83 21
consultation.rochat@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Dany **YOUNES**
FMH pédiatrie : Secrétariat 026 662 83 21
consultation.younes@hibroye.ch

### MÉDECIN ADJOINTE

Dre Yendi **ELIAS**
FMH pédiatrie : Secrétariat 026 664 71 30
consultation.elias@hibroye.ch

## Cardiologie

### MÉDECIN CHEF

Dr Mario **MISSORICI CORSO**
cardiologue. Secrétariat 026 662 82 05
secretariat.cardiologie@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dr Marco **ROBERTO**
cardiologue. Secrétariat 026 662 82 05
secretariat.cardiologie@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Neurologie

### MÉDECIN CHEFFE

Dre Joëlle **CHABWINE**
Neurologue. Secrétariat 026 664 71 92
consultation.chabwine@hibroye.ch
Ruede l'hôpital 1 – 1470 Estavayer-le-Lac

## Service des urgences

**Chef du service : Dr Yvan FOURNIER**

### MÉDECIN CHEF

Dr Yvan **FOURNIER**
FMH médecine interne et médecine d'urgence SSMUS : 026 662 81 14
secretariat.urgences@hibroye.ch

### MÉDECINS ADJOINT-E-S

Dre Sarah Catherine **BOVAY**
026 662 81 14
secrétariat.urgences@hibroye.ch

Dr David **SANTOS**
FMH médecine interne et médecine d'urgence SSMUS : 026 662 81 14
secrétariat.urgences@hibroye.ch

Dr Ulrich **LANDES**
026 662 81 14
secretariat.urgences@hibroye.ch

Dr Ronald Gabriel **ROJAS LAZO**
026 662 81 14
secretariat.urgences@hibroye.ch

# Médecins agréé·e·s et consultant·e·s de l'HIB

Situation au 1er juin 2025

## Médecins agréé·e·s

### Cardiologie

Dr Alexandre **MEILTZ**, spécialiste FMH en cardiologie et médecin interne à Estavayer-le-Lac
Secrétariat HIB (service pré-hospitalisation) 026 662 81 50, alexandre.meiltz@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

Dre Valérie **STOLT STEIGER**, spécialiste FMH en cardiologie et médecin interne à Payerne
Secrétariat HIB (service pré-hospitalisation) 026 662 81 50, valerie.stolt@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### Chirurgie orthopédique et traumatologie

Dr Cédric **NGBILO**, spécialiste FMH en chirurgie orthopédique et traumatologie de l'appareil locomoteur, Lausanne

### Médecine interne

Dr Luc **BURDET**, spécialiste FMH en médecine interne générale, médecine intensive et pneumologie
luc.burdet@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### Chirurgie dentaire

Dr Claude **CROTTAZ**, médecin-dentiste à Payerne

Dr Cyril **ZULAUFF**, médecin-dentiste à Payerne

Dr Vincent **FLEUTI**, médecin-dentiste à Payerne

### Chirurgie de la main et chirurgie plastique et reconstructive

Dre Laure Emilie **REY**, spécialiste FMH en chirurgie de la main et en chirurgie plastique et reconstructive

### Chirurgie plastique et reconstructive

Dre Helen **AGHAHOSSEINI**, spécialiste FMH en chirurgie plastique et reconstructive à Lausanne

### Gastro-entérologie

Dr Philippe **STADLER**, spécialiste FMH en gastro-entérologie et médecine interne à Payerne et au HFR
Secrétariat HIB (service pré-hospitalisation)
026 662 81 50, philippe.stadler@hibroye.ch

Dr Yann **CONSIGNY**, spécialiste FMH en gastro-entérologie et médecine interne

## Gynécologie-obstétrique

Dre Thuy-Trân Cécile **BAUMANN**, spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique
Cabinet médical : 026/664.71.51, baumann@hibroye.ch
Avenue de la Promenade 4 – 1530 Payerne

Dre Armide **BISCHOFBERGER SAPIN,** spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique
Cabinet médical
026 660 78 14, armide.bischofberger@hibroye.ch
Rue des Terreaux 5 – 1530 Payerne

Dre Resmije **CAMAJ,** spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique

Dre Cristina **ERIMIA,** spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique

Dr Jacques **SAILLEN,** spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique
Cabinet médical
021 905 48 88, jacques.saillen@hibroye.ch
Avenue de Préville 1A – 1510 Moudon

Dr Bertrand **SAPIN,** spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique à Payerne
Cabinet médical
026 660 78 14, bertrand.sapin@hibroye.ch
Rue des Terreaux 5 – 1530 Payerne

## Urgences pédiatriques

Dre Astrid **FLAHAULT TAIRRAZ**, spécialiste FMH en pédiatrie
astrid.flahault@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Néphrologie

Dr Olivier **PHAN**, spécialiste FMH en médecine interne et néphrologie, centre de dialyse HIB et CHUV
Secrétariat HIB
No téléphone direct : 026 662 86 94
026 662 85 45, olivier.phan@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Onco-hématologie

Dre Rahel **ODERMATT**, spécialiste FMH en médecine interne générale et en oncologie médicale à l'HFR, site de Fribourg
Unité d'oncologie à l'HIB
026 662 82 58, secrétariat.oncologie@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Ophtalmologie chirurgicale

Dr Philippe **de GOTTRAU**, spécialiste FMH en ophtalmologie à l'HFR, site de Fribourg

# Médecins consultants

## Oto-rhino-laryngologie

Dr Florian **BARRAS**, spécialiste FMH en ORL à Payerne

Dr Christos **IKONOMIDIS**, spécialiste en ORL à Payerne

Dr Pierre **GROSJEAN**, spécialiste FMH en ORL à Yverdon-les-Bains

## Pédiatrie

Dr Christian Eugen **GHINESCU**, spécialiste FMH en pédiatrie
christian.ghinescu@hibroye.ch
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Infectiologie

Dr Christian **CHUARD**, spécialiste FMH en médecine interne et infectiologie à l'HFR, site de Fribourg
Consultation au HFR
026 306 24 70, chuardc@h-fr.ch
HFR – Chemin des Pensionnats 2-6 -1708 Fribourg

## Néphrologie

Dr Georges **HALABI**, néphrologue FMH, eHnv-site d'Yverdon-les-Bains
Consultation eHnv
024 424 49 26, georges.halabi@ehnv.ch
Rue d'Entremonts 11 – 1400 Yverdon-les-Bains

## Neurologie

Dr Martin **CORBOZ**, spécialiste FMH en neurologie à Payerne
Cabinet médical
026 660 86 10
Avenue de la Promenade 4 – 1530 Payerne

## Ophtalmologie médicale

Dr Elie **PITCHON**, spécialiste FMH en ophtalmologie à Payerne

## Pédopsychiatrie

Service psychiatrique de l'enfant et de l'adolescent (SPEA), secteur psychiatrique Nord à Yverdon-les-Bains – SPEA
021 314 50 60, spea.yverdon@hospvd.ch
Route de la Brinaz 13 – 1442 Montagny-près-Yverdon

# Commission Sécurité et Santé (SESA)

## Chiffres clés 2024

**140**

personnes formées à la sécurité incendie

**100%**

des recommandations d'audit en cours de traitement

**140**

personnes ont été formées à la prévention des incendies

En 2024, la Commission Sécurité et Santé (SESA) a poursuivi ses efforts pour renforcer la culture de prévention et garantir des conditions de travail conformes aux standards en vigueur. Plusieurs chantiers majeurs ont été lancés ou consolidés au cours de l'année.

La commission a engagé une démarche active de recrutement de nouveaux membres, afin de mieux représenter l'ensemble des sites et services de l'institution. Ce renouvellement progressif favorisera un dialogue plus étroit avec le terrain.

L'année a également été marquée par le suivi rigoureux des recommandations du dernier audit de sécurité, avec la mise en œuvre de mesures correctives et l'organisation d'un audit spécifique à l'accueil, aboutissant à des pistes d'amélioration concrètes. Ces actions contribuent à renforcer la sécurité opérationnelle au quotidien.

Dans le secteur de la dialyse, une première campagne de mesures d'hygrométrie a donné des résultats globalement satisfaisants. Une deuxième série de mesures est prévue en 2025 pour affiner les analyses et ajuster les paramètres environnementaux si nécessaire.

La formation à la prévention incendie a rencontré un large succès, avec 140 collaborateurs formés cette année. De nouvelles sessions sont programmées pour 2025, afin de maintenir la dynamique.

Pour l'année à venir, la SESA poursuivra ces actions : poursuite des campagnes de mesures, suivi des recommandations de sécurité, extension des formations incendie, développement des compétences internes.

La commission, pleinement engagée dans une démarche d'amélioration continue, remercie l'ensemble des collaborateurs pour leur implication et réaffirme sa détermination à garantir un environnement de travail toujours plus sûr et respectueux de la santé de tous.

# Message de la direction des ressources humaines

Valérie Faivre
directrice des ressources humaines

L'année 2024 a été marquée par une mobilisation accrue et des avancées significatives tant au niveau organisationnel que des résultats obtenus. Dans un contexte où la pénurie de personnel qualifié demeure un défi majeur pour le secteur de la santé, notre institution a intensifié ses efforts pour attirer, intégrer et fidéliser ses collaborateurs.

Le service du recrutement s'est distingué cette année par une diffusion plus large et dynamique des offres d'emploi, ainsi que par une communication ciblée visant à renforcer l'image de l'HIB. Ces initiatives ont permis de recevoir plus de 4700 candidatures en 2024, soit une augmentation de plus de 18 % par rapport à 2023, illustrant ainsi l'attrait croissant de notre établissement en tant qu'employeur.

Un autre fait marquant de l'année est la nette baisse du taux de rotation du personnel (turnover), passé de 20,54 % en 2023 à 14,33 % en 2024. Cette amélioration témoigne d'une meilleure fidélisation du personnel, rendue possible par la création d'un environnement de travail plus stable, plus engageant et davantage en phase avec les attentes des professionnels.

Cette diminution réjouissante du taux de rotation s'explique aussi par une consolidation de la situation financière et par un climat organisationnel pacifié, faisant suite à plusieurs années d'adaptations structurelles. Cette période d'accalmie contribue à renforcer la confiance et l'engagement des collaborateurs. Nous constatons également une diminution continue de l'absentéisme (à 6,78 %) et ce, malgré un taux élevé de congés maternité.

Ces résultats remarquables, tant au niveau de la fidélisation que de la performance financière, sont avant tout le reflet de l'implication, du professionnalisme et du travail de l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs. Consciente que ces progrès sont le fruit d'un engagement collectif, la direction a décidé d'octroyer, pour l'année 2024, une prime exceptionnelle à chaque collaborateur-trice afin de les remercier et de valoriser concrètement leur contribution à la stabilité et au bon fonctionnement de l'HIB.

La Direction des ressources humaines souhaite saluer et remercier chaleureusement l'ensemble du personnel pour son professionnalisme et son implication exemplaire.

Enfin, nous relevons qu'en 2024, nos indicateurs RH ont été adaptés pour mieux refléter la réalité du terrain et assurer un pilotage précis de ces évolutions. Vous trouverez ci-dessous un aperçu des chiffres clés pour 2023* et 2024 :

| | 2023 | 2024 |
|---|---|---|
| EPT moyen annuel salarié* | 618,3 | 632,3 |
| Nationalités représentées* | 46 | 43 |
| % de femmes | 72,02 % | 72,15 % |
| % d'hommes | 27,98 % | 27,85 % |
| Nombre de stagiaires* | 43 | 45 |
| Nombre d'apprentis* | 22 | 24 |
| Nombre de civilistes* | 4 | 4 |
| Nombre d'heures de formation* | 10 914 | 13 964 |

* chiffres retraités sur le modèle 2024.

# Message du directeur financier

Alejandro Lopez
directeur du service
des finances

L'année 2024 marque une étape clé pour notre établissement, avec un troisième exercice positif consécutif, fruit d'un engagement collectif et d'une gestion rigoureuse dans un contexte exigeant. Cette réussite est le reflet d'une organisation solide et du dévouement de nos équipes, que nous remercions sincèrement. En 2024, l'hôpital a également célébré ses 25 ans d'existence intercantonale avec de nombreuses festivités, montrant l'attachement de nos communautés, partenaires et collaborateurs. Nous exprimons aussi notre gratitude envers nos donateurs qui ont soutenu cet anniversaire.

Sur le plan financier, les états financiers de 2024 affichent un bénéfice de CHF 1461131.–. Le budget initial prévoyait un résultat équilibré, avant indexation des salaires et ajustements liés aux nouveaux tarifs DRG.

Les produits d'exploitation ont augmenté de 6,8 % par rapport à 2023, atteignant CHF 116,8 millions (contre CHF 109,4 millions en 2023, et un budget de CHF 111,5 millions, y compris les nouveaux tarifs DRG).

L'activité de soins aigus s'élève à CHF 48,2 millions (+3,7 % par rapport à l'année précédente), avec une hausse du nombre de sorties (5604 cas contre 5374 en 2023), tout en conservant une lourdeur de cas similaire. La durée moyenne de séjour s'établit à 4,8 jours, contre 5,1 jours en 2023.

L'activité de réadaptation atteint CHF 9,9 millions (+1,5 %), avec une augmentation du nombre de sorties (666 contre 597 en 2023). Le modèle tarifaire RCG, qui impose une pression constante pour atteindre les cibles de prestations, a été mieux maîtrisé par les équipes.

Les journées d'attente pour placement ont représenté CHF 1 million (+30,7 %), avec 3441 journées d'attente contre 2282 en 2023. Ces séjours, en moyenne d'une quinzaine de jours, constituent toujours un défi organisationnel, d'autant plus qu'en 2024, des subventions additionnelles ont été perçues pour compenser partiellement les pertes engendrées par ces situations.

L'activité ambulatoire a connu une hausse de 6,5 %, atteignant CHF 42,9 millions (contre CHF 40,3 millions en 2023, et un budget de CHF 41,4 millions).

Les charges d'exploitation ont augmenté de 6,3 %, totalisant CHF 109,9 millions (contre CHF 103,4 millions en 2023, et un budget de CHF 105,6 millions).

Les charges de personnel ont crû de 6,6 %, atteignant 75,1 millions de francs, en lien avec l'adaptation des ressources à l'accroissement de l'activité, les indexations successives de 2023 et 2024, ainsi que les primes versées aux collaborateurs. Il est notable que l'indexation salariale des deux dernières années aurait dû être financièrement neutre, mais seul le financement de la part vaudoise, à hauteur de 60 %, a été perçu par l'HIB.

**+6,8 %**

**des produits d'exploitation**

L'augmentation de l'activité a également entraîné une hausse des charges liées aux matières premières et consommables (+6,3 %), ainsi qu'une croissance des autres charges d'exploitation (+4,7 %), notamment en raison de l'augmentation des coûts en énergie et des dépenses liées aux systèmes d'informations.

L'EBITDA s'élève à 6,9 millions de francs, soit 5,9 % des produits d'exploitation, en progression de 15,7 % par rapport à 2023.

Malgré une inflation persistante qui a alourdi les coûts de fonctionnement, et face à un déséquilibre croissant dans le financement, notamment en raison des subventions liées aux indexations salariales de 2023 et 2024, l'établissement a su maintenir l'équilibre budgétaire tout en garantissant un haut niveau de qualité et de sécurité des soins.

Pour 2025, l'HIB poursuivra ses efforts en matière d'innovation, d'amélioration de la qualité des soins et d'efficience organisationnelle, afin d'assurer un service public hospitalier accessible, humain et performant pour tous.

# Chiffres clés 2024

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | **2024** | Ecart % vs 2022 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Soins aigus** | | | | | | | |
| Nombre de lits | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 0,0% |
| Journées d'hospitalisation* | 27 905 | 27 685 | 25 490 | 27 261 | 26 840 | 27 763 | 3,4% |
| Cas sortis en soins aigus* | 5 376 | 4 993 | 5 462 | 5 568 | 5 374 | 5 604 | 4,3% |
| DMS en soins aigus* | 5,2 | 5,6 | 4,7 | 5,0 | 5,1 | 4,8 | –6,5% |
| Naissances | 589 | 603 | 638 | 592 | 446 | 369 | –17,3% |
| **Réadaptation** | | | | | | | |
| Nombre de lits | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 0,0% |
| Journées d'hospitalisation* | 14 826 | 13 654 | 14 311 | 14 928 | 14 597 | 14 907 | 2,1% |
| Cas sortis en réadaptation* | 780 | 712 | 727 | 629 | 597 | 666 | 11,6% |
| DMS en réadaptation* | 19,0 | 19,2 | 19,5 | 23,7 | 24,5 | 22,4 | –8,5% |
| **Bloc opératoire** | | | | | | | |
| Interventions bloc opératoire** | 3 167 | 2 636 | 2 453 | 3 346 | 3 221 | 3 328 | 3,3% |
| – dont urgence | 786 | 742 | 912 | 887 | 759 | 757 | –0,3% |
| – dont ambulatoire | 1 760 | 1 451 | 1 940 | 1 849 | 1 910 | 1 879 | –1,6% |
| **Ambulatoire** | | | | | | | |
| Nb de visite urgences adultes | 16 412 | 15 062 | 16 201 | 18 551 | 18 098 | 18 111 | 0,1% |
| Nb de visite urgences pédiatriques | 9 761 | 7 452 | 8 254 | 9 654 | 8 945 | 8 867 | –0,9% |
| Nb de visite policliniques & permanences | 15 271 | 14 969 | 19 688 | 22 083 | 22 330 | 23 070 | 3,3% |
| Examens de radiologie | 42 235 | 39 887 | 45 817 | 45 677 | 45 376 | 47 689 | 5,1% |
| Analyses de laboratoire | 1 256 900 | 1 309 946 | 1 325 413 | 1 261 985 | 1 262 886 | 1 280 586 | 1,4% |
| Nb de visite ambu en physiothérapie | 18 017 | 14 937 | 16 106 | 19 584 | 19 306 | 17 305 | –10,4% |
| Nb de visite ambu en ergothérapie | 9 598 | 7 396 | 8 442 | 8 879 | 8 677 | 9 068 | 4,5% |
| Nb de visite oncologie | 3 616 | 3 653 | 3 893 | 3 958 | 3 545 | 3 859 | 8,9% |
| – Consultation | 2 062 | 2 115 | 2 274 | 2 331 | 2 183 | 2 292 | 5,0% |
| – Chimiothérapie | 1 554 | 1 538 | 1 619 | 1 627 | 1 362 | 1 567 | 15,1% |
| Nb de visite dialyse | 4 547 | 4 361 | 4 403 | 4 325 | 3 983 | 4 530 | 13,7% |
| Missions SMUR* | 446 | 409 | 403 | 430 | 466 | 597 | 28,1% |

*selon date de sortie

**chiffres retraités selon base « Intervention »

# Compte de résultat 2024

| | 2024 | 2023 | Variation en Frs |
|---|---|---|---|
| **Produits d'exploitation** | **116 828 056** | **109 383 260** | **7 444 796** |
| Recettes des prises en charges stationnaires | 59 921 949 | 57 062 563 | 2 859 386 |
| Recettes ambulatoires | 42 937 924 | 40 286 806 | 2 651 119 |
| Prestations d'intérêt général (PIG) et autres subventions | 8 160 717 | 6 987 722 | 1 172 995 |
| Autres produits d'explotation | 5 807 465 | 5 046 169 | 761 296 |
| **Charges d'exploitation** | **–109 912 282** | **–103 407 037** | **–6 505 245** |
| Charges de personnel | –75 089 900 | –70 461 221 | –4 628 679 |
| Charges de matières premières et consommables | –21 919 259 | –20 621 574 | –1 297 685 |
| Autres charges d'exploitation | –12 903 122 | –12 324 241 | –578 881 |
| **RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AMORTISSEMENTS ET INTÉRÊTS** | **6 915 774** | **5 976 223** | **939 551** |
| Amortissements sur immobilisations corporelles | –5 239 253 | –3 647 159 | –1 592 094 |
| Dissolution de la subvention liée à la reprise des biens VD+FR | 2 079 419 | 633 119 | 1 446 300 |
| **RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS** | **3 755 940** | **2 962 182** | **793 757** |
| Résultat financier | -89 409 | –63 245 | –26 165 |
| **RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT FDS AFFECTÉES ET HORS EXPLOIT.** | **3 666 530** | **2 898 938** | **767 592** |
| Résultat des fonds affectés | 76 235 | 54 707 | 21 528 |
| Résultat hors exploitation | 3 952 | –19 016 | 22 968 |
| **RÉSULTAT** | **3 746 717** | **2 934 629** | **812 088** |
| Attribution aux fonds libres | –2 285 586 | –1 690 701 | –594 885 |
| **RÉSULTAT APRÈS VARIATION DES FONDS LIBRES** | **1 461 131** | **1 243 928** | **217 203** |

# Bilan au 31.12.2024

| ACTIF | 31.12.2024 | 31.12.2023 |
|---|---|---|
| **Actif circulant** | **37 968 582** | **35 574 892** |
| Trésorerie | 13 645 465 | 10 171 628 |
| Créances résultant de la vente de prestations de services | 20 216 750 | 21 580 135 |
| Autres créances à court terme | 271 258 | 251 577 |
| Stocks et prestations de services non facturées | 3 038 276 | 3 183 000 |
| Actifs de régularisation | 796 833 | 388 552 |
| **Actifs immobilisés** | **99 954 198** | **101 728 135** |
| Immobilisations financières | 33 483 | 33 171 |
| Immobilisations corporelles | 99 920 715 | 101 694 964 |
| **TOTAL DE L'ACTIF** | **137 922 779** | **137 303 026** |

| PASSIF | 31.12.2024 | 31.12.2023 |
|---|---|---|
| **Capitaux étrangers à court terme** | **13 976 087** | **14 255 989** |
| Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de service | 7 780 981 | 9 848 142 |
| Dettes financières à court terme | 703 825 | 895 084 |
| Autres dettes à court terme | 171 263 | 606 427 |
| Passifs de régularisation | 5 320 017 | 2 906 336 |
| **Capitaux étrangers à long terme** | **98 345 370** | **101 192 433** |
| Dettes financières à long terme | 30 672 935 | 31 376 760 |
| Autres dettes à long terme | 396 163 | 490 121 |
| Provisions à long terme | 218 374 | 112 000 |
| Fonds affectés | 456 473 | 532 708 |
| Subventions – fond d'amortissement lié à la reprise des biens VD + FR | 66 601 425 | 68 680 844 |
| **Capitaux propres** | **25 601 321** | **21 854 605** |
| Réserves provenant de bénéfices | 15 841 083 | 13 555 498 |
| Réserves réglementaires libres | 9 530 540 | 8 069 409 |
| Autres fonds libres | 229 698 | 229 698 |
| **TOTAL DU PASSIF** | **137 922 779** | **137 303 026** |

# La santé est le bien le plus précieux, l'HIB investit pour vous

Depuis plusieurs décennies l'HIB répond aux besoins de soins des Broyards. Afin de poursuivre cette mission pour les générations futures, **un nouvel hôpital verra le jour sur le site de Payerne**. Plus grand, plus moderne, plus performant, il sera à la pointe de la sécurité, de la technique et du confort. Cet établissement accueillera également l'activité hospitalière du CTR d'Estavayer-le-Lac, permettant ainsi le développement d'un grand centre ambulatoire dans la Cité à la Rose.

| | |
|---|---|
| Capacité du futur hôpital | 146 lits |
| Coût global des travaux (y-c. rénovation du bâtiment de Payerne et transformation de celui d'Estavayer-le-Lac) | 130 millions de frs |
| Mise en service nouvelle aile Payerne | 2031 |
| Fin transformation Estavayer + Payerne | 2032 |

Site de Payerne

Site d'Estavayer-le-Lac

**2023-2024**
Création d'une nouvelle entrée principale (en jaune) qui sera la future entrée des urgences du nouvel hôpital.

**2025-2027**
Fin des démarches administratives, affinage du projet (en rose), mise à l'enquête, permis de construire.

**2028-2030**
Début du projet construction de la nouvelle aile (en jaune) sur le site de Payerne. Cette extension se trouvera à l'arrière du bâtiment principal dans les actuels jardins de l'hôpital.

**2031**
Fin de l'étape 1 : déménagement des 47 lits du CTR d'Estavayer sur le site de Payerne dans la nouvelle aile.

**2031-2032**
Étape 2 : rénovation de l'ancien bâtiment de Payerne (en orange). Transformation de celui d'Estavayer-le-Lac en centre ambulatoire pour de nouveaux cabinets et de nouveaux spécialistes.

HÔPITAL
INTERCANTONAL
DE LA BROYE

www.hopital-broye.ch