

# 2025

## RAPPORT D'ACTIVITÉ



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](http://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
- 15** Message de la direction logistique
- 16** Communication
- 17** Conseil d'Établissement et direction de l'HIB
- 18** Médecins cadres de l'HIB
- 25** Médecins agréé·e·s et consultant·e·s de l'HIB
- 29** Message de la direction des ressources humaines
- 31** Message du directeur financier
- 34** Compte de résultat et bilan

# Message du président du Conseil d'Établissement



Stephan Hänsenberger,  
président du Conseil  
d'Établissement

Vous l'aurez sans doute remarqué, le recours aux réflexions philosophiques pour commenter les crises du monde, a le vent en poupe au travers des médias. Mais la philosophie est-elle vraiment un outil pour trouver des solutions ? Par exemple dans le milieu hospitalier. Oui, me direz-vous. Pourtant, la philosophie ne soigne pas, ne recrute pas, ne finance pas. Ce sont pourtant là nos principales préoccupations quotidiennes.

L'hôpital est devenu une entreprise où l'urgence impose du concret. Pourtant, une vieille question philosophique – même si elle a aussi une dimension scientifique – résume parfaitement notre impasse : qui vient en premier, l'œuf ou la poule ?

Dans l'hôpital moderne, ce paradoxe n'a rien d'un jeu. Il est notre quotidien. Former et fidéliser du personnel qualifié suppose une organisation stable, attractive, bien dotée. Mais stabiliser l'organisation suppose... ce même personnel. Bref, on tourne en rond, c'est ce qui s'appelle une boucle causale : le système exige d'avoir déjà ce qu'il prétend produire.

Ce même mécanisme est à l'œuvre du côté économique. On demande aux hôpitaux d'être efficaces pour dégager des marges d'investissement. Mais sans investissements (infrastructures, numérique, formation, innovation), l'efficacité reste un slogan. Résultat : une inertie entretenue, aggravée par un sous-financement chronique des capacités d'investissement. On ne « réforme » plus : on maintient, on colmate, on reporte.

La sortie n'est pas de trouver le « début » du problème. C'est de retrouver une boussole. Pour Aristote, toute action vise une fin, une finalité. Or, la finalité de l'hôpital, c'est la guérison. À tout le moins le soin juste, utile et humain. Alors posons la question qui fâche : consacrons-nous trop d'énergie à « préserver l'espèce » – la structure, la bureaucratie, les réflexes de contrôle – plutôt qu'à servir le patient ?

La transformation commence quand on cesse de se demander ce qui doit passer en premier, et qu'on change le cadre pour permettre l'émergence d'un « nouvel œuf » : d'autres formes de soins, d'autres organisations, plus proches de la réalité. À une condition : il faut donner aux soignants et aux institutions assez d'autonomie pour expérimenter et améliorer – au lieu d'empiler des règles qui figent tout.

À force d'étendre la réglementation, on n'obtient pas plus de qualité : on obtient plus d'immobilisme. Et l'hôpital, lui, ne peut pas se permettre l'éternité dans ses processus. Il doit pouvoir évoluer. Pour une seule raison, et elle suffit : soigner.

# Message du directeur général



Rodolphe Rouillon,  
directeur général

2025 restera pour l'HIB une année de consolidation et de progression maîtrisée, marquée une nouvelle fois par des résultats financiers positifs et par des évolutions importantes de notre offre de soins.

Dans un environnement sanitaire exigeant, nous avons confirmé la solidité de notre établissement, tout en gardant la mesure du chemin qui reste à parcourir.

Sur le plan financier, l'exercice bénéficiaire nous permet de poursuivre nos investissements et de planifier l'avenir avec davantage de sérénité. Ce résultat n'est pas un aboutissement, mais le signe que les efforts menés depuis plusieurs années vont dans la bonne direction. Il nous rappelle aussi l'importance de valoriser chaque franc investi et de poursuivre une gestion attentive de nos ressources.

Sur le plan médical, 2025 a été une année de développement ciblé. La gériatrie aiguë s'est structurée avec la création d'une unité de réadaptation gériatrique, au service d'une population vieillissante aux besoins complexes. Le renforcement de la gastro-entérologie et d'autres spécialités contribue à offrir des parcours de soins plus complets et plus cohérents, en proximité, pour la population de la Broye. Ces avancées se construisent pas à pas, dans une logique de continuité.

Notre établissement a également poursuivi ses efforts en matière de qualité, de sécurité des soins et de gestion des risques. La consolidation du management de la qualité, l'approche par processus et la certification comptable obtenue récemment sont autant de jalons sur un chemin d'amélioration continue. Ils nous offrent des repères solides pour poursuivre nos progrès et ajuster, au besoin, nos façons de faire.

En parallèle, plusieurs projets structurants ont marqué l'année. L'alliance de notre laboratoire avec celui des eHnv, la modernisation de l'entrée du site de Payerne, l'extension des urgences ou encore le lancement du projet Horizon (AOP) témoignent d'un hôpital qui se transforme pour mieux accueillir les patients et leurs proches. Ces réalisations sont le fruit d'un travail collectif et de nombreuses adaptations au quotidien.

Je souhaite enfin exprimer ma gratitude et ma profonde reconnaissance à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de l'HIB. Leur engagement, leur professionnalisme et leur capacité à traverser les périodes de tension avec sérieux et humanité sont au cœur de nos résultats. Rien de ce qui est présenté dans ce rapport ne serait possible sans leur contribution, souvent discrète, toujours essentielle.

C'est avec cette combinaison de réalisme et de confiance que nous abordons la suite : conscients des défis, mais déterminés à continuer, ensemble, à faire de l'HIB un hôpital de proximité solide, attentif et utile à la population.

# Message de la direction médicale



Dr Thierry Epstein,  
directeur médical

La volonté de maintenir une offre de soins de qualité, accessible et adaptée pour la population de la Broye a guidé le département médical dans la poursuite de ses orientations stratégiques, durant toute l'année 2025. Dans un environnement toujours marqué par une forte activité et des besoins en constante évolution, les équipes médicales ont poursuivi leur engagement au service des patients et du développement institutionnel.

L'année a notamment été caractérisée par la consolidation des organisations mises en place, la poursuite du renforcement des compétences médicales et interdisciplinaires, ainsi que par l'avancement de plusieurs projets de développement sur les sites de Payerne, Estavayer-le-Lac et Moudon. Cette dynamique témoigne de la capacité du département à évoluer de manière cohérente et durable, tout en maintenant un haut niveau d'exigence clinique et organisationnelle.

## Principales évolutions en 2025

Tout au long de l'année, le département médical a poursuivi le développement et la diversification de son offre de soins afin de répondre de façon toujours plus adaptée aux besoins de la population broyarde, tout en renforçant les compétences spécialisées au sein de l'institution.

Avec le recrutement de la Dre Chabwine, l'HIB a pu inaugurer, à partir de janvier 2025, une consultation de neurologie spécialisée dans les troubles cognitifs et les douleurs chroniques. Ce développement facilite l'accès local à une prise en charge spécialisée, devenue essentielle avec le vieillissement de la population.

Dans le cadre de la collaboration entre les eHnv et l'HIB, notre laboratoire a évolué vers une structure de type C. Cette transformation s'inscrit dans une logique de mutualisation des compétences et d'optimisation des ressources, ainsi qu'une ouverture vers l'extérieur, tout en garantissant la qualité et la sécurité des prestations fournies aux patients et aux équipes médicales.

Le développement de l'imagerie cardiaque s'est également poursuivi grâce à la collaboration du Dr Roberto, cardiologue, avec la Dre Gallot Lavallée, radiologue. Cette complémentarité entre cardiologie et radiologie contribue à améliorer les capacités diagnostiques de l'institution et à proposer une prise en charge plus complète des pathologies cardiaques.

Sur le site de Payerne, l'ouverture d'un service de réadaptation gériatrique aiguë sous la responsabilité de la Dre Smith constitue une étape importante dans le renforcement de la filière de soins destinée aux patients âgés. Cette évolution répond à l'augmentation des besoins en prise en charge gériatrique aiguë et favorise une approche multidisciplinaire adaptée à la complexité des situations cliniques rencontrées.

L'arrivée de la Dre Weibel, en été, en qualité de nouvelle cheffe de service de gynécologie et obstétrique a contribué à dynamiser l'offre dans le domaine de la santé de la femme et de la périnatalité. Son engagement a également permis de renforcer les collaborations avec les médecins partenaires de la région et de poursuivre la structuration du département



mère-enfant, dans une logique de coordination des prises en charge et d'amélioration continue de la qualité des soins.

L'arrivée du Dr Kohler spécialiste en chirurgie viscérale et titulaire de certifications européennes en chirurgie colorectale et minimalement invasive, permet également de renforcer la filière digestive de l'HIB grâce à une approche coordonnée entre médecine et chirurgie.

Le bloc opératoire a également été marqué, à la fin de l'année, par une avancée technologique importante dans le domaine de la chirurgie orthopédique avec l'installation, d'un robot opérateur. Cette évolution contribue à renforcer la qualité et la précision des prises en charge chirurgicales proposées au sein de l'institution.

Nous avons également préparé et mis en place les conditions cadres pour l'ouverture d'une nouvelle consultation de gastroentérologie, par le Dr Bureau, dès les premiers jours de 2026, améliorant l'accès aux soins spécialisés digestifs.

L'année 2025 confirme ainsi la volonté du département médical de poursuivre une évolution cohérente de ses activités, en mettant l'accent sur le développement des compétences, l'amélioration des parcours de soins et le renforcement des collaborations régionales. Les actions engagées visent à répondre durablement aux enjeux liés au vieillissement de la population, à l'augmentation des maladies chroniques et à la complexification des prises en charge médicales.

Ces avancées n'auraient toutefois pas été possibles sans l'engagement quotidien de l'ensemble des collaborateurs de l'HIB. La direction du département médical tient ainsi à adresser ses sincères remerciements à toutes les équipes médicales, soignantes, thérapeutiques, administratives, techniques et logistiques pour leur professionnalisme, leur disponibilité et leur investissement constant au service des patients.

Dans un contexte exigeant, marqué par une activité soutenue et des défis organisationnels importants, chacun a contribué, par son implication, sa motivation et son esprit de collaboration, à garantir la qualité et la continuité des soins. Cet engagement collectif constitue une force essentielle pour l'institution et un élément central dans la poursuite des projets et ambitions de l'HIB pour les années à venir.

Pour 2026, les priorités du département resteront toujours centrées sur la qualité et la sécurité des soins, l'attractivité des équipes médicales ainsi que le développement de projets innovants au bénéfice des patients et de la population de la région.



# Message de la direction des soins (DSO)



Patrick Goller,  
directeur des soins

L'année 2025 a constitué une étape majeure dans la mise en œuvre du Plan stratégique 2023–2026 de la Direction des Soins (DSO) avec de nombreux projets réalisés. Le présent rapport rend donc compte, de manière non exhaustive, des événements et des réalisations prioritaires de la DSO au cours de l'année 2025. Ce plan s'articule autour de quatre domaines prioritaires

- Clinique
- Pratiques professionnelles
- Management & Leadership
- Supports organisationnels

Il va sans dire que les éléments rapportés n'ont pu se réaliser qu'avec l'engagement, la motivation et le professionnalisme de toutes les équipes soignantes et médico-thérapeutiques rattachées à la direction des soins.

En 2025, plusieurs mouvements ont été réalisés au sein de l'équipe d'encadrement qui a été renforcée, en avril, avec l'arrivée de M. Damien Brechbühl en qualité d'ICUS en service de Pédiatrie. Au début de l'été, c'est sa collègue d'étage, Mme Sofia Machado do Campo sage-femme ICUS qui a repris le service d'obstétrique. Finalement, l'état-major de la DSO a accueilli en juin Mme Julie Dussault, infirmière spécialisée en qualité de cheffe de projet. L'arrivée de Mme Dussault a permis de finaliser les trois pôles d'expertises transversales de la DSO, à savoir :

Pôle	Pratiques professionnelles, Développement clinique et Formation	Parcours et trajectoires patients. Flux institutionnels. Coordination des cas complexes	Système d'informations métier
Responsable	Mme Natacha Szüts ICLS – Adjointe DSO	Mme Anne Fishman ICLS – Adjointe DSO	Mme Julie Dussault Infirmière spécialisée Cheffe projet DSO

Tout au long de l'année la DSO a initié, conduit et / ou participé à de nombreux projets, objectifs et développements. Tout cela dans l'optique de consolider la qualité, la sécurité et l'efficacité des soins ; mais aussi de renforcer et de valoriser les pratiques professionnelles et les professions soignantes et médico-thérapeutiques.

Les deux projets phares de l'année écoulée ont été la préparation des travaux à la création de huit lits de gériatrie aiguë et leur implantation sur le site de Payerne ; et l'intégration au sein de notre institution d'un patient partenaire. Pour ce faire, l'HIB a intégré le dispositif méthodologique proposé par notre faitière – la FHV – et qui s'appuie sur le «Modèle de Montréal».

Par ailleurs, et à l'instar de beaucoup d'hôpitaux et de structures de soins, l'HIB et ses équipes ont dû régulièrement faire face à des situations de soins de plus en plus complexes ;

qu'elles soient liées à l'état physique et / ou psychique du patient, à des environnements de précarité, de violence ou à la difficulté de trouver des structures de soins adaptées (grand âge, pédopsychiatrie, psychogériatrie, foyer d'accueil pédiatrique, etc.).

Aussi, et au regard des situations précitées, la DSO a estimé prioritaire de redéfinir la coordination des flux patients et de renforcer un processus interne d'accompagnement des situations complexes, structuré au travers d'un dispositif à trois volets :

- **Médecine** : colloques interprofessionnels des cas complexes
- **Pédiatrie** : collaboration avec l'unité mobile de soins palliatifs pédiatriques du CHUV
- **Hospitalisations sociales** : partenariat renforcé avec la DGEJ.

Ce processus a été renforcé, dans les secteurs de Médecine et de Chirurgie, par un projet visant l'amélioration des visites médico-soignantes auprès des patients.

Finalement, quel que soit le projet et / ou l'amélioration souhaitée, cela n'est possible qu'avec des équipes et des collaborateurs préparés, accompagnés et soutenus. Aussi, concernant l'axe «ressources humaines», la DSO a conceptualisé un guide d'accueil et d'intégration des nouveaux collègues (en particulier pour qui l'HIB est le premier employeur) et déployé dans tous les services. Concernant le volet formation, les cadres soignants et les référents cliniques des différents services ont suivi un cursus autour de la prise en charge des cas complexes. Une autre formation d'envergure a été partagée durant l'année écoulée par les cadres soignants et médico-thérapeutiques avec leurs collègues des autres directions métiers autour du management par processus dans l'objectif d'améliorer et de renforcer de manière continue notre efficacité et notre performance.

Le troisième grand axe stratégique a été davantage orienté vers l'extérieur dans le but de renforcer l'image positive de la DSO, son rayonnement et les partenariats externes. Aussi plusieurs projets et ou participations des équipes de la DSO ont été faits en ce sens. Nous pouvons relever, en outre et de manière non exhaustive, les projets suivants :

- Développement des consultations sage-femme des grossesses à risque,
- Participation du service d'obstétrique à l'étude nationale SOCRATES financée par le FNS et couvrant 98 maternités suisses. Cette participation renforce la visibilité scientifique de notre maternité,
- Mise en œuvre de deux journées du savoir interservices (médecine – chirurgie – CTR)

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 2025 :

108

étudiant-e-s  
HES/ES

13

apprenti-e-s  
ASSC/TDM

29

stagiaires en  
observation

9

étudiant-e-s  
ICLS et 4 IPS

3

infirmier-ère-s en  
formation EPD ES  
(anesthésie, soins  
intensifs, urgences)

- Participation d'une des adjointes de la DSO au congrès de la Société Suisse de médecine intensive (SSMI) en qualité d'oratrice sur les mesures de contrainte en soins intensifs,
- Représentation de la DSO au sein de la commission centrale d'éthique et de sa sous-commission de révisions des directives médico-thérapeutiques sur les mesures de contrainte,
- Intensification du partenariat avec l'institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS) pour les filières de pratique avancée (ICLS et IPS) renforçant l'attractivité de l'HIB et son positionnement académique,
- Participation active de la DSO :
  - Au SIDIIEF avec la présentation de :
    - D'un poster sur la situation de prise en charge dans une maternité périphérique d'une parturiente révélant tardivement sa consommation de cocaïne.
    - Une présentation orale sur la gestion des symptômes post soins intensifs
  - À la journée proposée par Swiss Nurse Leader sur le leadership partagé, avec un poster sur le triumvirat
- Distinction du stand de la DSO lors de la journée des employeurs organisé par les hautes écoles de santé vaudoises et fribourgeoise, ayant un impact positif sur l'attractivité de l'HIB auprès des jeunes professionnels.

Enfin, comme chaque année un très gros travail et un réel engagement en faveur de la mission de formation, notamment initiale mais pas que, a également été réalisé. Pour illustrer cela, nous félicitons toutes les équipes, en particulier les PF – FEE et formateurs cliniques, puisqu'en 2025 nous avons accompagné :

- 108 étudiants HES / ES
- 13 apprentis ASSC / TDM
- 29 stagiaires en observation
- 9 étudiants ICLS et IPS
- 3 infirmiers-ières en formation EPD ES (anesthésie, soins intensifs et urgences) qui ont démarré leur formation

Mais aussi, la participation à la journée « Oser tous les métiers » (JOM) qui a remporté cette année encore un vrai succès auprès de nos jeunes.

Encore une fois, tous ces points ne sauraient être exhaustifs mais témoignent du réel engagement et du professionnalisme de toutes les équipes soignantes et médico-thérapeutiques de l'HIB. Ce travail collectif quotidien illustre parfaitement la maxime bien connue : « seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ». Que chaque collaboratrice et collaborateur reçoive mes plus chaleureux remerciements pour leur précieuse contribution au service des patients et de leurs familles.





## Qualité et sécurité des patients

En 2025, l'HIB a poursuivi le développement de son système de management de la qualité et de la gestion des risques, en lien avec la Convention qualité (art. 58a LAMal) et les orientations stratégiques de l'établissement.

L'audit pilote organisé par H+ et l'ANQ à la fin de l'année 2025 a permis d'évaluer la maturité du système qualité. Pour rappel, l'HIB s'était volontairement inscrit à cet audit, qui faisait partie des audits pilotes menés dans toute la Suisse en 2025. Le résultat obtenu est évalué à un niveau de 4 sur 5. Cela signifie que les processus liés à la qualité et à la sécurité des soins sont bien en place et régulièrement suivis afin de garantir leur efficacité. Le niveau supérieur (5 sur 5) va encore plus loin : il vise à pérenniser durablement les bonnes pratiques dans le fonctionnement quotidien de l'institution.

La culture qualité est également évaluée à 4 sur 5, avec une mise en œuvre dans environ 75 % des services. La démarche est ainsi largement partagée par les équipes.

L'HIB participe par ailleurs au collectif «Partenariat patient», soutenu par la FHV. Notre patient partenaire, Stéphane Coendoz, a rejoint l'établissement en tant que collaborateur à part entière. Il siège à la Commission SPQS de l'HIB et contribue aux réflexions stratégiques ainsi qu'au développement de projets favorisant l'implication des patients et de leurs proches.

En 2025, l'équipe qualité s'est également renforcée avec l'arrivée de Madame Vanessa Vesny. Elle soutient notamment la gestion documentaire (qui comprend près de 2300 documents publiés et accessibles aux professionnels) ainsi que la gestion administrative des événements indésirables.

L'année 2025 marque ainsi une étape importante dans la consolidation du système qualité de l'HIB, avec une organisation renforcée et une implication accrue des patients dans la qualité et la sécurité des soins.



## Commission patients et conciliation

Instaurée il y a déjà plusieurs années au sein de l'HIB, la Commission patients et conciliation n'est pas qu'un simple point d'entrée administratif pour les réclamations des patients. Elle constitue également un outil de régulation et de médiation, et participe indirectement à l'amélioration des prestations.

Les retours des patients nous sont précieux. Ils interrogent nos processus et notre organisation, identifient des tendances récurrentes ou mettent en lumière certaines lacunes. L'ensemble de ces observations nous aide à mettre en place des mesures concrètes d'amélioration.

En 2025, l'activité de la Commission patients et conciliation s'est inscrite dans une dynamique globalement maîtrisée, marquée par une légère augmentation du nombre de plaintes recevables : 50 plaintes représentant 73 doléances, contre 44 plaintes en 2024. Les plaintes infondées ont été exclues de l'analyse. L'année se caractérise également par le développement des interventions de conciliation en amont, directement au sein des services. Cette approche préventive contribue efficacement à désamorcer les situations conflictuelles avant leur formalisation en plaintes. Enfin, la Commission veille à un traitement équitable et traçable des réclamations.

Comme les années précédentes, les services des urgences, de pédiatrie et de médecine demeurent les plus concernés, en raison notamment de leur forte activité et du contexte émotionnel inhérent à ces prises en charge.

Plusieurs évolutions positives sont à relever : une diminution des plaintes visant les soignants, traduisant une meilleure perception de la qualité des soins ; une baisse confirmée des incidents liés à la perte ou à la casse de matériel et de prothèses ; ainsi qu'un recul des réclamations en lien avec la facturation.

Pour l'année 2026, un accent sera mis sur le renforcement de la visibilité de la Commission, tant auprès des collaborateurs que du public, avec pour objectif de favoriser le recours, le plus souvent possible à des mécanismes de dialogue et de conciliation.



## Service de physiothérapie et ergothérapie

Au cours de l'année 2025, les services de physiothérapie et d'ergothérapie ont poursuivi leur développement avec engagement et cohérence, en s'inscrivant dans la dynamique institutionnelle orientée vers la qualité des soins, la prévention et l'innovation.

L'implication soutenue dans le groupe de travail dédié à la prévention des chutes a constitué un fil conducteur majeur. Cette collaboration a notamment permis de redynamiser le projet de « passeport patient », désormais intégré à une approche globale et structurée de la prévention, renforçant ainsi la continuité et la lisibilité du parcours de soins.

En physiothérapie, l'année a été marquée par la mise en œuvre de nouvelles prestations, telles que le programme de rééducation ambulatoire GLA:D, ainsi que par l'introduction de consultations préopératoires dans le cadre de la RAAC pour les prothèses de hanche et de genou.

Parallèlement, la reprise de l'activité ambulatoire à un niveau antérieur à l'introduction de ST-Reha, rendue possible grâce à une autorisation temporaire de dépassement d'effectif, a fait l'objet d'un suivi rigoureux afin d'en garantir la viabilité économique. Le renforcement de la prise en charge au CTR, notamment grâce à la collaboration avec une masseuse médicale brevetée, illustre également la volonté d'élargir et d'affiner l'offre thérapeutique.

Les deux services ont accordé une attention particulière à l'optimisation de leur fonctionnement interne. Des axes d'amélioration ont été identifiés pour le secrétariat, donnant lieu à l'expérimentation de plusieurs modèles organisationnels afin d'assurer une accessibilité téléphonique durant les jours ouvrables, y compris en l'absence du personnel dédié. Ces démarches témoignent d'une volonté d'amélioration continue, menée avec pragmatisme.

La transmission des compétences a constitué un autre pilier important. Des actions de formation ciblées ont été proposées aux équipes soignantes, tant par le service de physiothérapie (gestion des orthèses, des moyens auxiliaires et des bandes spécifiques) que par le service d'ergothérapie (hygiène posturale lors des transferts).

En complément, nous pouvons encore citer l'engagement de nos professionnels dans des actions de sensibilisation organisées spécialement pour les collaborateurs de l'HIB, par exemple au travers d'ateliers sur l'hypnose thérapeutique et la prévention des troubles musculosquelettiques.

L'année 2025 a également été marquée par une contribution active à la mise en place du service de rééducation gériatrique aiguë sur le site de Payerne, renforçant la collaboration interdisciplinaire et l'ancrage des deux professions dans les parcours de soins complexes.

En ergothérapie, la structuration du service s'est par ailleurs consolidée avec la mise en place d'une référence clinique et l'introduction d'un stock interne de matériel destiné à la vente, facilitant l'accès rapide aux aides nécessaires pour les patients. La reprise de l'activité en pédiatrie constitue une avancée significative, élargissant l'offre de soins à une population spécifique.

Enfin, la visibilité des services a été activement soutenue grâce à la participation à des événements régionaux, par exemple le Comptoir broyard, à l'accueil de stagiaires et à l'engagement dans des actions de promotion des métiers. Ces initiatives contribuent à renforcer l'attractivité des professions tout en valorisant le rôle essentiel des équipes au sein de l'institution.

Dans un contexte exigeant, l'ensemble de ces réalisations reflète une progression solide, portée par des équipes investies, capables de conjuguer adaptation, sens des responsabilités et volonté d'amélioration continue.

### Ergothérapie

**2490**patients  
ambulatoires**359**patients  
en soins  
aigus**589**patients en  
réadaptation

### Physiothérapie

**22 817**visites  
ambulatoires**9553**visites  
en soins  
aigus**9918**visites en  
réadaptation



## Radiologie

Au cours de l'année 2025, le service a renforcé ses capacités techniques grâce à l'acquisition d'un moniteur de surveillance adapté à l'IRM. Cet investissement a permis le déploiement de l'activité des IRM cardiaques, contribuant à élargir l'offre diagnostique, ainsi que l'amélioration de la surveillance des examens réalisés sous sédation, dans un souci constant de sécurité et de qualité des soins.

L'année a également été marquée par la nomination de la Dre Gallot Lavallée au poste de médecin-chef, garantissant la continuité du pilotage médical et soutenant les orientations stratégiques du service.

L'activité globale du service s'est élevée à 45 705 examens réalisés sur l'année, témoignant d'un niveau d'activité soutenu. Malgré un contexte contraint par des absences prolongées au niveau des effectifs, l'engagement, la mobilisation et les efforts déployés par les équipes ont permis d'assurer la continuité des prestations et de préserver la qualité et la sécurité des prises en charge.

Le retour à des effectifs complets devrait permettre, dès 2026, une reprise de l'activité au niveau des ultrasons initialement prévue sur le site d'Estavayer-le-Lac. Cette évolution contribuera à renforcer l'offre de prestations au travers de la présence des médecins radiologues et à améliorer l'accessibilité des examens pour les patients.



## Laboratoire

L'année 2025 a été placée sous le signe de l'innovation avec le remplacement du deuxième automate de chimie. L'activité du laboratoire est restée soutenue et stable avec un total de 1167 824 analyses réalisées au cours de l'année. Par ailleurs, suite à la signature de la convention de collaboration avec le laboratoire des eHnv et au changement de statut du laboratoire de l'HIB, passé de type B à type C, nous avons renforcé notre partenariat avec le laboratoire des eHnv en mettant en place une sous-traitance réciproque de certaines analyses. Ainsi, le laboratoire de l'HIB sous-traite désormais à celui des eHnv des analyses de microbiologie et de chimie spécialisée, tandis que le laboratoire des eHnv nous confie la réalisation de ses dosages de vitamines.



## Service diététique et nutrition

Placée sous le signe de la croissance, l'année 2025 s'est distinguée par une augmentation significative de l'activité du service de diététique, en particulier dans le domaine de l'obésité au sein de notre centre métabolique (CEMCO). L'activité ambulatoire a connu une progression marquée de +10 %, pour atteindre 2 985 consultations. Afin de répondre à cette demande croissante, un renfort de 1 EPT a été octroyé dès le mois de juin 2025.

L'activité stationnaire a été tout aussi soutenue avec 2 989 consultations diététiques et 550 diagnostics de malnutrition protéino-énergétique réalisés, confirmant l'importance du rôle du service dans la prise en charge hospitalière.

Parallèlement, le service s'est fortement impliqué dans plusieurs projets interdisciplinaires, notamment en gériatrie aiguë, dans l'amélioration de l'évaluation de l'état nutritionnel à l'aide du score GLIM, ainsi que dans l'adaptation des textures modifiées à l'HIB selon les recommandations IDDSI. L'initiative « Maybe Less Sugar » a également permis de sensibiliser les collaborateurs à une alimentation saine durant tout le mois de mai au sein des restaurants du personnel.

Composée de neuf collaborateur·trice·s représentant 6,3 EPT, l'équipe a fait preuve de cohésion et d'un engagement soutenu face aux nombreux projets et évolutions de l'année. Le service a par ailleurs poursuivi son rôle formateur en accueillant trois étudiantes en diététique de la HES pour des stages de six mois.



## Hygiène, prévention et contrôle de l'infection

En 2025, l'HPCI a évolué dans un contexte marqué par une activité infectieuse soutenue et une augmentation de l'activité hospitalière. L'équipe pluridisciplinaire (Dr Rousakis, Mme Poncet et Mme Auberger Gil), appuyée par un réseau de répondants HPCI et un pilotage structuré à travers le Bureau HPCI, a su adapter ses actions et son organisation afin d'assurer une coordination efficace et une présence renforcée sur le terrain. Cette organisation permet de répondre de manière réactive et coordonnée aux situations à risque.

### Faire face à une activité en hausse

L'année 2025 a été marquée par une activité particulièrement soutenue, notamment durant la période hivernale :

- Plus de 1000 tests respiratoires réalisés (+30%)
- 167 cas de grippe, soit +75 cas en un an
- 3 épidémies concomitantes (grippe, RSV, norovirus)

Parallèlement, le service HPCI doit répondre à des exigences croissantes, notamment liées aux recommandations cantonales et nationales (Swissnoso), renforçant les activités de surveillance, de reporting et de mise en conformité.

Dans ce contexte, la mobilisation de l'équipe et l'adaptation continue des mesures de prévention ont permis de contenir les risques et d'assurer la sécurité des prises en charge.

### Protéger les patients grâce à des résultats solides

Les différentes surveillances montrent que le risque infectieux reste bien réel dans un environnement de soins actif. Dans ce cadre, le rôle de l'HPCI est central pour prévenir et limiter les infections associées aux soins afin de protéger les patients.

Malgré ce contexte, les indicateurs confirment une bonne maîtrise du risque infectieux :

- Prévalence des infections : 2,74% [5,3% en Suisse]
- Aucune infection grave liée aux bactéries multirésistantes n'a été observée en 2025
- 0,26% de bactériémies nosocomiales
- Dialyse : 1 infection pour 4474 séances

L'HIB affiche des résultats favorables au regard des références nationales, confirmant la qualité des pratiques en place. Ces résultats sont d'autant plus significatifs qu'ils sont obtenus dans un contexte d'activité en hausse.

### Renforcer les pratiques et améliorer la qualité

L'année 2025 a été marquée par un renforcement des démarches qualité et de la mobilisation des professionnels :

- 835 observations réalisées lors de l'audit hygiène des mains (premier audit institutionnel structuré)
- Observance globalement élevée avec des axes d'amélioration identifiés
- Score audit Swissnoso : 42,8 / 50, bien supérieur à la moyenne suisse
- 267 collaborateurs mobilisés lors de la Journée mondiale de l'hygiène des mains
- Renforcement des formations pour l'ensemble des métiers
- Implication active des répondants HPCI dans les services

Ces actions s'inscrivent dans le cadre des programmes nationaux Swissnoso, contribuant à une harmonisation des pratiques et à un pilotage structuré du risque infectieux à l'échelle de l'HIB.

### Développer la visibilité et renforcer les collaborations

L'HPCI s'inscrit par ailleurs dans une collaboration étroite avec l'ensemble des services (soins, logistique, technique...) ainsi qu'avec les partenaires cantonaux et nationaux. En 2025, l'HPCI a également renforcé sa visibilité et son rôle de sensibilisation :

- Mise à jour et valorisation du site intranet HPCI, facilitant l'accès aux bonnes pratiques
- Participation à la journée découverte des métiers (GYB), contribuant à faire connaître la prévention des infections aux futurs professionnels

# Message de la direction logistique



Brian Coley,  
directeur du département  
de logistique

L'année 2025 a été riche en réalisations concrètes, avec de belles avancées tant au niveau des infrastructures que des équipements et des services.

La nouvelle entrée principale offre plus de 200 m<sup>2</sup> supplémentaires, pour accueillir patients et visiteurs dans un environnement plus spacieux et agréable. Aux urgences, l'ouverture de trois nouvelles boxes de consultation améliore la prise en charge et réduit les délais d'attente, ce qui est un progrès important pour le confort et la sécurité des patient-e-s.

Nous avons également repensé la centrale des lits afin de renforcer l'ergonomie et la sécurité pour les équipes, tout en améliorant les conditions d'hygiène.

Le projet Traçabloc a été mené à bien, permettant désormais d'assurer une traçabilité complète et sécurisée du matériel au bloc opératoire — un véritable atout pour la qualité des soins.

Un changement de prestataire pour la gestion des déchets a aussi été réalisé. Il nous permet aujourd'hui de mieux maîtriser les flux, d'optimiser l'organisation et de contrôler plus efficacement les coûts.

Du côté de la restauration, notre cuisine d'Estavayer a développé un projet innovant autour des textures modifiées. Grâce à des moules reproduisant la forme des aliments, nous favorisons à la fois l'appétit et le plaisir de manger pour nos patient-e-s, c'est un aspect essentiel du bien-être.

Enfin, le lancement de l'appel d'offres public (AOP) pour la construction en entreprise totale du projet Horizon (extension de notre hôpital à Payerne), marque une étape clé pour l'avenir de l'HIB.

D'importants investissements ont également été réalisés au bloc opératoire, avec le renouvellement des respirateurs, des moniteurs d'anesthésie et des tours de laparoscopie, renforçant encore la qualité et la sécurité des soins.

## Perspectives 2026

L'année 2026 s'inscrit naturellement dans la continuité de cette dynamique.

Elle sera marquée par l'attribution du mandat pour le projet Horizon, le démarrage de sa phase de développement ainsi que le dépôt du plan d'affectation — des étapes structurantes pour l'avenir. Le concept de prise de commande des repas directement auprès des patients, introduit avec succès à Estavayer en 2025, sera étendu au site de Payerne en 2026 afin d'en faire bénéficier un plus grand nombre.

Plusieurs projets opérationnels et de rénovation verront également le jour, notamment l'externalisation de la stérilisation et la rénovation complète de la toiture du site d'Estavayer.

Enfin, le remplacement de la petite IRM viendra compléter le renouvellement des équipements lourds du service de radiologie, après l'installation de l'IRM principale et du CT scan. Ces investissements contribuent à moderniser durablement notre plateau technique et à renforcer la qualité de nos prestations diagnostiques.

# Communication

## Un hôpital ouvert et visible

En 2025, l'hôpital s'est affirmé également comme un lieu ouvert sur l'extérieur. Tout au long de l'année, de nombreux événements ont permis à la population de découvrir nos spécialistes, nos équipes, nos prestations ou nos infrastructures.

Au printemps, les portes ouvertes organisées pour l'inauguration de notre nouvelle entrée et des nouveaux boxes des urgences ont rencontré un vif succès. L'enthousiasme s'est confirmé à la fin de l'été, lors des deux journées portes ouvertes du service de gynécologie-obstétrique, marquant l'arrivée d'une nouvelle cheffe de service et d'une nouvelle équipe.

Trois conférences publiques organisées en ville ont attiré les foules pour parler perte de mémoire et art de bien vieillir.

Autre moment fort : l'enregistrement des Dicodeurs de la RTS, qui a également rassemblé un public nombreux autour de notre neurologue, la Dre Chabwine, invitée d'honneur. En automne, l'HIB s'est pleinement engagé au Comptoir broyard à Payerne, en participant durant dix jours à un grand stand «La Broye en santé!» aux côtés des principaux acteurs régionaux. Là encore, le succès a été au rendez-vous.

En parallèle, le service de communication, en étroite collaboration avec la Direction des soins, s'est investi pour améliorer le quotidien à l'hôpital en développant une campagne de prévention contre la violence verbale envers les soignants. Cette action a également donné lieu à la mise en place d'une formation à la désescalade verbale.

Enfin, dans un registre plus créatif, un projet plus léger a vu le jour avec la réalisation d'un film pédagogique et humoristique. Porté par l'humoriste Nathalie Devantay, il explique de manière accessible le parcours patient lors d'une intervention chirurgicale (OPERA) et a rencontré un large écho sur les réseaux sociaux.



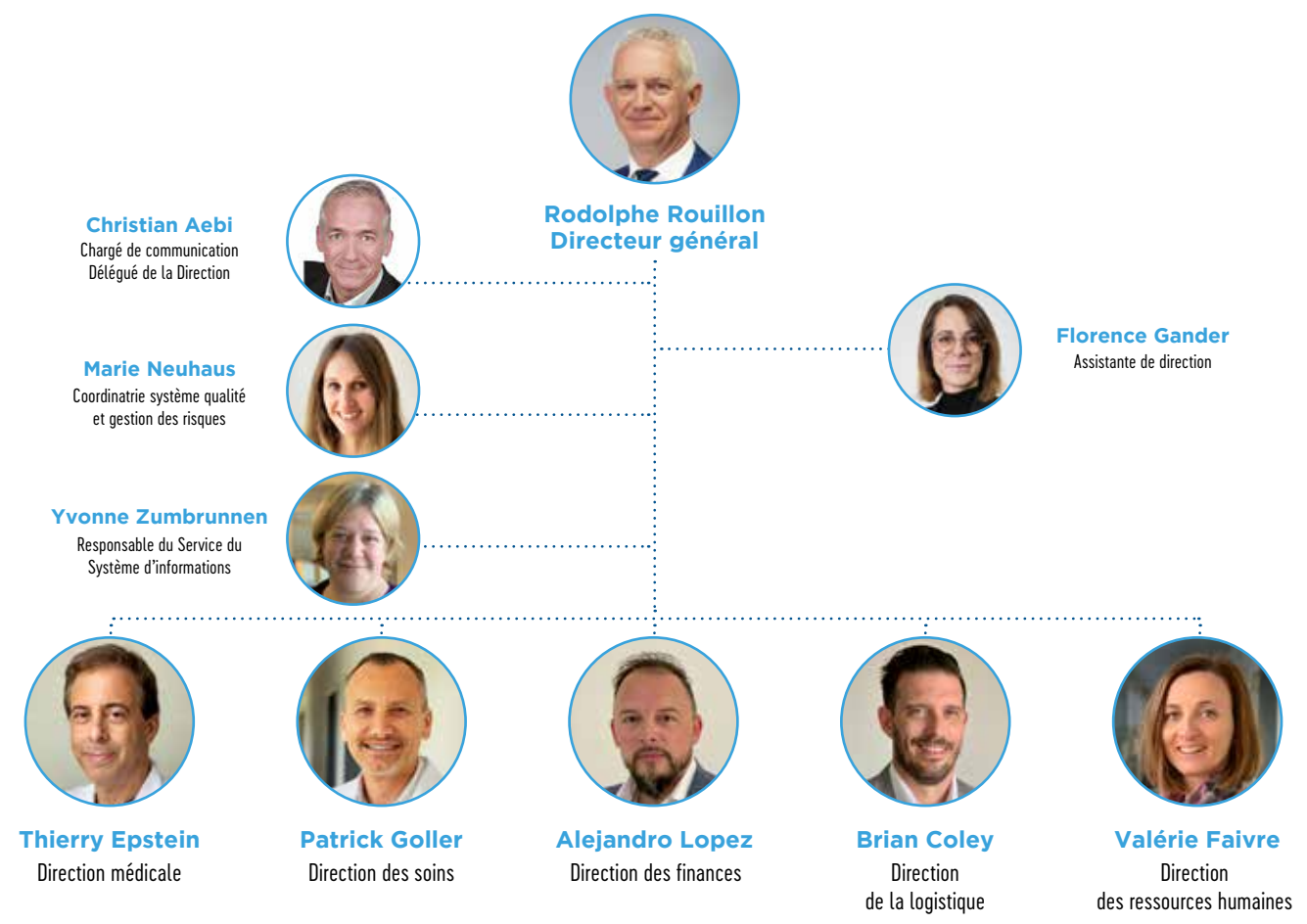
# Conseil d'Établissement de l'HIB

Organigramme au 1<sup>er</sup> juin 2026



# Direction de l'HIB

Organigramme au 1<sup>er</sup> juin 2026



# Médecins cadres de l'HIB

Situation au 1<sup>er</sup> juin 2026

## 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 81 70  
consultation.anesthesie@hibroye.ch



**Dre Anne GIRARDIN**

FMH anesthésiologie : 026 662 81 70  
consultation.anesthesie@hibroye.ch



**Dr Jörg UEHLIN**

FMH anesthésiologie : 026 662 81 70  
consultation.anesthesie@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



**Dre Frederique PAULOU**

anesthésiologie : 026 662 81 70  
consultation.anesthesie@hibroye.ch

## Département de médecine

Chef du département : Dr David CHABANEL

### MÉDECINS CHEFS



Dr David **CHABANEL**  
FMH médecine intensive  
et médecine interne  
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 84 48  
consultation.rousakis@hibroye.ch



Dr Evangelos **GRAVANIS**  
FMH médecine intensive  
et médecine interne  
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



Dre Cindi **SMITH**  
FMH en gériatrie, secrétariat 026 662 81 52  
consultation.smith@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 85 38  
diala.abed@hibroye.ch



Dr Jean-Baptiste **QUERE**  
FMH radiologie : 026 662 85 38  
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 14  
consultation.fueter@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne



Dr Sébastien **ROMY**

FMH chirurgie : Secrétariat 026 662 85 14  
consultation.romy@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne



Dr Benjamin **BLASER**

FMH chirurgie : Secrétariat 026 662 85 14  
consultation.blaser@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### MÉDECIN ADJOINT



Dr Rémy **KOHLER**

FMH chirurgie, spécialisé en chirurgie  
viscérale et colorectale  
Secrétariat 026 662 85 14  
consultation.kohler@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Service de gastro-entérologie

### MÉDECIN CHEF



Dr Jean-Bernard **BUREAU**

Spécialiste hépato-gastro-entérologie  
Secrétariat 026 662 86 20  
consultation.gastroenterologie@hibroye.ch  
Av. 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 Paolo **SPINELLO**  
 Spécialiste en orthopédie  
 Secrétariat 026 664 85 60  
 consultation.spinello@hibroye.ch  
 Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### MÉDECIN ADJOINT



Dr Jérémy **DOR**  
 Spécialiste en orthopédie  
 Secrétariat 026 664 83 46  
 consultation.dor@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

### MÉDECIN ADJOINT



Dr José **MEDINA DIAZ**  
 Secrétariat 026 662 83 80  
 consultation.medinadiaz@hibroye.ch  
 Avenue de Cerjat 6 – 1510 Moudon

## Service de gynécologie-obstétrique

Cheffe du service : Dre Hélène Weibel

### MÉDECINS CHEF-FE-S



Dre Hélène **WEIBEL**  
Cheffe de service  
Spécialiste en gynécologie obstétrique  
Secrétariat 026 664 83 54  
consultation.weibel@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne



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**  
Cheffe de service  
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



Dre Kenza **ZELLALI**  
FMH pédiatrie : Secrétariat 026 662 83 21  
consultation.zellali@hibroye.ch

### MÉDECIN ADJOINTE



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

## Cardiologie

### MÉDECINS CHEFS



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



Dre Joëlle **CHABWINE**  
Neurologue. Secrétariat 026 664 71 94  
consultation.chabwine@hibroye.ch  
Rue de 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  
secretariat.urgences@hibroye.ch



Dr David **SANTOS**  
FMH médecine interne et médecine  
d'urgence SSMUS : 026 662 81 14  
secretariat.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



Dre Rachel **FRESA-CALDERARA**  
026 662 81 14  
secretariat.urgences@hibroye.ch

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

Situation au 1<sup>er</sup> juin 2026

## Médecins agréé·e·s

### Cardiologie

Dr Alexandre **MEILTZ**, spécialiste FMH cardiologie et médecine 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  
Cabinet médical 026 663 90 20, alexandre.meiltz@hin.ch  
Avenue de la Gare 111 – 1470 Estavayer-le-Lac

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  
Cabinet médical 026 552 20 30, info@cardio-broye.ch  
Rue de Montriant 2 – 1530 Payerne

### Chirurgie orthopédique et traumatologie

Dr Cédric **NGBILO**, spécialiste FMH en chirurgie orthopédique et traumatologie de l'appareil locomoteur, Lausanne  
Cabinet médical 021 312 18 18, secretariat.ngbilo@svmed-hin.ch  
Avenue de Rumine 6 – 1005 Lausanne

### Médecine interne

Dr Luc **BURDET**, spécialiste FMH en médecine interne générale, médecine intensive et pneumologie  
Secrétariat HIB 026 662 85 90, 026 662 85 91, luc.burdet@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### Chirurgie dentaire

Dr Claude **CROTTAZ**, médecin-dentiste à Payerne  
Cabinet médical 026 351 10 51, c.crottaz@cmdp.ch  
Rue des Terreaux 3 – 1530 Payerne

Dr Cyril **ZULAUFF**, médecin-dentiste à Payerne  
Cabinet médical 026 351 10 51, c.zulauff@cmdp.ch  
Rue des Terreaux 3 – 1530 Payerne

Dr Vincent **FLEUTI**, médecin-dentiste à Payerne  
Cabinet médical 026 660 88 44, vfleuti@witecom.ch  
Place de la Concorde 9 – 1530 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

021 314 25 25, lerey@protonmail.com

CHUV – Rue du Bugnon 46 – 1011 Lausanne

## Chirurgie plastique et reconstructive

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

Cabinet médical 021 323 66 66, office@chirurgieesthetique.ch

Avenue de la Dôle 17 – 1005 Lausanne

## Gastro-entérologie

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

Cabinet médical 026 322 50 80, cab.yann.consigny@hin.ch

Boulevard de Pérolles 7 – 1700 Fribourg

## Gynécologie – obstétrique

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 Thuy-Trân Cécile **BAUMANN**, spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique

Cabinet médical 026 664 71 51, consultation.baumann@hibroye.ch

Avenue de la Promenade 4 – 1530 Payerne

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

Cabinet médical 026 660 03 17, resa.camaj@hin.ch

Rue de la Gare 49 – 1530 Payerne

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

Cabinet médical 026 652 41 41, cabinet.erimia@hin.ch

Chemin de la Côte 14 – 1680 Romont

Dr Mohamed Amine **JELLOULI**, spécialiste FMH en gynécologie-obstétrique

Cabinet médical 021 620 65 65, lausanne-gare@medbase.ch

Place de la Gare 11a – 1003 Lausanne

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

## Pédiatrie

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

Dr Christian Eugen **GHINESCU**, spécialiste FMH en pédiatrie  
Secrétariat HIB christian.ghinescu@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 026 662 86 94, 026 662 85 45, olivier.phan@hibroye.ch  
Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

## Ophthalmologie chirurgicale

Dr Philippe de **GOTTRAU**, spécialiste FMH en ophtalmologie  
Secrétariat Frivision 026 422 02 20, secretariat@frivision.ch  
Rte Jo Siffert 2, 1762 Givisiez

## Oto-rhino-laryngologie

Dr Florian **BARRAS**, spécialiste FMH en ORL  
Cabinet médical 026 660 13 13  
Rue du Temple 19 – 1530 Payerne

Dr Christos **IKONOMIDIS**, spécialiste FMH en ORL  
Cabinet médical 026 662 18 50  
Av. de la Promenade 4 – 1530 Payerne

Dr Pierre **GROSJEAN**, spécialiste FMH en ORL  
Cabinet médical 024 425 69 55  
Ruelle Vautier 10 – 1400 Yverdon-Les-Bains

## Médecins consultants

### Onco-hématologie

Mme la Dre Rahel **ODERMATT**, spécialiste FMH en médecine interne générale et en oncologie médicale à l'HFR, site de Fribourg

Secrétariat HFR 026 306 22 60, rahel.odermatt@h-fr.ch

HFR – Chemin des Pensionnats 2-6 – 1708 Fribourg

Unité d'oncologie à l'HIB 026 662 82 58, secretariat.oncologie@hibroye.ch

Avenue de la Colline 3 – 1530 Payerne

### Ophthalmologie médicale

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

Cabinet médical 026 660 36 70, epitchon@gmail.com

Rue de Lausanne 9 – 1530 Payerne

### Ophthalmologie chirurgicale

Dr Bruno **DIAS MEDEIROS**, spécialiste FMH en ophtalmologie à Estavayer-le-Lac

Cabinet médical 026 418 10 10, contact@ophtalmobroye.ch

Rue de la Rochette – 1470 Estavayer-le-Lac

### 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

### Cardiologie pédiatrique

Dr Sabrina **BRESSIEUX-DEGUELDRE**, spécialiste FMH en Pédiatrie au CHUV – Lausanne

Cabinet médical 021 314 11 11

Rue du Bugnon 46 – 1011 Lausanne

### Angiologie

Dr Daniel **PERIARD**, spécialiste FMH en angiologie à l'HFR, site de Fribourg

Consultation au HFR 026 306 20 90, angiologie-fri@h-fr.ch

HFR – Chemin des Pensionnats 2-6 -1708 Fribourg

Dr Caroline **KRIEGER**, spécialiste FMH en angiologie à l'HFR, site de Fribourg

Consultation au HFR 026 306 20 90, angiologie-fri@h-fr.ch

HFR – Chemin des Pensionnats 2-6 -1708 Fribourg

# Message de la direction des ressources humaines



Valérie Faivre  
directrice des ressources  
humaines

L'année 2025 a été marquée par des avancées importantes sur le plan des conditions de travail et du cadre conventionnel, dans un contexte sectoriel toujours exigeant.

Un accord paritaire a ainsi été conclu pour les collaborateur·trice·s soumis·e·s à la CCT San, permettant de proposer des conditions globales plus favorables que celles prévues initialement par la convention. Cet accord témoigne de la volonté conjointe de l'institution et des partenaires sociaux de maintenir un cadre attractif, adapté aux réalités du terrain et aux attentes des professionnel·le·s.

Parallèlement, les travaux relatifs à l'évolution des conditions des médecins cadres se sont poursuivis. Les directions concernées se sont fortement mobilisées et ont pris part activement aux différentes séances de négociation, avec pour objectif d'aboutir à une amélioration du cadre conventionnel existant, en cohérence avec les enjeux organisationnels, médicaux et légaux propres à cette population.

En parallèle, l'année 2025 se caractérise par une augmentation du taux de rotation du personnel. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de marché de l'emploi particulièrement dynamique dans le domaine de la santé et reflète la mobilité accrue des professionnel·le·s. Elle traduit également le fonctionnement naturel d'une institution en mouvement, en constante adaptation. Dans ce cadre, l'absentéisme demeure stable, traduisant un équilibre global de fonctionnement au sein des équipes. La capacité à attirer, intégrer et fidéliser les nouvelles et nouveaux collaborateur·trice·s reste dès lors un enjeu central.

C'est précisément dans cette perspective que la formation s'impose comme un levier stratégique majeur. En 2025, la formation à l'HIB a connu une dynamique très soutenue. Notre service formation a traité 324 demandes de formations externes, permettant à nos collaborateur·trice·e·s de développer leurs compétences métier et personnelles. Par rapport à 2024, cette progression de 23 % traduit un engagement croissant des équipes dans leur développement professionnel.

Par ailleurs, notre catalogue de formations internes a évolué. En complément des formations récurrentes (incendie, hygiène, BLS et ALS), l'offre s'enrichit de contenus innovants et en phase avec les enjeux actuels. En 2025, des formations portant notamment sur l'intelligence artificielle, la gestion constructive des événements indésirables ou encore l'entretien motivationnel ont été proposés. Dans la continuité des actions initiées en 2024, des journées dédiées au management par processus à destination des cadres ont également été introduites dès le mois de février.

Au total, les formations internes ont enregistré 420 participations en 2025, soit une augmentation de 15 % par rapport à 2024. Cette évolution confirme l'attractivité de notre offre et l'intérêt marqué des collaborateur·trice·s pour ces dispositifs, contribuant à la qualité des soins, au bien-être au travail et à la cohérence de notre stratégie institutionnelle.

Le mois du bien-être réservé à nos collaborateur·trice·s a, quant à lui, fait son retour en septembre pour une quatrième édition, proposant diverses activités telles que des séances de massage, d'hypnose ou encore de danse africaine, rencontrant un vif succès auprès des équipes.

Dans la continuité de cette dynamique, l'HIB poursuivra en 2026 ses efforts afin de consolider son positionnement en tant qu'employeur de référence, en s'appuyant notamment sur une politique de formation ambitieuse, vecteur de développement des compétences et de fidélisation durable.

Enfin, la Direction des Ressources Humaines tient à adresser ses sincères remerciements à l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs pour leur engagement, leur professionnalisme et leur dévouement au quotidien au service de nos patients et de notre institution. Merci!

### Les chiffres 2025

	2024	2025
EPT moyen annuel salarié	632.3	645.5
Nationalités représentées	43	48
% de femmes	72.15 %	70.03
% d'hommes	27.85 %	29.97
Nombre de stagiaires	45	47
Nombre d'apprentis	24	27
Nombre de civilistes	4	7
Nombre d'heures de formation*	13964	13999

\* hors médecins cadres



# Message du directeur financier



Alejandro Lopez  
directeur du service  
des finances

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité des exercices précédents, avec une quatrième année consécutive dans les chiffres noirs. Chaque service, qu'il soit médical, soignant, technique ou administratif, a contribué à cette réussite ! Ensemble, poursuivons cette dynamique positive au service des patients et de l'excellence hospitalière.

## Du point de vue financier

Les états financiers 2025 présentent un **bénéfice de CHF 1'089'338**. Le budget prévoyait un résultat déficitaire de CHF 147'707, reflétant le déséquilibre en matière de subventions cantonales liées à l'indexation de salaire 2025.

Au total, **les produits d'exploitation** sont en augmentation de **+ 1.8 % par rapport à 2024 pour s'établir à 118.9 millions de francs**.

L'activité de soins aigus totalise 45.6 millions de francs (en léger recul de -1.4%). Le recul est principalement lié à la diminution du nombre de sorties [5'462 cas, contre 5'604 en 2024] avec une lourdeur des cas légèrement supérieure à l'année précédente. La durée moyenne de séjour se situe à 5.1 jours contre 4.8 jours en 2024.

L'activité de réadaptation totalise 9.9 millions de francs. Elle est restée stable grâce au changement de tarifs et malgré une légère diminution du nombre de sorties.

Les journées d'attente de placement totalisent 1.5 millions de francs (+ 55.1%). Elles ont continué à être très importantes en 2025 (5'088 journées, contre 3'441 en 2024). Ces séjours sont de plus en plus nombreux mais également d'une durée moyenne qui dépasse les 23 jours. Ils représentent toujours un défi organisationnel sur les missions principales de l'hôpital. Relevons qu'en 2025 des subventions additionnelles ont été perçues pour compenser partiellement les manques à gagner que ces situations engendrent.

L'activité ambulatoire est en augmentation +6.5% pour s'établir à 45.7 millions de francs (42.9 millions, en 2024).

**Les charges d'exploitation** ont augmenté de **+2.5% pour s'établir à 112,7 millions de francs** (109,9 millions en 2024).

Les charges de personnel ont augmenté de + 2.4% pour s'établir à 76.9 millions de francs. L'adaptation des ressources liées à l'augmentation de l'activité ainsi que les indexations salariales successives de 2023 à 2025 en sont les principales raisons. A noter également que l'indexation des salaires des trois derniers exercices aurait dû être financièrement neutre, cependant, seul le financement de la part vaudoise de 60% a été perçu par l'HIB.

L'évolution de l'activité a également engendré une hausse des charges de matières premières et consommables de +5.3%. Les autres charges d'exploitation enregistrent une légère baisse de -1.8% notamment en lien avec la stabilisation globale des coûts d'énergie (baisse tarifs gaz et électricité) et la stabilisation des coûts de transports patients.

**L'EBITDA se monte à 6.2 millions de francs (5.3% des produits d'exploitation)**. Celui-ci a diminué de 9.7% par rapport à 2024.

**+6,5%**

hausse de l'activité  
ambulatoire en 2025

En conclusion, l'analyse financière de l'hôpital met en évidence une situation globalement maîtrisée, malgré un environnement marqué par de nombreuses contraintes et un déficit de concurrence lié au déséquilibre chronique et croissant dans les subventions cantonales.

Nonobstant le poids de ces sous-financements, les investissements stratégiques réalisés, tant sur le plan technologique qu'organisationnel, renforcent durablement la performance et l'attractivité de l'hôpital. Ils constituent un socle essentiel pour accompagner les transformations futures et répondre aux besoins croissants de la population.

Les perspectives à venir sont ainsi favorables, sous réserve du maintien des efforts de pilotage, d'investissements engagés et du soutien des instances cantonales.



# Chiffres clés 2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Ecart % vs 2024
<b>Soins aigus</b>							
Nombre de lits	105	105	105	105	105	105	0,0%
Journées d'hospitalisation*	27 685	25 490	27 261	26 840	27 763	27 710	-0,2%
Cas sortis en soins aigus*	4 993	5 462	5 568	5 374	5 604	5 459	-2,6%
DMS en soins aigus*	5,6	4,7	5,0	5,1	4,8	5,1	6,9%
Naissances	603	638	592	446	369	324	-12,2%
<b>Réadaptation</b>							
Nombre de lits	47	47	47	47	47	47	0,0%
Journées d'hospitalisation*	13 654	14 311	14 928	14 597	14 907	14 078	-5,6%
Cas sortis en réadaptation*	712	727	629	597	666	626	-6,0%
DMS en réadaptation*	19,2	19,5	23,7	24,5	22,4	21,8	-2,6%
<b>Bloc opératoire</b>							
Interventions bloc opératoire**	2 636	2 453	3 346	3 221	3 328	3 340	0,4%
– dont urgence	742	912	887	759	757	689	-9,0%
– dont ambulatoire	1 451	1 940	1 849	1 910	1 879	1 991	6,0%
<b>Ambulatoire</b>							
Nb de visites urgences adultes	15 062	16 201	18 551	18 098	18 111	18 449	1,9%
Nb de visites urgences pédiatriques	7 452	8 254	9 654	8 945	8 867	7 988	-9,9%
Nb de visites policliniques & permanences	14 969	19 688	22 083	22 330	23 070	21 074	-8,7%
Examens de radiologie	39 887	45 817	45 677	45 376	47 689	45 687	-4,2%
Analyses de laboratoire	1 309 946	1 325 413	1 261 985	1 262 886	1 280 586	1 167 824	-8,8%
Nb de visites ambu en physiothérapie	14 937	16 106	19 584	19 306	17 305	19 690	13,8%
Nb de visites ambu en ergothérapie	7 396	8 442	8 879	8 677	9 068	6 739	-25,7%
Nb de visites oncologie	3 653	3 893	3 958	3 545	3 859	4 155	7,7%
– Consultation	2 115	2 274	2 331	2 183	2 292	2 432	6,1%
– Chimiothérapie	1 538	1 619	1 627	1 362	1 567	1 723	10,0%
Nb de visites dialyse	4 361	4 403	4 325	3 983	4 530	4 484	-1,0%
Missions SMUR*	409	403	430	466	597	596	-0,2%

\*selon date de sortie

\*\*chiffres retraités selon base « Intervention »

# Compte de résultat 2025

	2025	2024	Variation en Frs
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>118 932 235</b>	<b>116 828 056</b>	<b>2 104 180</b>
Recettes des prises en charges stationnaires	59 360 113	59 921 949	-561 836
Recettes ambulatoires	45 713 658	42 937 924	2 775 734
Prestations d'intérêt général (PIG) et autres subventions	8 552 258	8 160 717	391 541
Autres produits d'exploitation	5 306 205	5 807 465	-501 260
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-112 685 900</b>	<b>-109 912 282</b>	<b>-2 773 619</b>
Charges de personnel	-76 920 906	-75 089 900	-1 831 005
Charges de matières premières et consommables	-23 091 170	-21 919 259	-1 171 911
Autres charges d'exploitation	-12 673 824	-12 903 122	229 298
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AMORTISSEMENTS ET INTÉRÊTS</b>	<b>6 246 335</b>	<b>6 915 774</b>	<b>-669 439</b>
Amortissements sur immobilisations corporelles	-5 045 736	-5 239 253	193 517
Dissolution de la subvention liée à la reprise des biens VD+FR	2 079 419	2 079 419	0
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS</b>	<b>3 280 018</b>	<b>3 755 940</b>	<b>-475 922</b>
Résultat financier	-87 315	-89 409	2 094
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT FDS AFFECTÉES ET HORS EXPLOIT.</b>	<b>3 192 702</b>	<b>3 666 530</b>	<b>-473 828</b>
Résultat des fonds affectés	8 059	76 235	-68 176
Résultat hors exploitation	-149 350	3 952	-153 301
<b>RÉSULTAT</b>	<b>3 051 411</b>	<b>3 746 717</b>	<b>-695 306</b>
Attribution aux fonds libres	-1 962 073	-2 285 586	323 512
<b>RÉSULTAT APRÈS VARIATION DES FONDS LIBRES</b>	<b>1 089 338</b>	<b>1 461 131</b>	<b>-371 793</b>

## Bilan au 31.12.2025

ACTIF	31.12.2025	31.12.2024	PASSIF	31.12.2025	31.12.2024
<b>Actif circulant</b>	<b>39 526 884</b>	<b>37 968 582</b>	<b>Capitaux étrangers à court terme</b>	<b>13 138 517</b>	<b>13 976 087</b>
Trésorerie	17 102 044	13 645 465	Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de service	8 838 422	7 780 981
Créances résultant de la vente de prestations de services	17 936 060	20 216 750	Dettes financières à court terme	704 771	703 825
Autres créances à court terme	683 434	271 258	Autres dettes à court terme	106 588	171 263
Stocks et prestations de services non facturées	3 043 277	3 038 276	Passifs de régularisation	3 488 736	5 320 017
Actifs de régularisation	762 069	796 833	<b>Capitaux étrangers à long terme</b>	<b>95 448 085</b>	<b>98 345 370</b>
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>97 712 451</b>	<b>99 954 198</b>	Dettes financières à long terme	29 968 164	30 672 935
Immobilisations financières	33 505	33 483	Autres dettes à long terme	318 181	396 163
Immobilisations corporelles	97 678 946	99 920 715	Provisions à long terme	191 320	218 374
			Fonds affectés	448 414	456 473
			Subventions – fond d'amortissement lié à la reprise des biens VD + FR	64 522 006	66 601 425
			<b>Capitaux propres</b>	<b>28 652 733</b>	<b>25 601 321</b>
			Réserves provenant de bénéfices	17 803 157	15 841 083
			Réserves réglementaires libres	10 619 878	9 530 540
			Autres fonds libres	229 698	229 698
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>137 239 335</b>	<b>137 922 779</b>	<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>137 239 335</b>	<b>137 922 779</b>



## 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.

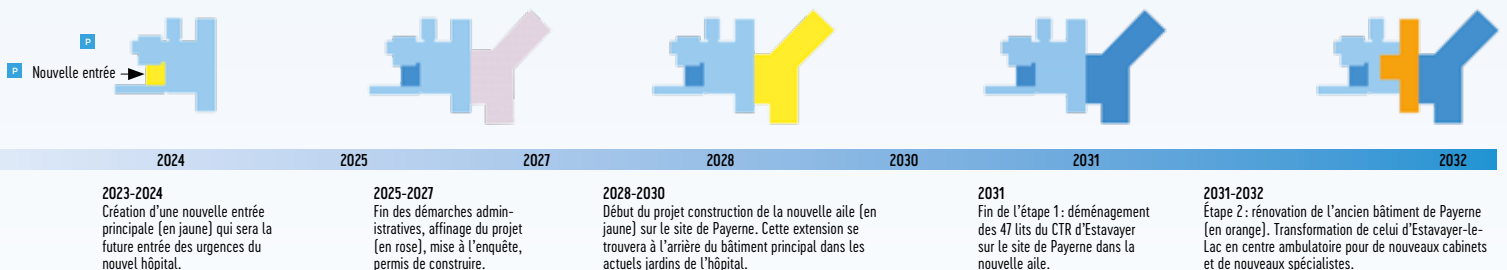
Capacité du futur hôpital	152 lits
Coût global des travaux (y-c. rénovation du bâtiment de Payerne et transformation de celui d'Estavayer-le-Lac)	130 millions de frs
Durée des travaux Payerne + Estavayer	5 ans



Site de Payerne



Site d'Estavayer-le-Lac





[www.hopital-broye.ch](http://www.hopital-broye.ch)

