

RAPPORT DE GESTION 2016



HÔPITAL
INTERCANTONAL
DE LA BROYE

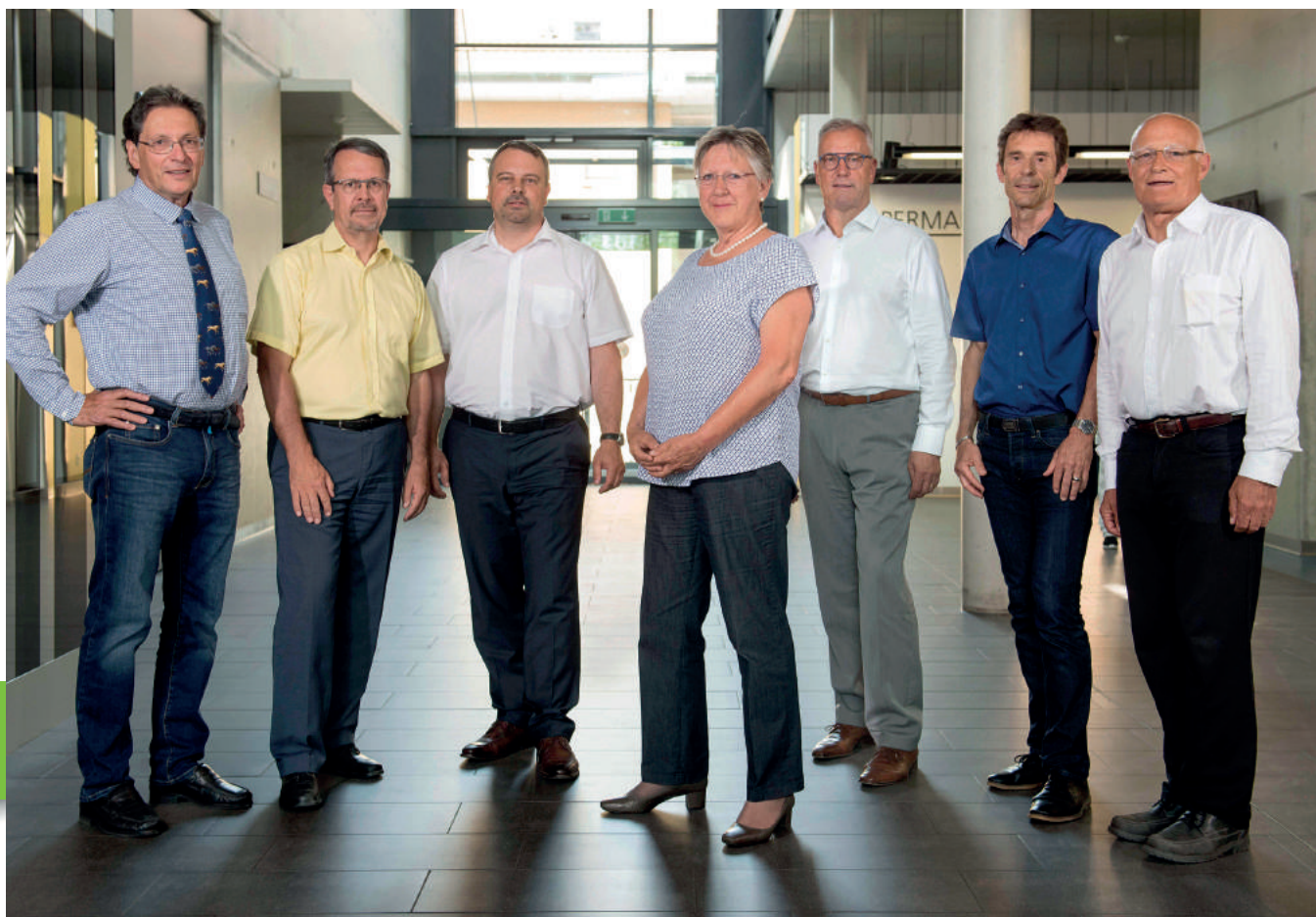


" VOTRE SANTÉ, NOTRE RAISON D'ÊTRE "

Le Conseil d'Établissement du HIB

Sommaire

Le mot de la présidente de Conseil d'Établissement	3
Le mot du directeur général	4
Rapport de la direction médicale	5
Satisfaction des patients	6
Rapport de la direction des ressources humaines	7-9
L'équipe des médecins	10-11
Rapport de la direction des soins	12-14
Rapport de la direction logistique	15
Chiffres clés	16
Rapport de la direction des finances	17-18
L'HIB en chiffres	19



Le Conseil d'Établissement de gauche à droite:
Edmond Pradervand, André Allmendinger, Nicolas Kilchoer, Susan Elbourne Rebet, Charly Haenni, Eric Küng et Pierre Aeby.

" L'HIB DE DEMAIN EST EN MARCHÉ "

par **Susan ELBOURNE REBET**, présidente du Conseil d'Établissement

La croissance démographique galopante et le vieillissement de la population nous posent d'incessants défis. Les réseaux de santé, les soins à domicile, les technologies médicales et les prises en charge des patients ne cessent d'évoluer. Notre hôpital joue un rôle primordial dans cette chaîne des soins en perpétuelle mutation. Dans ce monde en effervescence, il est indispensable de prendre du recul pour analyser, réfléchir et imaginer.

De ce point de vue, 2016 restera une année riche en réflexions et en décisions pour le Conseil d'Établissement. Avec la direction générale, nous avons bouclé la planification stratégique de notre établissement pour la période 2017-2022. Proche des Broyards, offrant un haut niveau d'expertises et de qualité, l'HIB de demain est en marche.

A la fois ambitieux, volontaire et visionnaire, notre projet de développement est maintenant déposé sur les

bureaux des gouvernements cantonaux.

Nous y réaffirmons les missions des soins aigus et de réadaptation de notre établissement et notre volonté d'en faire, encore et toujours, l'hôpital de proximité et de référence des Broyards. Cela passe par une stratégie basée sur le renforcement de nos missions de soins aigus et de réadaptation ainsi que par de nouvelles constructions notamment. **L'HIB a tout pour réussir, nous pouvons compter sur la confiance de la population, sur l'appui politique sans faille de la région** et de toutes les communes valdo-fribourgeoises, et sur l'engagement exemplaire et professionnel hautement qualifié de notre personnel.

2016 aura aussi été une année de stabilisation. Arrivé à la fin 2015, notre nouveau directeur général, Laurent Exquis, a pris en main de maître le gouvernail de l'établissement. Nous avons également poursuivi les négocia-

tions des nouvelles Conventions collectives de travail pour notre personnel (CCT), investi dans le réaménagement de nouveaux cabinets et assisté, avec joie, à la naissance du nouveau service Infirmières Mobile Urgence-Domicile (IMUD-Broye). Cette structure rassemble, autour du HIB, les services d'aide et de soins à domicile des deux cantons et l'Association des médecins extra hospitaliers de la broye (AMeHB).

C'est en continuant à mettre en lien nos talents et compétences indépendamment des frontières cantonales que nous offrirons aux Broyards le niveau de soins qu'ils sont en droit d'attendre dans cette région en pleine expansion.

Je profite de remercier toutes les personnes, les équipes et les collectivités qui nous aident tout au long de l'année à offrir aux patients un haut niveau de prestations et de qualité dont nous sommes fiers.



" UNE VISION STRATÉGIQUE AFFIRMÉE "

par **Laurent EXQUIS**

Directeur général



Financement, planification, concurrence, qualité des prestations... Les hôpitaux font face à des mutations profondes qui n'épargnent pas l'Hôpital intercantonal de la Broye (HIB). Pour rester l'hôpital de confiance et de référence des Broyards, l'HIB a élaboré un projet d'établissement qui définit pour les cinq prochaines années les développements et les investissements nécessaires pour répondre aux attentes d'une population broyarde en forte croissance.

Améliorer la qualité, un devoir

Aux premiers rangs de nos priorités, nous fixons la qualité des prestations et la sécurité de la prise en charge des patients. De nombreuses études européennes montrent que la prévalence d'événements indésirables liés aux soins concerne un cas pour 1000 journées d'hospitalisation. C'est trop, quand on sait qu'un tiers, voire les deux tiers de ces événements sont évitables. Pour y faire face, l'HIB a engagé en 2016 un délégué qualité clinique et sécurité patients. Il est chargé de mettre sur pied une organisation qualité et de renforcer la culture sécurité, notamment en développant le signalement d'événements indésirables. Cela comprend l'analyse systématique des incidents et le suivi à terme des mesures correctives. Son champ d'action comprend non seulement les risques opérationnels (incidents médicamenteux, matériovigilance,

chutes, etc.) mais également les risques stratégiques, financiers ou d'image, par exemple. Ainsi une évaluation des risques a été soumise au Conseil d'Établissement, permettant de réduire les principaux risques inhérents à l'activité.

Pression sur les coûts, un défi

Après douze années consécutives de résultats positifs, l'exercice 2016 se caractérise par une perte de Frs 600 000.-. Au final et après dissolutions de provisions, le résultat de l'exercice se boucle sur un déficit net de quelque Frs 272 000.-. Une des explications est donnée avec la baisse du nombre des patients hospitalisés, environ 200 cas en moins par rapport à l'année précédente. Cette baisse relativement minime est suffisante pour impacter nos recettes. A l'avenir, la pression va rester vive sur nos finances, notamment avec les nouveaux tarifs TarMed et les forfaits hospitaliers. Mais tendanciellement, l'activité du HIB devrait s'inscrire largement à la hausse au vu de la croissance démographique de la Broye. L'HIB va aussi élargir son offre et développer son attractivité auprès de la population et des médecins installés.

Notre capital, le personnel

Avec un peu plus de 700 salariés, l'HIB est l'un des premiers employeurs de la région. L'un des objectifs de notre politique du personnel

est de créer des conditions de travail adéquates pour développer un environnement professionnel propice à la motivation. Dans ce contexte, le Conseil d'Établissement et la direction générale ont œuvré à l'avancement des travaux devant concourir à la conclusion d'une convention collective de travail du personnel, d'une part et des médecins-cadres, d'autre part.

Investir pour demain

L'avenir passe par la création d'infrastructures modernes et efficaces. Les réflexions sur les besoins et les perspectives en matière de rénovation ou de reconstruction du site de Payerne ont été poursuivies et devraient aboutir, en 2017, à la finalisation d'un projet et d'une mise au concours. Pour relever ces défis permanents, la direction générale s'est étoffée avec l'engagement d'un directeur logistique.

Amélioration des conditions de travail, prestations de qualité au service du patient, nouvelles infrastructures... L'HIB a toutes les cartes en main pour relever les défis qui l'attendent et rester, auprès des Broyards, l'hôpital de soins aigus de référence de toute une région.

" LES SERVICES MÉDICAUX ONT ÉTÉ RENFORCÉS "

par **Dr Charly BULLIARD** et **Dr Olivier CAMELLO**, codirecteurs médicaux

L'année 2016 a été placée sous le signe du renouvellement, d'arrivées et de départs au sein du collège des médecins. Nous tenons d'abord à rendre hommage à notre consœur la Dre Marie-Claude Waeber-Fey que nous avons eu la douleur de perdre en février 2016. Elle restera dans la mémoire collective du HIB comme un médecin et un chef de service aimée et appréciée de tous.

Plusieurs départements ou services ont vu leur organisation évoluer. Le Dr Jacques Saillen a été nommé chef du département de gynécologie-obstétrique. Ce service compte par ailleurs trois nouveaux médecins-chefs: la Dre Armide Bischofberger, la Dre Maria Arana Diaz et le Dr Avdulla Krasniqi. Une antenne de consultation en gynécologie-obstétrique sera prochainement ouverte sur le site HIB Estavayer-le-Lac afin d'améliorer l'offre médicale à la population staviaquoise. Le Dr Bryan

O'Callaghan a été nommé chef du département de radiologie et le Dr Mauro Pugnale (entré en fonction le 1er janvier 2017) a complété les cadres médicaux de radiologie en qualité de médecin-chef.

Après le départ à la retraite du Dr Georges-Edouard Barraud, le service d'orthopédie s'est réorganisé autour du Dr Olivier Caramello.

Au-delà de ces réorganisations, les services médicaux ont été renforcés. Dans la première ligne d'abord, comme en médecine où les postes de médecins assistants et de chefs de cliniques ont été augmentés. Ensuite dans les consultations spécialisées, comme en rhumatologie avec l'engagement de la Dre Mélanie Fracheboud.

L'année 2016 a été particulièrement intense dans de nombreux autres services. A l'instar de ce-

lui des urgences à Payerne que la Société Suisse de Médecine d'Urgence et de Sauvetage (SSMUS) a reconnu comme centre de formation en médecine d'urgence SSMUS de catégorie 2, signe de qualité. A Estavayer-le-Lac, le centre cardio-métabolique a finalisé sa réorganisation débutée dans sa phase d'exploitation. L'activité de centre cardio-métabolique a été croissante depuis 2015 et il est aujourd'hui mis en exergue par les autres centres hospitaliers, tels le CHUV, l'Hôpital de Nyon ou le Programme cantonal vaudois de prise en charge des personnes en surpoids pour ne citer que ces exemples. Sans jeu de mots, le centre tourne à plein régime. Plus de 70 personnes ont été préparées et accompagnées en vue d'une intervention chirurgicale bariatrique, dont 54 ont été réalisées en salle d'opération à Payerne.

2853

interventions
au bloc opératoire

5034

patients hospitalisés



Le Dr Olivier CAMELLO et le Dr Charly BULLIARD

" SATISFACTION DES PATIENTS EN HAUSSE CONSTANTE "

95,3%

des patients soignés en 2016 évaluent de «bonne à excellente» la qualité des soins reçus lors de leur passage à l'HIB. Chiffre ANQ.

La qualité des soins et la satisfaction de nos patients sont au cœur de notre philosophie et de nos actions. Nos efforts se traduisent dans les chiffres et nous en sommes heureux. Qu'il s'agisse du sondage externe effectué par l'Association nationale pour le développement de

la qualité dans les hôpitaux et les cliniques (ANQ) ou de nos propres sondages basés sur les questionnaires de satisfaction des patients, le constat est identique: les patients sont toujours plus satisfaits.

Satisfaction des patients

p.6

Processus	Plan de mesures Qualité	Méthode de calcul	2014	2015	2016
Satisfaction patient	Qualités des soins reçus	Questionnaire interne	9.15	9.20	9.20
	Qualité de la réponse des médecins		9.31	9.42	9.51
	Qualité de la réponse des infirmier(ère)s		9.30	9.45	9.45
	Traité avec respect et dignité		9.45	9.50	9.56
Satisfaction patient	Choisiriez-vous de revenir dans notre hôpital ?	ANQ	8.82	9.06	*
	Qualités des soins reçus		8.79	8.86	*
	Qualité de la réponse des médecins		8.75	8.94	*
	Qualité de la réponse des infirmier(ère)s		8.83	8.98	*
	Traité avec respect et dignité		9.42	9.43	*

* en 2016, la méthode de calcul ANQ a changé. Une comparaison n'est plus pertinente. Elle le deviendra dans le futur.

AU-DELÀ DES CHIFFRES, LES TÉMOIGNAGES ÉCRITS DES PATIENTS SONT UNE BELLE RÉCOMPENSE DE NOS EFFORTS.

" Merci à toutes les petites mains et gros bras qui font tourner ce **magnifique centre HIB**. Bon vent pour le maintien de ce service. "

" Le personnel est **très sympathique** et compétent, merci ! "

" **Repas trop copieux**, mais bons ! "

" Une grande gentillesse et un **grand professionnalisme**. "

" Continuer comme cela pour nous, surtout pour la Broye, c'est rassurant. Ces jeunes **infirmières sont toutes merveilleuses**, merci. "

" Superpersonnel, très serviable et **à notre écoute !** Vraiment top. Merci à tous. "

"Je suis allé aux urgences hier vers 12h30, super accueil du personnel, **rapidité pour mon souci**, excellent diagnostic et conseils du docteur. Merci et bravo ! "

" Super équipe, **très bonne organisation** et toujours à l'écoute des patients. Merci beaucoup ! "

" **Un hôpital à taille humaine** où le patient n'est pas un numéro. Un grand bravo à la cuisine. "

" En une quinzaine d'années, c'est le quatrième séjour que j'effectue dans votre établissement et à chaque fois je ne peux que me féliciter de l'avoir choisi, guidé en premier lieu par la **compétence médicale et par la gentillesse du personnel**. C'est un hôpital à taille humaine. Bravo donc et merci. "

" LA PROMOTION D'UNE RELÈVE QUALIFIÉE "

par **Gilbert DELÉCHAT**

Directeur des ressources humaines



En 2016, l'effectif moyen a été de 589,7 emplois (équivalents plein temps, 580,5 en 2015). Compte tenu de l'importance du travail à taux partiels, l'HIB emploie 764 personnes (au 31.12.2016) et a généré une masse salariale (inclus les prestations sociales) de Frs 62,5 millions en 2016 (Frs 61,7 millions en 2015). Signe de l'attractivité de l'HIB, le service des ressources humaines a reçu 2262 postulations spontanées de Suisse et de l'étranger. Cela dit, la promotion d'une relève qualifiée et le recrutement de personnel spécialisé restent un défi important pour les hôpitaux.

Outre les métiers des filières médicales, soignantes et paramédicales, l'entreprise hospitalière offre également plus de 180 places de travail dans les secteurs de l'intendance, de la cuisine, de la logistique et de l'administration.

63%

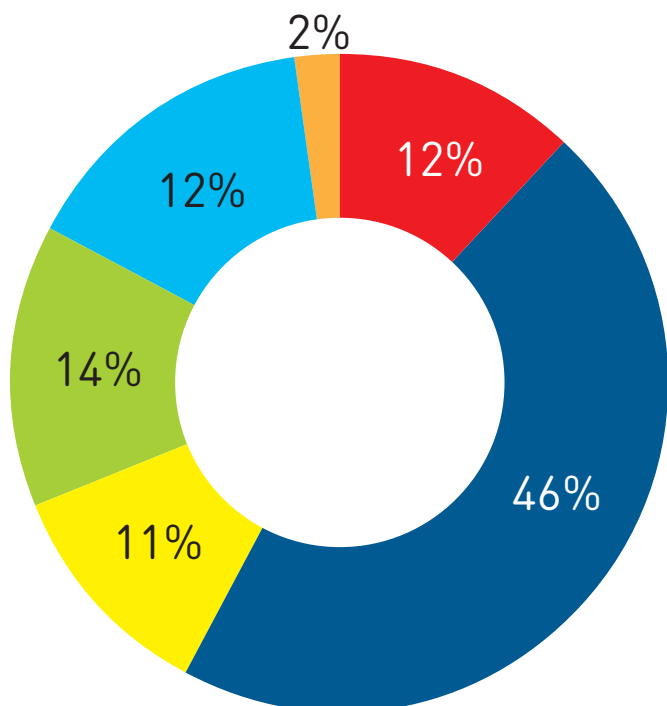
des revenus ont été redistribués dans la Broye

Broye VD	34% (34%)
Broye FR	29 % (31%)
Extérieur	37 % (35%)
	100 %

" UNE ÉVOLUTION MAÎTRISÉE DE LA MASSE SALARIALE "

53,2 millions

Masse salariale en 2016 (salaire AVS sans les charges sociales)



- Corps médical
- Personnel soignant
- Personnel médico-technique
- Personnel administratif
- Personnel logistique
- Personnel technique

La politique salariale 2016 a permis au personnel de bénéficier de l'annuité statutaire complète.



4564
heures de
formation

Le centre de formation et de simulation assure une formation continue aussi proche que possible de la réalité pour les différents professionnels de la santé et les autres partenaires. En 2016, 1026 personnes (internes et externes) sont passées par le centre de formation pour exercer leur pratique, ce qui représente 4564 heures de formation cumulées.

UNE ENTREPRISE FORMATRICE

150
stagiaires

19
apprentis

10,5%

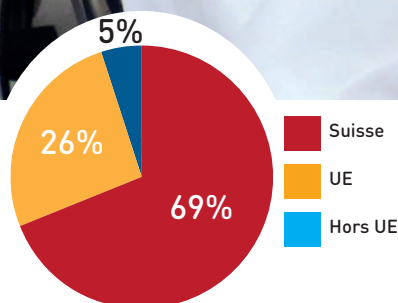
TAUX
DE ROTATION
DU PERSONNEL

UN EMPLOYEUR
MULTINATIONAL

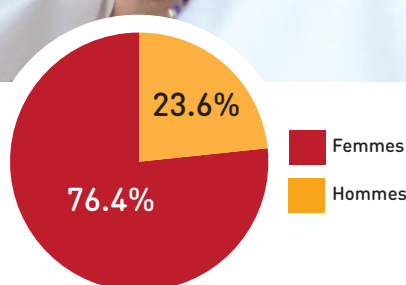
L'HIB emploie du personnel
représentant 33 nationalités.

- Hors EU : 20 nationalités
- Dans EU : 13 nationalités

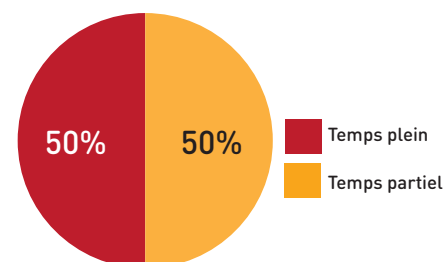
Centre de formation
et de simulation de l'HIB



Un employeur multinational



avec une forte composante féminine



La moitié des collaborateurs à temps partiel

" UN EMPLOYEUR À L'ÉCOUTE "

7,75%

Tel que requis par la Convention intercantonale de 2013, le Conseil d'Établissement a poursuivi ses travaux afin de conclure des conventions collectives de travail (CCT) pour le personnel et les médecins-chefs. Au terme d'un premier cycle d'échanges avec les syndicats (SSP, Syna) et la Commission du personnel, le Conseil d'Établissement a estimé que le respect du cadre financier posé par les cantons ne permettrait pas d'aller au-delà des conditions de travail fixées par la CCT Santé Vaud. Le Conseil d'Établissement s'est prononcé pour que l'HIB rejoigne dans les meilleurs délais la CCT Santé Vaud. En effet, si l'HIB est déterminé à rester un employeur attractif, il veut le faire avec les autres hôpitaux de la FHV afin de réduire l'incertitude de financement des futures mesures négociées et de mutualiser la démarche de négociation liée à l'évolution de la CCT.

La sécurité et la santé au travail font l'objet d'une attention particulière de la médecine du personnel, du chargé de sécurité et de la commission interne « Sécurité & Santé ». Après une forte diminution des accidents professionnels en 2015 (-32%), le nombre d'accidents en 2016 a augmenté de 17%, soit en moyenne un accident tous les 8 jours. Les principales causes d'accidents du travail restent les blessures par piqûres, les chutes et les accidents par manutention de personnes. Les accidents non professionnels ont également connu une augmentation en 2016 (+14,5%). Les collaborateurs ont été régulièrement informés des campagnes du BPA/SUVA. On notera que 119 collaborateurs ont suivi les cours de prévention incendie.

LE TAUX D'ABSENTÉISME EN LÉGÈRE HAUSSE

Les taux d'absentéisme exprimés en fonction du nombre de postes de travail sont respectivement de 8,1% (7,9% en 2015) sur le site payernois et de 6,6% (6,7% en 2015) sur le site staviaçois, soit une moyenne de 7,75% sur les deux sites. Le nombre de journées d'absence en raison de congés maternité (1371 jours) a enregistré une diminution de 23% par rapport à 2015. En 2016, le nombre de journées d'absence (maladie et accidents, non inclus le congé maternité) est globalement en hausse de 10,1% (par rapport à 2015) et représente un total de 7386 journées de travail (6709 en 2015).

Le CTR de l'HIB à Estavayer-le-Lac



DÉPARTEMENT D'ANESTHÉSIOLOGIE

Chef du département**Dr Daniel FREYMOND****Médecins-chefs**

Dr Luis ALVERO
 Dre Marie-Christine BURKHALTER
 Dr Daniel FREYMOND
 Dre Karine JULIER
 Dr Jörg UEHLIN

DÉPARTEMENT DE CHIRURGIE

Chef du département**Dr Andrew MUNDAY**

SERVICE DE CHIRURGIE GÉNÉRALE

Chef du service

Dr Sébastien ROMY

Médecins-chefs

Dr Andrew MUNDAY
 Dr Sébastien ROMY

Médecin adjoint

Dr Timothée FUETER

SERVICE D'ORTHOPÉDIE-TRAUMATOLOGIE

Chef du service**Dr Olivier CARMELLO****Médecins-chefs**

Dr Olivier CARMELLO
 Dr Antoine EUDIER
 Dr Nicolas RUEFF

DÉPARTEMENT DE MÉDECINE

Chef du département**Dr David CHABANEL****Médecins-chefs**

Dr Luc BURDET
 Dr David CHABANEL

Médecin adjoint

Dr Luis URBANO

CENTRE DE SOINS ET DE RÉADAPTATION

(Site d'Estavayer-le-Lac)

Chef du CSR**Dr Charly BULLIARD****Médecins-chefs de service**

Dr Charly BULLIARD
 Dr Frédéric TÂCHE
 Dre Valérie STOLT STEIGER

Médecins-adjoints

Dr Xavier DÉGALLIER
 Dre Mélanie FRACHEBOUD-FAUCHERRE
 Dr Luc TAPPY

DÉPARTEMENT DE RADIOLOGIE

Chef du département**Dr Bryan O'CALLAGHAN****Médecins-chefs**

Dre Sylvie CORREVON-HOH
 Dr Bryan O'CALLAGHAN
 Dr Vincent MINO
 Dr Mauro PUGNALE

SERVICE DE GYNÉCOLOGIE-OBSTÉTRIQUE

Chef du service**Dr Jacques SAILLEN****Médecins-chefs**

Dr Jacques SAILLEN
 Dre Armide BISCHOFBERGER SAPIN
 Dre Maria ARANA DIAZ
 Dr Avdulla KRASNIQI

Médecins adjoints

Dre Resmije CAMAJ
 Dr Arnaud TOUSSAINT

SERVICE DE PÉDIATRIE

Chef du service**Dr Emmanuel PYTHOUD****Médecins-chef**

Dr Peter BAEHLER
 Dr Emmanuel PYTHOUD
 Dr Philipp REZBACH

Médecins adjoints

Dr Allan TSCHERNIA
 Dre Anastasia GIANNAKOURA

SERVICE DES URGENCES

Chef du service**Dr Yvan FOURNIER****Médecin-chef**

Dr Yvan FOURNIER

Médecin adjoint

Dr Ulrich LANDES



37
médecins-cadres

MÉDECINS AGRÉÉS

Cardiologie

Dr Alexandre MEILTZ
Dr Denis GRAF

Chirurgie générale et viscérale

Dr Jean-Marie MICHEL

Chirurgie dentaire

Dr Claude CROTTAZ
Dr Cyril ZULAUFF
Dr Vincent FLEUTI

Chirurgie maxillo-faciale et stomatologie

Dr Jean-Jacques DUVANEL
Dr Raül VERDEJA

Chirurgie plastique et reconstructive

Dr Nicolas CHAMI
Dre Helen AGHAHOSSEINI

Gastro-entérologie

Dr Philippe STADLER

Gynécologie / obstétrique

Dr Bertrand SAPIN
Dr Alain SCHREYER

Néphrologie

Dr Olivier PHAN

Onco-hématologie

Prof. Dr Daniel BETTICHER
Dre Mihaela PRECUP

Ophtalmologie chirurgicale

Dr Philippe de GOTTRAU

Oto-rhino-laryngologie

Dr Florian BARRAS
Dr Ernest BUFF

Endocrinologie

Dre Nathalie PUGNALE-VERILLOTTE

Urologie

Dr Cédric TREUTHARDT
Dre Laurence BASTIEN-POURNARAS
Dr Vincent MERZ
Dr Jean-Marc LANGUETIN

MÉDECINS CONSULTANTS

Infectiologie

Dr Christian CHUARD

Néphrologie

Dr Georges HALABI

Neurologie

Dr Martin CORBOZ

Ophtalmologie médicale

Dr Elie PITCHON

Pédopsychiatrie

Service psychiatrique pour enfants et adolescents (SPEA),
secteur psychiatrique Nord, à Yverdon-les-Bains

Psychiatrie

Réseau fribourgeois de santé mentale (RFSM)
Centre de psychiatrie du Nord vaudois,
secteur psychiatrique Nord, à Yverdon-les-Bains

Soins palliatifs

Réseau Santé Nord Broye
Equipe Mobile de Soins Palliatifs (EMSP) (VD)

Ligue fribourgeoise contre le cancer
Equipe mobile de soins palliatifs (Voltigo) (FR)



" LES DÉFIS SONT CONSTANTS ET PASSIONNANTS POUR ASSURER NOTRE MISSION "

par
**Nadia MARCHON et
Muriel ROTZETTER**

Codirectrices des soins

De par le nombre de ses collaborateurs (plus de 400) et le vaste champ de disciplines qu'il recouvre, le département des soins est l'un des plus importants de l'HIB, tant à Payerne qu'à Estavayer-le-Lac. Notre devoir nous commande de tout mettre en œuvre pour fournir des prises en charge de qualité et sécuritaire à tous nos patients, du nouveau-né au centenaire. Les défis sont constants et passionnants pour assurer cette mission d'accueil et de prise en charge de notre clientèle et de ses proches. Notre département est en perpétuelle évolution, en réorganisation, en amélioration. Dans pratiquement tous les domaines, de nombreux travaux sont en cours

Nadia Marchon et Muriel Rotzetter



et demandent des adaptations importantes au niveau de nos équipes. En 2016, tous nos collaborateurs se sont dévoués avec conscience et professionnalisme pour améliorer l'environnement et les soins apportés au patient.

LE DÉPARTEMENT DES SOINS EN CHIFFRES :

- 328 collaborateurs dans les différentes unités de soins, dont 13 cadres (coordinateurs, ICUS, responsables de services)
- 8 collaborateurs en nutrition
- 12 collaborateurs en ergothérapie
- 20 collaborateurs en physiothérapie
- 27 collaborateurs en radiologie
- 15 collaborateurs au laboratoire
- 2 collaborateurs en hygiène, prévention et contrôle de l'infection (HPCI)
- 4 collaborateurs chefs de projets
- 2 codirectrices

418
personnes travaillent
dans le département
des soins

PHYSIOTHÉRAPIE

Arrivé en 2016, le nouveau physiothérapeute-chef, Bastien Belmondo, est à la tête d'une équipe dynamique d'une vingtaine de professionnels. Ce service à la pointe peut assurer les prises en charge de toutes les disciplines médicales : pneumologie, rhumatologie, orthotraumatologie, cardiologie, pédiatrie, etc. Cela est possible grâce à la formation de nos collaborateurs ainsi qu'à l'infrastructure et à nos équipements spécifiques, ce qui en fait un centre de référence pour de nombreux prescripteurs.

Réparti entre Estavayer-le-Lac et Payerne, notre service de physiothérapie a dispensé plus de 35 000 consultations hospitalières (53%) et ambulatoires (47%) l'an dernier.

Le service a été intégré dans le collègue du centre métabolique et participe à l'élaboration du projet de réorganisation de ce centre qui a recensé 1906 rendez-vous en physiothérapie, répartis sur 107 patients.

Au chapitre de la formation, on relèvera encore que nous avons ouvert des nouvelles places de stage aux filières physiothérapie des HES SO Valais et Vaud.

IMUD

Fruit d'une collaboration entre l'HIB, les services d'aide et de soins à domicile des deux cantons de la Broye et l'Association des Médecins extra Hospitaliers de la Broye (AMeHB), l'équipe Infirmières Mobile Urgence-Domicile (IMUD) a été mise en place en mars 2016. Cette unité s'adresse principalement aux patients de plus de 65 ans qui sont accueillis aux urgences, souvent le soir ou la nuit. Le travail de l'IMUD permet d'évaluer précisément l'autonomie du patient et de prendre, le cas échéant, les dispositions nécessaires pour un maintien à domicile et éviter ainsi les hospitalisations inappropriées. En moyenne, cette prestation a permis l'an dernier à 4,4 patients par mois de rentrer à la maison au lieu de subir une hospitalisation.

"VERS UNE NOUVELLE PRISE EN CHARGE DES PATIENTS"

Le personnel soignant a été formé à la nouvelle prise en charge de certains patients via le projet ERAS (Enhanced Recovery After Surgery). Cette approche améliore le bien-être du patient, minimise le stress métabolique et l'état catabolique provoqués par une intervention chirurgicale. Ce procédé diminue aussi les complications, la durée du séjour post-opératoire et les coûts. En fin 2016, 47 dossiers patients ont été analysés à l'aune d'ERAS, préalable à la mise en œuvre de cette nouvelle prise en charge dès 2017.



35 354
consultations
en physiothérapie



Bastien Belmondo, chef de la physiothérapie

ERGOTHÉRAPIE

En 2016, le service a notamment renforcé ses compétences grâce à la certification de plusieurs de nos ergothérapeutes dans deux disciplines spécifiques : la pathologie de la main et l'approche thérapeutique neuro-développementale, dite Bobath. C'est l'un des concepts de thérapie les plus répandus pour le traitement et l'évaluation de toutes les personnes présentant des troubles d'origine neurologique. L'an dernier le service a comptabilisé 12 832 visites de patients.

12 832
visites de patients
en ergothérapie

30 699

examens en
radiologie

QUALITÉ

L'HIB suit également les mesures de qualité mises en œuvre et coordonnées par l'Association nationale pour le développement de la qualité dans les hôpitaux et les cliniques (ANQ): satisfaction des patients, infections post-opératoires, taux de réhospitalisations ou de réopérations potentiellement évitables, par exemple.

L'HIB a poursuivi son implication au sein du Collectif Prévention des escarres de la Fédération vaudoise des hôpitaux (FHV) dont l'objectif est de réduire de 50% la survenue d'escarres nosocomiales au sein des établissements participants d'ici à fin 2018.

958 930

analyses effectuées
dans notre laboratoire

SOARIAN

Le dossier patient informatisé commun à tous les acteurs des soins permet d'assurer un bon travail en interdisciplinarité. Introduit à l'HIB depuis quelques années déjà, le programme SOARIAN est resté au centre de nos préoccupations l'an dernier, avec la poursuite de son déploiement. L'introduction de la prescription médicamenteuse numérique via SOARIAN reste l'événement fort de 2016. Durant la même époque, nous avons également multiplié les adaptations nécessaires pour répondre aux besoins des utilisateurs. Le programme couvrait à la fin 2016 les 80% de son champ d'action qui ne cesse de croître.

STÉRILISATION

Après de gros travaux entrepris en 2015, la centrale de stérilisation des instruments a retrouvé ses murs dans le courant de 2016. Durant tout le chantier, l'équipe de cette unité particulière a poursuivi son travail dans des containers spéciaux installés à l'extérieur de l'Hôpital à Payerne. Cette stérilisation provisoire était une première suisse et une deuxième au niveau européen. Après de longs mois de chantier, la nouvelle unité permanente a été mise en service et fonctionne à pleine satisfaction.

" SOIGNER L'ESPRIT HÔTELIER "

par **Francis BÉCAUD**, directeur logistique

Jusqu'en 2016, le secteur logistique était rattaché au directeur des ressources humaines. Afin de répondre aux développements de nos infrastructures et des prestations de la logistique, l'HIB s'est doté d'une direction logistique distincte. Depuis décembre 2016, M. Francis Bécaud est le nouveau directeur logistique.

En outre, la création d'un nouveau poste d'intendant général a permis la réorganisation du secteur hébergement et intendance, avec pour priorité l'optimisation des prestations et procédures de nettoyage, ainsi que le développement de l'esprit hôtelier. Tout au long de l'année, les équipes d'intendance (53 personnes) ont assuré l'entretien quotidien des 687 locaux de l'institution (32 844 m²). 7709 désinfections de lits ont été réalisées

et 214 tonnes de linge ont été traitées par une buanderie industrielle et 1094 tonnes de déchets ont été évacuées et revalorisées par un prestataire externe.

Les cuisines de l'HIB ont produit 407 561 repas et collations, dont 42% ont été fournis à des partenaires (EMS, repas domicile, garderie).

Le magasin central a traité 10 101 livraisons de consommables pour un montant de Frs 3 057 254.-. La pharmacie a géré 10 522 livraisons de médicaments pour un montant de Frs 3 325 642.-. La reprise de la gestion des stocks dans les services de médecine et de chirurgie a permis de diminuer le nombre de livraisons (-17%).

687
locaux

214
tonnes de
linge traités

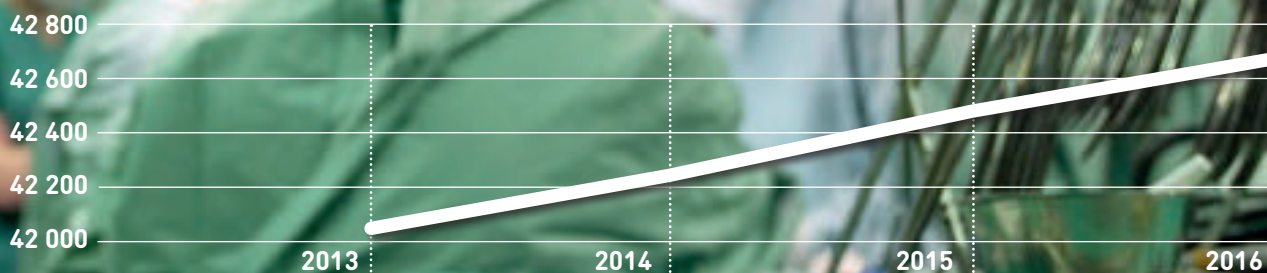
5,3
millions de francs
investis



TECHNIQUE ET INFRASTRUCTURE

Le service technique a été très actif. Sous l'impulsion de la nouvelle direction générale, les bureaux administratifs de Payerne ont été transférés dans l'immeuble du personnel et l'aile administrative ainsi libérée à l'hôpital a été transformée pour accueillir divers cabinets ou salles de consultation pour les médecins. A Estavayer-le-Lac, un centre de soins a été créé et des locaux administratifs ont vu le jour au quatrième étage. Sur les 5,3 millions d'investissements pilotés par le service en 2016, la plus grande partie a été à la transformation de la stérilisation centrale et de la pharmacie sur le site de Payerne. Parallèlement à ces importants chantiers, le service technique a également géré un grand nombre de travaux de maintenance, d'entretien ou de mise en conformité sur les différents sites.

"JOURNÉES D'HOSPITALISATION EN HAUSSE CONSTANTE "



CHIFFRES CLÉS

	2013	2014	2015	2016
Journées d'hospitalisation (selon la date de sortie)	42 019	42 210	42 433	42 635
Cas sortis en soins aigus	4983	5267	5245	5034
Cas sortis en réadaptation	659	629	730	690
DMS en soins aigus	5,5	5,4	5,3	5,6
DMS en réadaptation	22,5	22,6	20,2	21,4
Naissances	555	578	629	575
Interventions bloc opératoire	2834	2915	2775	2853
- dont urgences	576	550	536	556
- dont ambulatoire	1471	1540	1477	1568
Urgences + policlinique	33 295	34 632	36 572	38 144
Examens de radiologie	21 434	22 329	29 874	30 699
Analyses de laboratoire	784 348	860 827	953 289	958 930
Visites ambulatoires en physiothérapie	34 129	36 141	35 748	35 354
Visites ambulatoires en ergothérapie	12 103	10 933	8212	12 832
Interventions SMUR	426	443	409	365

" UN IMPORTANT TRAVAIL DE SUPPORT AUX SERVICES "

par **Pablo GONZALEZ**, directeur financier

La perte d'exploitation sur l'exercice 2016 s'explique principalement par une baisse des revenus liés à l'activité hospitalière, soit de 2,6% respectivement de 1,2 million de francs par rapport à l'exercice 2015. Cela est principalement expliqué par la diminution du nombre de cas en soins aigus (-211 cas, soit -4% par rapport à 2015). Bien que les revenus ambulatoires soient en progression constante depuis plusieurs années, cela n'a pas suffi à contenir la hausse des coûts qui ont augmenté pour leur part de 2,3%, soit près de 2 millions de francs. La perte lors du bouclage 2016 se monte ainsi à Frs 272 000.-, soit 0,3% du total des charges qui s'élèvent à près de 91 millions de francs.

Le département des finances de l'HIB englobe le contrôle de gestion, la comptabilité, la GAP (gestion administrative des patients) et l'informatique. L'optimisation des ressources et l'innovation ont été au cœur de nos actions l'an dernier. Tous les services ont réalisé un im-

portant travail en support et en appui aux autres services ou départements tout en menant de nombreux projets permettant une amélioration significative de l'ensemble des processus de l'hôpital. Citons par exemple l'introduction d'indicateurs d'aide au pilotage qui ont été développés en 2016 et qui seront pleinement déployés en 2017. Ils permettront de suivre et d'ajuster les activités des services quasi «en temps réel». Une gestionnaire DRG a aussi été engagée afin d'assurer une interface efficace entre le service de codage et les unités médicales afin d'améliorer la qualité de la documentation nécessaire à la facturation. Cette nouvelle fonction doit contribuer également à une meilleure gestion et anticipation des sorties des patients. On relèvera encore le déploiement des capteurs à empreintes digitales sur tous les postes informatiques dans le cadre de la mise en œuvre d'une politique plus rigoureuse, eu égard, aux normes sécuritaires actuelles. Tous les collaborateurs de l'HIB ont ainsi vu leurs empreintes digitales

scannées et enregistrées.

Par ailleurs, certains services du département ont déménagé durant l'année 2016. Ainsi, les services de facturation sont montés d'un étage à Estavayer, le service de codage s'est déplacé à Estavayer, et le service des archives a déménagé à Payerne. L'HIB a aussi fonctionné comme établissement pilote pour un projet visant l'automatisation par voie électronique des envois des différents documents médicaux, réorganisation de la facturation par secteur (hospitalisation, ambulatoire, bureau des assurances). On notera enfin que le service comptabilité/finances est non seulement chargé de la tenue des comptabilités de l'HIB mais aussi de l'Association de la Zone Hospitalière VII (EMS Les Cerisiers, HZP) ainsi que de l'Association pour l'organisation médico-sociale du district de la Broye (EMS Les Mouettes, EMS Les Fauvettes, EMS Les Lilas, services sociaux).



Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de l'Hôpital intercantonal de la Broye, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie et l'annexe pour l'exercice 2016 arrêté au 31 décembre 2016.

Responsabilité du Conseil d'Etablissement

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'Etablissement. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'Etablissement est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels.

Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice 2016 arrêté au 31 décembre 2016 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'Etablissement.

En outre, nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Renens, le 2 juin 2017

BfB Fidam révision SA



Vincent Vocat
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable



Samuel Jaccard
Expert-réviseur agréé

COMPTE DE RÉSULTAT 2016

CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION	2016	2015	Variation	
			en Frs	en %
Produits d'exploitation	90 036 030	89 441 716	594 314	0.7%
Salaires et charges sociales	62 519 154	61 713 506	805 649	1.3%
Autres charges d'exploitation	28 118 253	26 924 475	1 193 778	4.4%
Charges d'exploitation	90 637 407	88 637 981	1 999 426	2.3%
Résultat d'exploitation avant investissements	-601 377	803 736	-1 405 112	-174.8%
INVESTISSEMENTS				
Produits d'investissements	5 362 892	5 193 972	168 920	3.3%
Charges d'investissements	4 382 291	4 057 971	324 320	8.0%
Dotation au fonds d'entretiens et rénovations	260 499	259 233	1266	0.5%
Dotation au fonds de réserves spécifiques	720 102	876 768	-156 666	-17.9%
Charges d'investissements	5 362 892	5 193 972	168 920	3.3%
Résultat d'exploitation après investissements	-601 377	803 736	-1 405 112	-174.8%
Charges et produits exceptionnels	336 478	507 361	-170 882	-33.7%
Charges et produits hors-exploitation	-7709	-47 208	39 499	-83.7%
Résultat de l'exercice	-272 607	1 263 889	-1 536 496	-121.6%

BILAN AU 31.12.2016

ACTIF	2016	2015	ACTIF	2016	2015
Actif circulant	23 647 021	24 541 344	Capitaux étrangers à court terme	16 964 357	13 745 334
Trésorerie	140 711	2 415 098	Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de service	6 109 640	6 013 928
Créances résultant de la vente prestations de services	18 513 067	16 963 918	Dettes à court terme portant intérêts	5 621 776	1 010 697
Autres créances à court terme	1 210 957	1 659 926	Autres dettes à court terme	3 957 814	4 033 026
Stocks et prestations de services non facturées	2 588 028	2 421 078	Passifs de régularisation	1 095 126	2 352 682
Actifs de régularisation	1 194 257	1 081 324	Provisions à court terme	180 000	335 000
Actif immobilisé	17 049 225	13 067 943	Capitaux étrangers à long terme	7 166 067	8 051 771
Immobilisations financières	10 075	3575	Dettes à long terme portant intérêts	5 000 000	5 000 000
Immobilisations corporelles	17 039 150	13 064 368	Autres dettes à long terme	1 427 352	1 709 588
			Provisions à long terme	738 716	1 342 183
			Capitaux propres	16 565 822	15 812 182
			Capital	9 045 750	9 318 357
			Réserves réglementaires libres et affectées	7 520 071	6 493 825
TOTAL DE L'ACTIF	40 696 246	37 609 287	TOTAL DU PASSIF	40 696 246	37 609 287

LE HIB EN CHIFFRES

764
collaborateurs

27 860
consultations
aux urgences

575
naissances
à la maternité

152
lits

407 561
repas et collations

42635
journées d'hospitalisation

1092
Patients reçus au centre
du métabolisme

65
Médecins-chefs,
adjoints ou agréés

2853
interventions
au bloc opératoire

91
millions de francs
de budget



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

www.hopital-broye.ch

