



ensemble contre le coronavirus

rapport
de gestion
2020



Eliana Martins Duarte Pereira

Agente de bionettoyage, Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)

” Mon métier, je le fais pour le bien-être et la sécurité des patient-e-s. Je n'ai donc eu aucune peine à intégrer l'unité Covid, notamment vis-à-vis de mes collègues vulnérables. La première vague a été nettement plus stressante car il y avait beaucoup d'inconnues concernant ce virus, mais c'est mon quotidien de nettoyer des chambres en isolement. La différence entre une unité Covid et une unité sans Covid, c'est que l'on applique le bionettoyage dans toutes les chambres en situation d'isolement et qu'il faut apprendre certains gestes spécifiques par rapport au matériel de protection et aux méthodes de nettoyage. Je retiens de cette année « Covid » la valeur de mon métier, même si j'ai toujours eu le sentiment d'exercer une activité importante, et le fait d'avoir eu le privilège de pouvoir compter sur une équipe soudée. ”

Sommaire

Éditorial FHV	03
Éditorial FHVI	05
Introduction FHV	06
Introduction FHVI	08
Une année 2020 sous le signe du Covid-19	10
Chiffres clés FHV	16
Chiffres clés FHVI / Covid-19	18
L'actualité de nos membres, hors Covid-19	20
Partie financière FHV	25
Partie financière FHVI	33
Organes FHV	42
Organes FHVI	43

Dans ce rapport de gestion 2020, la FHV et la FHVI ont souhaité mettre en lumière 15 acteur-trice-s, représentant les divers métiers au sein des hôpitaux membres et de la FHVI, qui se sont impliqué-e-s avec détermination et solidarité durant la pandémie. Nous les remercions toutes et tous, ainsi que leurs collègues, pour leur engagement sans faille.

Eliana Martins Duarte Pereira Agente de bionettoyage, Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)	02 C
Devis Santangelo Responsable support et centre de services, Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)	02
Brian Coley Directeur logistique et systèmes d'information, Hôpital intercantonal de la Broye (HIB)	04
Anne Durrer Responsable du centre Covid-19 des Pâquis à Morges (EHC)	07
Dr Julien Ombelli Directeur médical et médecin chef de service des urgences, Etablissements hospitaliers du Nord vaudois (eHnv)	09
Benoît Esseiva Responsable du département, Système d'Information Pilotage Référentiel et Contenu (SIPRC), Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)	13
Manon André Cuisinière en diététique, Hôpital de Lavaux	21
Jérôme Rudaz Directeur ressources humaines, Institution de Lavigny	23
Marie-Claude Rouge Responsable du département Système d'Information de Gestion de l'Hôpital (SIGH), Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)	24
Olivier Cochereau Directeur des soins, Groupement Hospitalier de l'Ouest Lémanique (GHOL)	31
Nicolas Büchler Responsable des services transversaux, Fondation Rive-Neuve	32
Pascale Meylan Directrice générale, Pôle Santé Vallée de Joux (PSVJ)	34
Grégory Pontillo Responsable du département Système d'Information Patient et Production de Soins (SIPPS), Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)	37
Marina Kreuz Infirmière cheffe du Service de Psychiatrie et Psychothérapie de la Personne Agée (SPPPA) et infirmière cheffe Soins Psychiatriques Accueil Urgence Liaison (SPAUL) et Equipe Mobile d'Intervention Rapide psy (EMIR), Fondation de Nant	41
Muriel Faienza Responsable de la communication, Fondation Asile des Aveugles	44

Retrouvez les
interviews intégrales
de nos témoins sur





Devis Santangelo

Responsable support et centre de services, Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)

” Grâce à une équipe fortement impliquée et à un management agile, nous avons pu faire face au nombre record d’appels au helpdesk (437 appels le 16 mars contre une moyenne journalière en mars 2019 de 144) et à une demande massive d’accès à distance, soit 723 pour le seul mois de mars.

La grande difficulté est que nous sommes passés d’un télétravail généralement souhaité à une situation imposée pour le personnel hospitalier. Ce qui implique de consacrer plus de temps pour soutenir les personnes qui n’y sont pas préparées, tant au niveau du matériel à disposition que des connaissances informatiques. Ce défi a aussi été partagé par l’équipe du helpdesk qui s’est retrouvée en télétravail, une situation inédite qui nous a contraints à échanger par d’autres moyens. ”



Catherine Labouchère
Présidente FHV 2012 - avril 2021

Éditorial

La pandémie au sein de la FHV

Le vendredi 13 mars 2020 restera gravé dans les mémoires. Ce jour-là, le Conseil fédéral annonce des mesures drastiques afin de lutter contre la pandémie. Pour les institutions FHV, cela s'est traduit par des mesures aussi immédiates qu'inédites: suppression des opérations non urgentes, prestations ambulatoires limitées, gestion des flux Covid et non Covid, mobilisation et reconversion du personnel soignant et non soignant, généralisation du télétravail pour les postes administratifs, approvisionnement en matériel spécifique, gestion des autorisations pour le personnel frontalier... sans parler des mille et un autres sujets qui ont occupé et préoccupé le secrétariat général.

Ce dernier s'est impliqué pour coordonner, transmettre, informer, et souvent rassurer des interlocuteurs devenus multiples. La crise s'est avérée être une démonstration directe de la compétence et de l'efficacité de la secrétaire générale et de son équipe – deux atouts que nous connaissons déjà auparavant et qui ont pris alors toute leur dimension. Je souhaite la remercier vivement aujourd'hui, ainsi que celles et ceux qui l'ont épaulée. Ils-elles ont assuré brillamment le volet opérationnel d'une crise sans précédent.

En tant que présidente, mon rôle a été d'établir, dès les premiers jours de cet état d'urgence, un lien fort et constant avec les autorités politiques, ceci afin de garantir une trésorerie suffisante, la délivrance d'autorisations adéquates et un suivi permettant le fonctionnement des hôpitaux. La première vague passée, la préoccupation légitime des hôpitaux FHV a été de faire face aux

pertes d'exploitation. A cet effet, des réunions entre le président de la commission des finances du Grand Conseil et la FHV ont régulièrement eu lieu dès le printemps. Ainsi, un crédit de CHF 160 millions a été validé au début de l'été. Instaurée dans un moment de crise, cette relation avec les autorités s'est avérée essentielle pour faire connaître les réalités et besoins du terrain au pouvoir politique. Nul doute que M^{me} la députée Carole Dubois, élue pour me succéder en 2021 à la présidence de la FHV, perpétuera ce lien.

A l'heure de remettre mon mandat, je remercie toutes celles et tous ceux qui m'ont permis de vivre ces neuf années remplies de défis et d'actions au service de la cause FHV. Je forme mes meilleurs vœux pour l'avenir de l'association, qui a toute sa place dans le monde hospitalier vaudois.



Brian Coley

Directeur logistique et systèmes d'information, Hôpital intercantonal de la Broye (HIB)

” Mon plus grand souci, durant la première vague, a concerné l’approvisionnement en matériel de protection. Même si le personnel de l’hôpital n’a jamais manqué de rien, nous avons été à quelques jours de la rupture de stock durant le pic de la vague. Cela a été un combat de tous les jours pour trouver rapidement de nouvelles solutions tout en s’assurant de la qualité du matériel que nous recevions. Je suis néanmoins resté confiant, car nous avons toujours trouvé des solutions. Je suis très fier de mes équipes qui, durant toute la crise, ont été très réactives, flexibles et qui se sont investies sans compter pour garantir une disponibilité 7 jours/7 et 24 heures/24. ”



Alain Gasser
Président FHV

Éditorial

La pandémie comme révélatrice de notre société encore trop peu digitalisée

Madame Catherine Labouchère a relevé dans son éditorial l'incroyable succession d'événements auxquels il a fallu faire face en 2020, ainsi que toutes les mesures prises pour affronter une crise sans précédent. Notre système de santé national a su être flexible ; la possibilité, si pénible à concevoir, de devoir instaurer des critères de tri dans les hôpitaux a été évitée, même s'il a parfois été nécessaire de reporter certaines prestations jugées moins urgentes.

Reste que la pandémie n'est pas tout à fait derrière nous, et que nous vivons encore sous le coup de restrictions sociales, alors même que le virus continue de muter. Après la réorganisation des hôpitaux et la mise en œuvre de tests à large échelle, nous sommes entrés aujourd'hui dans la phase de la vaccination de masse, sans savoir encore si nous devons faire face à d'autres vagues, combinées avec d'autres variants qui pourraient nécessiter des reformulations de vaccins, et donc de nouvelles campagnes de vaccination. De cette épreuve collective, il est probable que ce qui marquera le plus nos esprits sera cette impression d'interminable attente, assortie d'innombrables incertitudes bien souvent déstabilisantes.

En essayant de tirer de premières conclusions, on peut affirmer aujourd'hui que si les solutions, le pilotage et l'action sur le terrain ont globalement bien fonctionné, on peut toutefois se poser des questions sur l'efficacité globale des systèmes d'information: étaient-ils suffisamment solides pour assurer une coordination efficace de tous les acteurs en temps réel? Rien n'est moins sûr.

La pandémie a mis en évidence le retard de notre pays, pourtant si développé et bénéficiant d'un très haut niveau d'éducation, en termes de numérisation.

Faut-il en conclure qu'être un pays riche est contre-productif? Craignons-nous d'envisager des harmonisations à l'échelle du pays? Notre vision du fédéralisme et de l'atomisation des responsabilités nous empêche-t-elle de concevoir des systèmes d'information coordonnés forts et solides? Peut-être devrions-nous oser une centralisation de certaines informations; peut-être n'aurions-nous rien à perdre et tout à gagner? Quelle que soit la réponse à ces questions, une seule certitude: il est important d'au moins y réfléchir.

Je conclurai cet éditorial en exprimant ma profonde admiration pour vous toutes et tous qui avez, chacun-e à votre niveau de responsabilité, donné le meilleur de vous-même pour faire face à un événement aussi singulier que déstabilisant. Merci!



Patricia Albisetti
Secrétaire Générale FHV

Lorsque les crises agissent en révélateur

Tout le monde en conviendra, l'année que nous venons de vivre fut hors du commun. Face à l'épreuve, notre système sanitaire et hospitalier a résisté et mieux encore, il a parfaitement su remplir sa mission ! Il ne fait pas de doute qu'une fois la crise liée au Covid-19 derrière nous, nous repenserons aux événements vécus lors de cette mémorable année 2020 et tout particulièrement à certains moments-clés.

Le rapport de gestion que vous tenez entre les mains se veut un témoin de la réalité vécue par les femmes et les hommes qui étaient au front, dans les hôpitaux de la FHV de même qu'à la FHVI. Ce rapport est l'occasion de leur rendre hommage, quelle que soit leur activité ou fonction. En parcourant ces pages, vous lirez les témoignages de celles et ceux qui se sont impliqués sans compter au bénéfice des patient-e-s et de la population de ce canton. Car c'est bien grâce à ces collaborateur-trice-s que les hôpitaux ont pu fonctionner et remplir leur mission de santé publique. La solidarité et l'engagement sans faille de chacun-e ont montré qu'ensemble nous sommes capables de relever des défis majeurs.

Un système sanitaire solide face aux épreuves

Le 13 mars 2020, la vie d'avant prend brusquement fin: les autorités fédérales et cantonales décrètent l'état d'urgence. Toutes les personnes qui le peuvent se retrouvent en télétravail. En quelques heures, il a fallu repenser l'organisation et les priorités. Annuler toutes les séances pour se consacrer uniquement à la crise sanitaire. Il a été

indispensable de se familiariser rapidement avec les visioconférences. Répondre à des questions innombrables et prendre des décisions à un rythme effréné. Les problèmes posés par la pandémie ont été nombreux. Par exemple, du jour au lendemain, les hôpitaux n'ont plus eu la possibilité de se fournir en matériel de protection via leurs canaux habituels. Il a donc fallu, dans l'urgence, se coordonner avec les services de l'Etat pour assurer l'approvisionnement afin que le personnel médico-soignant puisse travailler en toute sécurité.

Chaque jour, de nouveaux problèmes ont surgi. Même si rien ne fut simple, des solutions ont toujours pu être trouvées grâce à l'agilité et au bon sens dont tout le monde a su faire preuve. La crise a mis en évidence l'extraordinaire solidarité et coopération entre tous les acteurs du système sanitaire vaudois. L'engagement hors norme qui a été constaté est la preuve de sa force et de sa solidité.

Bravo et merci à toutes et tous; vous vous êtes révélés-e-s parfaitement professionnel-le-s, exemplaires et solidaires!



Anne Durrer

Responsable du centre Covid-19 des Pâquis à Morges (EHC)

” Cette expérience a été magnifique d’un point de vue professionnel, mais surtout d’un point de vue humain. Grâce à beaucoup de créativité et de réactivité, nous avons réussi à mettre sur pied une structure et une équipe en un temps record afin de répondre aux attentes de notre population et de notre Canton. Nous avons recruté un grand nombre de jeunes professionnel-le-s du domaine des soins, mais également d’autres horizons, qui ont démontré une maturité, une gestion du stress, une qualité de prestations mais également un enthousiasme impressionnant. Nous avons aussi développé une excellente communication et collaboration avec les médecins en cabinet et nos partenaires des soins à domicile. Toutes les rencontres avec les patient-e-s, ainsi que leurs histoires personnelles, m’ont beaucoup touchée. ”



Philippe Theytaz
Directeur FHV Informatique

De nouveaux modes de travail

La pandémie a bousculé nos habitudes de travail. En novembre 2019, mois le plus chargé de notre histoire en terme de sollicitations à notre support afin d'assurer la mise en service et le déménagement de l'hôpital de Rennaz, nous ne nous doutions pas qu'à peine trois mois plus tard, ce record serait dépassé. En effet, dès ce fameux vendredi 13 mars, notre helpdesk et les équipes applicatives sont passés en mode de crise afin de permettre la mise en place du télétravail pour un bon nombre de collaborateur-trice-s et d'adapter diverses solutions du Système d'Information (SI). Si pour certains le télétravail faisait déjà partie des habitudes, ce nouveau mode de fonctionnement a été, pour beaucoup, adopté dans l'urgence.

Les équipes ont développé de nouveaux écrans, tableaux de bord et configurations pour permettre un maximum de visibilité sur les cas Covid, l'occupation des lits de soins intensifs et l'utilisation des respirateurs. Le SI a été reconfiguré en fonction des modifications d'organisation entreprises par les hôpitaux et pour assurer le suivi clinique et administratif de ces nouveaux patients, la planification des ressources et la facturation des activités. Les tests Covid à large échelle ont aussi nécessité des développements afin de faciliter les prises de rendez-vous et automatiser la diffusion des résultats. Le mois de novembre a été le plus chargé, preuve en est le nombre de SMS de confirmation de rendez-vous, de diffusion des résultats et d'envoi de codes sécurisés. Les jours de pointe, ce sont quelque 3500 SMS qui ont été envoyés. Le travail concernant le soutien à la vaccination a démarré fin 2020 et sera l'un des sujets du rapport 2021.

Des solutions numériques à la transformation digitale

L'année 2020 a également coïncidé avec la fin du plan directeur 2016-20 du SI. Une réflexion stratégique a permis de jeter les bases de son évolution

future et de l'organisation qui y est liée. Ce travail se poursuit encore aujourd'hui afin de passer de la phase numérique, représentée par la mise en place du dossier patient informatisé Soarian, à une transformation digitale souhaitée pour son remplacement qui interviendra dans les années à venir.

La pandémie a mis en exergue certaines lacunes en termes de numérisation et de fragmentation de l'information et souligné le caractère indispensable des outils numériques. Je retiens que dans l'urgence, des évolutions majeures ont pu être réalisées, les obstacles habituels liés à la résistance au changement et à la protection des données s'amoindrant considérablement dans des circonstances exceptionnelles.

De nombreux projets ont été entrepris en 2020 et de nombreux autres doivent encore l'être afin de soutenir au mieux le travail des métiers présents dans nos hôpitaux. Je remercie tou-te-s les acteur-trice-s qui y contribuent aussi bien à la FHVI qu'au sein des établissements. Un grand bravo pour le travail accompli.



Dr Julien Ombelli

Directeur médical et médecin chef du service des urgences,
Etablissements hospitaliers du Nord vaudois (eHnv)

” Notre mode de gouvernance, avec une organisation qui tend vers plus d’horizontalité, a permis à nos équipes, dans ce contexte de crise, de démontrer leur créativité, leur réactivité et leur flexibilité. Nous avons réussi à mettre en place des solutions innovantes en un temps record sans avoir peur de faire faux. Car le pire, dans ce type de situations, c’est de ne pas prendre de décision. Notre drive-in Covid, le premier de Suisse romande, en est un exemple parfait. Nous avons pris en compte l’idée exprimée en séance d’état-major de crise et l’avons transformée en une structure performante, reconnue bien au-delà des frontières cantonales. Au final, nous avons aussi considéré cette période comme une opportunité d’apprentissage et de création plutôt qu’uniquement comme une catastrophe. Nous en ressortons avec des équipes éprouvées, mais également plus soudées. ”

éviati
de l'u

Une année 2020 sous le signe du Covid-19

Première vague



Premiers cas

Dès février, le système sanitaire vaudois est en alerte. Les nouvelles provenant d'hôpitaux italiens sont inquiétantes. Fin février, l'OFSP lance sa campagne de prévention. Affiches rouges et premiers pictogrammes: se laver les mains, tousser dans son coude, respecter les distances physiques. Le 28 février, le Conseil fédéral interdit les manifestations de plus de 1000 personnes. La Fête du personnel de l'Hôpital Riviera-Chablais, prévue le 6 mars, est annulée!

Fermeture des frontières et manque de personnel

La fermeture des frontières génère un stress important dans les hôpitaux de la FHV. Ils ont besoin du personnel frontalier pour fonctionner. Il est urgent et nécessaire de trouver des solutions. En accord avec les autorités cantonales, des « laissez-passer » sont mis à disposition et permettent aux frontaliers de venir travailler. Les hôpitaux pourront fonctionner. Malgré cela, le personnel vient à manquer. Le Canton de Vaud et les institutions sanitaires mettent en place, dans l'urgence, un dispositif permettant de faire appel à des renforts. Étudiants, retraités, toutes les compétences sont les bienvenues.

#Chaos

13 mars: annonce d'une fermeture complète du pays et obligation de télétravail. 17h30: séance de groupe afin d'organiser au mieux la semaine suivante. Deux collaborateurs souhaitent rester au bureau pour des questions pratiques et tous les autres s'en vont, ordinateur sous le bras et le cœur lourd. Les premières semaines, chaque fin de vendredi est marquée par le débriefing de la semaine et un apéro via Skype. À certaines occasions, comme un anniversaire, un café – toujours via Skype ! – est organisé pour maintenir une dynamique d'appartenance à l'équipe. Cette situation a mobilisé rapidement l'ensemble des acteurs du SI, en particulier l'équipe du Support pour organiser la mise en place du télétravail et celle de l'Information Décisionnelle. L'enjeu pour celle-ci: mesurer rapidement l'ensemble des cas de Covid-19 dans nos hôpitaux, information cruciale pour leur organisation mais aussi pour le Canton et la Confédération, afin de permettre une vue globale de cette crise sanitaire. La collecte de ces données a nécessité une forte collaboration avec le personnel médico-soignant, et une adaptation de certaines pratiques de saisie.

Semi-confinement

Le Conseil d'Etat vaudois active le plan ORCA. Il ordonne aux hôpitaux de déprogrammer toutes les interventions non urgentes pour faire face à l'afflux de patient-e-s atteint-e-s de Covid-19. Les établissements publics « non essentiels » sont fermés; l'armée et la Protection civile sont mobilisées afin de soutenir le système de santé. Le médecin cantonal ordonne la fin des visites dans les hôpitaux vaudois.



25 février: Premier cas de Covid-19 en Suisse, au Tessin



27 février: Premier cas vaudois de Covid-19



5 mars: Premier décès en Suisse, dans un hôpital vaudois



11 mars: L'OMS décrète l'état de pandémie

Le télétravail devient la nouvelle norme

Le télétravail est la règle pour le personnel administratif: les services de l'Etat se réorganisent et les hôpitaux doivent s'adapter. Le télétravail chamboule les canaux de communication habituels et cette situation est un défi pour tout le monde. Les locaux de la FHV / FHVI sont soudainement désertés malgré la charge de travail colossale. Chaque collaborateur doit s'organiser au mieux; nous découvrons les visioconférences qui deviendront la règle. Les téléphones sont constamment occupés.

#Workfromhome

Les besoins liés au télétravail ont été gérés très rapidement grâce à une architecture technique déjà en place et le déploiement rapide des outils nécessaires sur des milliers de postes de travail. Peu de coûts supplémentaires ont ainsi été engendrés en ce qui concerne les équipements informatiques des divers hôpitaux de la FHV. La disponibilité et la performance des plateformes techniques se révèlent encore plus indispensables.

Pénurie de matériel de protection

Chaque jour, de nouveaux cas, de nouveaux décès. Et chaque jour, la même question: le système de santé et le personnel au front vont-ils tenir? Une pénurie de matériel de protection s'annonce: il manque des masques, du gel hydroalcoolique, des respirateurs pour les patient-e-s aux soins intensifs... C'est le branle-bas de combat pour trouver et se procurer le matériel nécessaire, pour les patient-e-s et pour le personnel dont le dévouement est incroyable. La population ne s'y trompe pas: chaque soir, elle applaudit aux balcons les soignant-e-s !

Manque de trésorerie

Aux problèmes sanitaires s'ajoutent les inquiétudes financières pour les hôpitaux de la FHV: les recettes ambulatoires s'effondrent. Rapidement, il faut trouver de la trésorerie. Les autorités sont remarquablement réactives: CHF 50 millions sont débloqués pour pallier le manque de recettes.

Alain Berset fait le buzz

Le Conseil fédéral assouplit les règles sanitaires et prévoit une sortie progressive du semi-confinement; le conseiller fédéral en charge de la santé, Alain Berset, fait le «buzz». Sa phrase «il faut agir aussi vite que possible, mais aussi lentement que nécessaire» devient culte.



13 mars: Le Conseil fédéral annonce des mesures inédites et immédiates, et introduit un contrôle des frontières



16 mars: Le Conseil fédéral déclare l'état d'urgence dans toute la Suisse

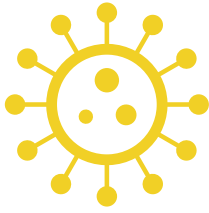


14 avril: L'OFSP affirme que le pic de la vague est atteint



27 avril: Reprise des activités non Covid dans les hôpitaux vaudois

Été



#Retrouvailles

Une équipe ravie de se retrouver, malgré quelques craintes pour certains. Les avantages du télétravail apparaissent: équilibre entre vie privée et vie professionnelle, plus de stress sur la route, au bureau un environnement plus calme que dans un espace de travail ouvert, et le constat qu'on peut travailler sans problème depuis n'importe où. L'été est un répit aussi après les nombreuses demandes auxquelles il a fallu faire face durant la première vague, puisque c'est à ce moment-là que la majorité des adaptations sur le système d'information ont été effectuées.

Aide du Canton pour les hôpitaux FHV

Dans les hôpitaux, la reprise de l'activité « normale » est plus lente que prévu. Des patient-e-s atteint-e-s de Covid-19 ont encore besoin d'hospitalisation et il faut protéger les patient-e-s non Covid. Le canton n'a pas pris encore de décision quant à une compensation financière et les déficits hospitaliers s'annoncent importants. Les hôpitaux sont très inquiets et des plans d'économie sont déclenchés. La crise sanitaire s'éloigne, une crise financière s'annonce. Le Conseil d'Etat et la commission des finances du Grand Conseil ont accepté un crédit supplémentaire de CHF 160 millions pour compenser une partie des pertes des hôpitaux et institutions sanitaires causées par la crise liée au Covid-19.

#Industrialisation

L'été a permis de consolider et fiabiliser l'ensemble des processus mis en place lors de la première vague. La palette des mesures et indicateurs a été enrichie: taux d'occupation des soins intensifs, nombre de décès, analyses par localité et population... Avec pour objectif l'obtention d'une vue d'ensemble la plus juste possible. Au-delà des indicateurs liés aux patient-e-s, les établissements ont également mis en place un suivi pour leur personnel, ce qui a permis une meilleure adaptation et planification des ressources dans les services.

Retour à la vie normale, vraiment ?

En août, le nombre de cas augmente à nouveau. Entre 100 et 300 par jour, soit une situation comparable à celle du mois d'avril ; l'inquiétude augmente partout. Dans le canton, le port du masque devient obligatoire dans tous les lieux publics fermés. La conseillère d'Etat Rebecca Ruiz relève que les hôpitaux vaudois tournent à plein régime. Le centre de traçage du canton double ses effectifs. L'automne s'annonce mal et la pandémie est de retour.

#Continuité

La migration Windows10 a été décalée de quelques mois seulement, et ce malgré un contexte compliqué. À noter: deux cas de Covid-19 uniquement au sein des équipes techniques de support et de déploiement W10, pourtant en permanence sur le terrain. Une bonne anticipation des stocks a permis d'éviter une rupture en termes de matériel, et ce en dépit d'une pénurie mondiale auprès des fournisseurs, compte tenu de l'arrêt de nombreuses usines de production et des délais de livraison rallongés.



11 mai: Ouverture progressive des commerces et restaurants



19 juin: Le Conseil fédéral lève l'état d'urgence. Les cantons retrouvent leurs prérogatives



25 juin: Aide financière importante pour le système sanitaire



15 septembre: Le canton de Vaud fait face à une forte recrudescence de cas de Covid-19

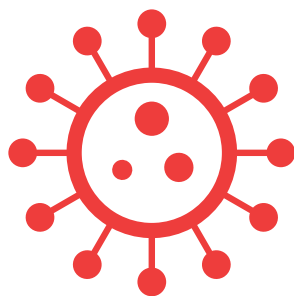


Benoît Esseiva

Responsable du département Système d'Information Pilotage Référentiel et Contents (SIPRC),
Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)

” Avec mon équipe, nous nous sommes sentis investis de la mission d'aider coûte que coûte les hôpitaux en apportant le plus rapidement possible des données de qualité. La visibilité sur le flux des patient-e-s et les tendances observées ont permis aux états-majors de prendre des décisions cruciales et déterminantes pour gérer au mieux cette crise. À cette fin, nous avons mobilisé rapidement plusieurs personnes de mon équipe qui avaient pour mission de collecter, préparer, puis restituer ces données. Nous avons pour cela exploité notre entrepôt de données (Data Warehouse), mais également développé des tableaux de bord de toutes pièces. Le fait de capitaliser sur nos outils institutionnels partagés par tous les établissements de la FHVI a permis de réagir rapidement, de rationaliser la collecte de données et d'en faciliter la transmission. C'est l'une des raisons d'être de la FHVI. ”

Deuxième vague



Ça recommence...

Le nombre des hospitalisations et de décès augmente continuellement. Les centres de traçage et contact sont surchargés et celui du canton de Vaud ne fait pas exception. Ses effectifs sont augmentés en toute urgence. Dans les hôpitaux vaudois, le nombre de patient-e-s afflue à nouveau et les services de soins intensifs sont submergés. Une cellule de coordination romande est créée afin que des transferts de patient-e-s entre les cantons soient possibles. Les statistiques d'occupation des lits sont publiées quotidiennement. Le rouge, synonyme d'une forte occupation des lits hospitaliers, domine.

Nouvelles mesures nationales

Le 19 octobre, le Conseil fédéral, après consultation des cantons, annonce des mesures nationales: le port du masque obligatoire dans tous les lieux publics, télétravail recommandé, limitation à 15 personnes pour les restaurants et rassemblements, interdiction des événements de plus de 50 personnes, réunions privées limitées à 10 personnes ; les bars et restaurants ont l'obligation de baisser le rideau entre 23h et 6h du matin.

#Raslebol

Nouvelle annonce d'une obligation de retour en télétravail, cette fois-ci beaucoup plus difficile à mettre en place. La majorité des collaborateurs n'en ont plus envie et demandent à pouvoir être présents. Le contact s'avère donc bien être essentiel... Mise en place d'un planning des présences sur inscriptions pour « réserver sa place », afin que le nombre de personnes par locaux et les distances soient respectés... Pas toujours facile ;-) !

#Factures

Les adaptations du système de facturation sont à nouveau nombreuses. Les tarifs changent en permanence. Les demandes sont faites aujourd'hui pour hier. Il a fallu et il faut encore être toujours super réactif-ve aux changements! Merci à tou-te-s les collaborateur-trice-s d'avoir affronté cette pandémie avec rigueur et professionnalisme, et ce même si le moral n'était pas toujours au beau fixe...

#Ready

Nous étions prêt-e-s ; les indicateurs et tableaux de bord mis en place ont permis aux hôpitaux de mieux appréhender cette deuxième vague. Les processus en amont étaient fiabilisés, permettant par exemple une attente de moins de 5 minutes pour un test en drive-in. Les rouages étaient bien huilés. Distillant une information de qualité, les tableaux de bord sont devenus un outil indispensable pour mesurer au jour le jour l'évolution de cette pandémie, garantissant ainsi une meilleure prise en charge des patient-e-s.



14 octobre: L'OFSP annonce la plus forte hausse du nombre de nouvelles infections en 24 heures en Suisse: 2823 cas



28 octobre: Durcissement des mesures fédérales



Début novembre: Les cantons de Vaud, Jura, Neuchâtel et Fribourg déclarent l'état de nécessité

#Accélération

Octobre-novembre : mise en place de la stratégie de tests Covid à large échelle. Il faut soutenir les équipes des walk-in, drive-in et autres portakabins qui se sont organisées pour pouvoir gérer ce flot plus massif de personnes à tester. La solution du portail patient est utilisée pour faciliter le suivi des tests et surtout automatiser la distribution des résultats, qui peuvent ainsi être communiqués par SMS aux testé-e-s dans des délais très courts avec une diminution significative des ressources mobilisées.

Une deuxième vague bien plus forte

Les courbes statistiques s'affolent : le nombre de patient-e-s hospitalisé-e-s dépasse le pic de la première vague début novembre. Le matériel médical et de protection ne fait pas défaut. Mais l'inquiétude est vive, le personnel hospitalier manque. Beaucoup de collaborateur-trice-s sont touché-e-s par le Covid-19. Épuisement, quarantaine, etc. L'absentéisme est en forte hausse et les patient-e-s affluent. La plupart des hôpitaux sont à nouveau contraints de suspendre les visites et les activités programmées. L'ampleur de cette deuxième vague surpasse nettement la première.

Une lueur d'espoir ?

Fin de l'année, le nombre de patient-e-s hospitalisé-e-s commence enfin à se stabiliser, puis lentement, très lentement, à décroître. Cette année 2020, qui restera exceptionnelle, s'achève sur une note d'espoir. La vaccination et les mesures sanitaires laissent augurer une année 2021 plus sereine... Croit-on.

#Vaccin

Décembre, la vague de vaccination se prépare : quelle solution pour planifier et documenter ce nouveau besoin qui se précise pour le début 2021 ? Nombreux échanges avec le CHUV et Unisanté pour déterminer la meilleure solution à mettre en place pour soutenir et faciliter ce processus et assurer le suivi et le reporting à tous les niveaux, Canton et Confédération notamment.



Fin novembre : Le pic de la deuxième vague est atteint



Mi-décembre : Le canton de Vaud planifie et organise des centres de vaccination et les hôpitaux sont sollicités



19 décembre : Swissmedic autorise le premier vaccin contre le Covid-19 en Suisse, le Pfizer/BioNtech (le Moderna suivra le 12 janvier 2021)

Chiffres clés FHV



Nombre de cas Covid-19 traités dans les hôpitaux de la FHV (soins aigus somatiques):

733

1^{er} vague (du 15 mars au 15 mai 2020)

1'782

2^e vague (du 1^{er} septembre au 31 décembre 2020)



Effectifs en EPT*
*équivalents plein temps

6'940



Accouchements

5'285



Médecins
EPT

1'087



Soignants
EPT

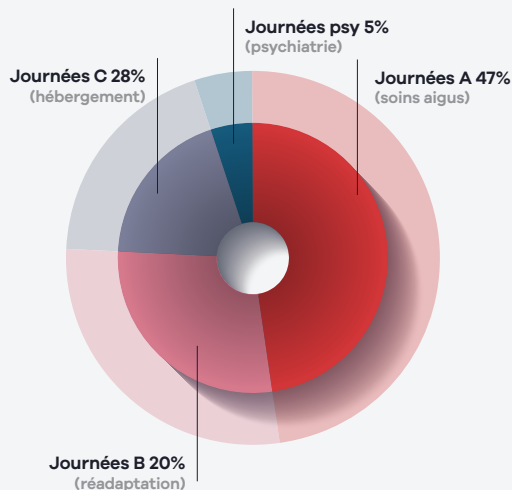
2'957



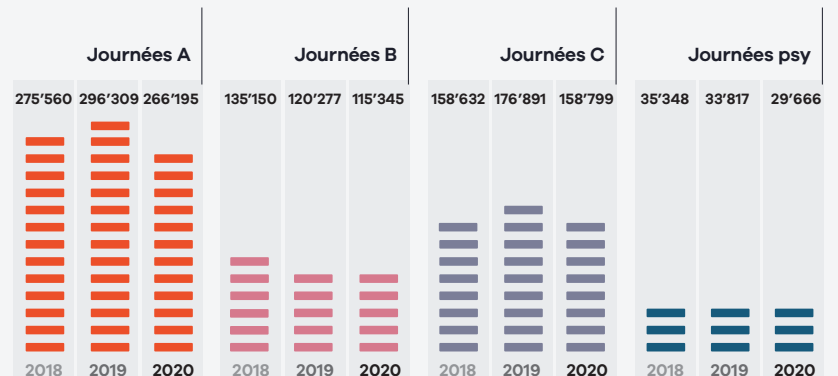
Journées d'hospitalisation

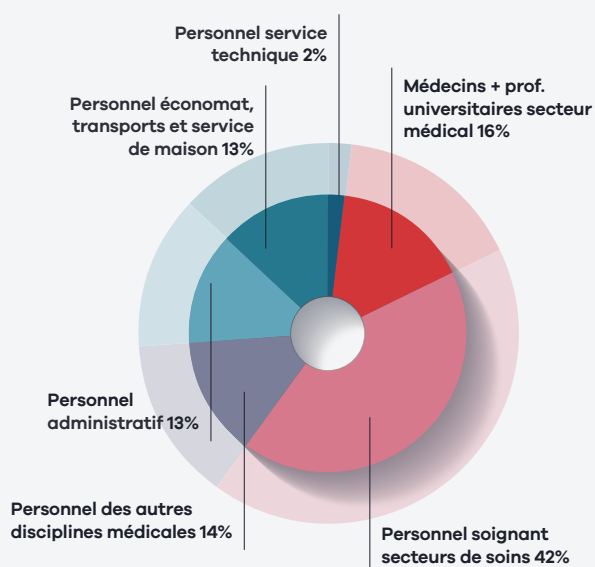
570'005

Cette baisse de 9% par rapport à 2019 est due à la baisse d'activité liée au Covid-19 et à l'arrêt de l'activité de la Fondation Miremont



Répartition des journées d'hospitalisation



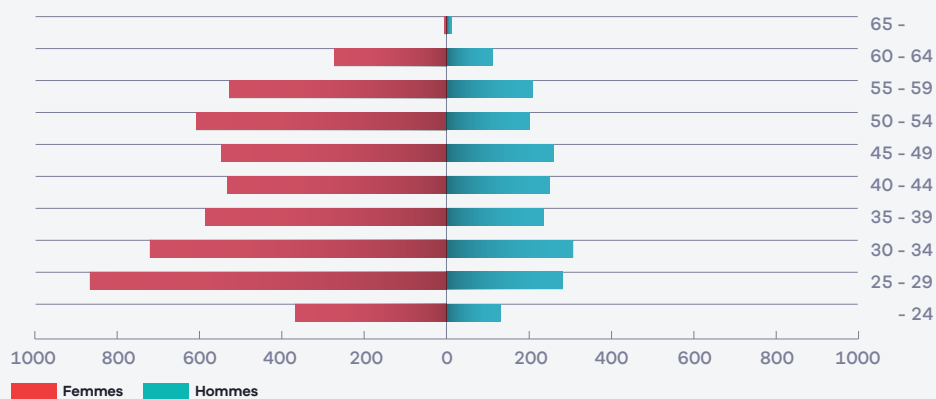


Répartition des collaborateurs selon l'âge et le genre (EPT)

4'968
1'972

	Total en %	♀	♂
Médecins + prof. universitaires secteur médical	16%	565	521
Personnel soignant secteurs de soins	42%	2460	498
Personnel des autres disciplines médicales	14%	722	240
Personnel administratif	13%	685	220
Personnel éconamat, transports et service de maison	13%	530	382
Personnel service technique	2%	6	111

Répartition des effectifs en EPT par âge et par genre



Chiffres clés FHVI / Covid-19

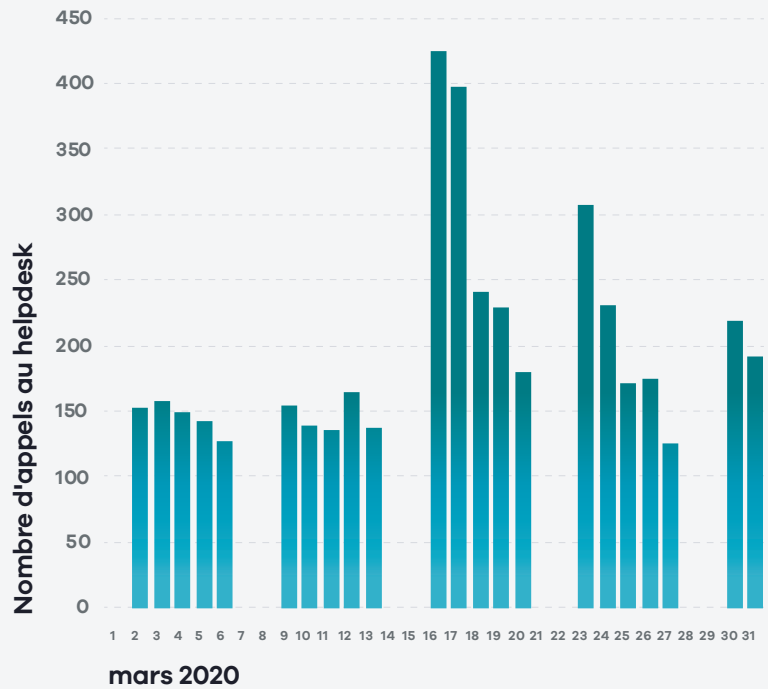


437

appels au helpdesk le 16 mars
(moyenne journalière 2019 =
144 appels)

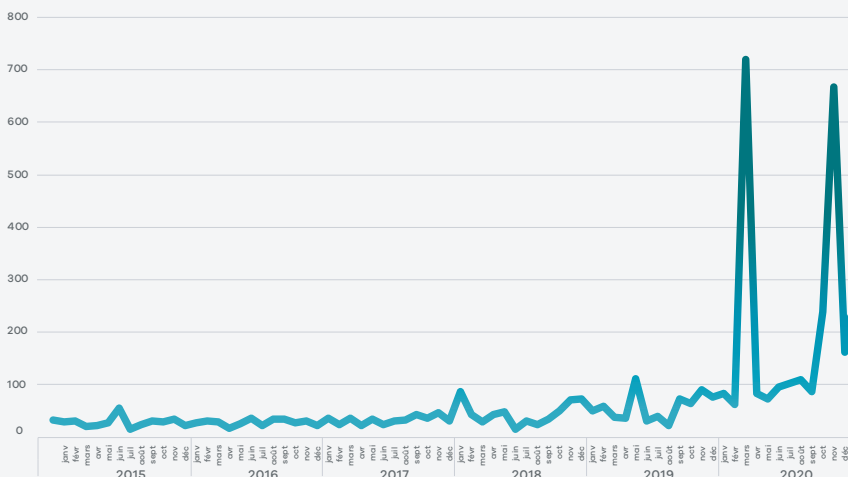
4'719

appels au helpdesk durant le
mois de mars



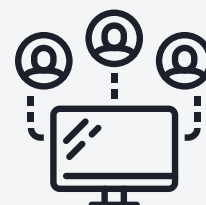
723

demandes d'accès distant VPN au SI en
mars (nb de demandes en 2019 = 642)
Plus de 2800 accès VPN installés sur l'année



Nombre de demandes d'accès distant VPN

1'000



licences environ pour la vidéo-conférence (accès par le web exclus)

Extension matériel Covid-19 (télétravail et autres)



39
postes fixes



114
stations d'accueil pour portables



89
portables



19
imprimantes



133
écrans



Nombre de tests Covid-19 réalisés

GHOL: 12'150

HIB: 11'470

eHnv: 51'200

HRC: 13'636



3'500

SMS envoyés en un jour lors de la période des tests Covid en novembre (rendez-vous, résultats, codes d'accès)

L'actualité de nos membres, hors Covid-19

JANVIER

L'association **Pôle Santé Vallée de Joux (PSVJ)** reprend au 1^{er} janvier 2020 les missions des Etablissements hospitaliers du Nord vaudois (eHnv) et de l'Association pour la santé, la prévention et le maintien à domicile (ASPMAD) du Nord vaudois sur le territoire de La Vallée. À cette même date, le PSVJ devient membre de la FHV.

Le protocole d'accord signé fin 2019 pour une bascule de la CCT San vers la CCT HRC est mis en œuvre. Cette première étape répond à une volonté d'amélioration des conditions salariales du personnel des institutions sanitaires parapubliques vaudoises.

Nouvelle édition du séminaire « Rôle des conseils d'administration dans la qualité et la sécurité des soins ». Celui-ci a pour but de transmettre les connaissances et la compréhension des meilleures pratiques de gouvernance, des stratégies pour leur mise en œuvre et leurs impacts sur la qualité des soins.

AVRIL

Le Conseil d'Etat adopte l'actualisation de l'arrêté des établissements hospitaliers admis à pratiquer à la charge de l'assurance obligatoire des soins (liste LAMal). Le **Pôle Santé Vallée de Joux** a été créé, l'Hôpital du Pays-d'Enhaut a été intégré au **Pôle Santé Pays-d'Enhaut**, le site de Rennaz de l'**Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais**, est entré en exploitation et la Fondation Miremont a cessé ses activités hospitalières.

Le Conseil d'Etat adopte un EMPD (exposé des motifs et projet de décret) autorisant à accorder, jusqu'à un maximum de CHF 60 mios, une garantie temporaire complémentaire de l'Etat de Vaud à l'**Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)** pour les emprunts bancaires qu'il a contractés. La garantie accordée à l'HRC pour son fonds de roulement est également prolongée au-delà du 30 septembre 2020.

MAI

La Commission des Finances recommande au Grand Conseil d'adopter un décret urgent pour assurer la viabilité financière de l'**Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais**.



M. Stephan Hänsenberger, nommé directeur général ad interim de l'**Hôpital intercantonal de la Broye**, entre en fonction.

JUIN

Suite aux rapports sur la gouvernance et l'organisation médicale de l'**Hôpital intercantonal de la Broye (HIB)**, tous les membres du Conseil d'établissement ont remis leur mandat pour permettre à l'institution de repartir sur de nouvelles bases. Le Département de la santé et de l'action sociale vaudois et la Direction de la santé et des affaires sociales fribourgeoise les remercient de leur engagement au service de l'HIB dans une période difficile.



M. Pierre-François Leyvraz est nommé directeur général ad interim de l'**Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais**

Le **Pôle Santé Vallée de Joux** lance les démarches en vue de la construction d'un EMS au Sentier, comprenant une augmentation du nombre de lits, avec les missions de gériatrie et de psychiatrie de l'âge avancé.

La **Fondation Rive-Neuve** nomme M. Nicolas Büchler à la direction générale ad interim.



AOÛT



Mme Isabelle Moret, présidente du Conseil national et présidente de H+, visite plusieurs hôpitaux de la FHV.



Manon André

Cuisinière en diététique, Hôpital de Lavaux

” Pour la brigade de notre cuisine, la crise sanitaire a d'abord été synonyme d'une diminution de notre travail suite à la fermeture du restaurant et du self-service pour les patient-e-s et les visites de l'extérieur. Malgré tout, je me suis considérée comme chanceuse par rapport aux cuisinier-ère-s travaillant dans d'autres lieux de restauration qui ont dû fermer durant de nombreux mois. Il nous restait tous les plateaux repas de l'hôpital et de l'EMS à préparer. En milieu hospitalier, je suis habituée à travailler dans des conditions d'hygiène irréprochables. Il a fallu néanmoins adapter la présentation des plats - tous emballés ! - et changer la disposition des tables et des chaises de la cafétéria accueillant le personnel suivant les changements de directives. ”

SEPTEMBRE

L'Hôpital intercantonal de la Broye inaugure La Maison de la Santé de Moudon (MSM). Sous un même toit, la MSM accueille un centre médico-social (CMS), une polyclinique médicale et chirurgicale, un centre d'accueil temporaire (CAT), des cabinets de physiothérapie et de podologie.



Réunis en assemblée générale ordinaire le 9 septembre 2020, les délégués de la FHV ont procédé à l'élection de leur nouvelle présidente. Mme Carole Dubois, députée au Grand Conseil vaudois et municipale à la commune du Chenit a été brillamment élue et prend ses fonctions le 1^{er} avril 2021. Mme Dubois succède à Mme Catherine Labouchère qui aura présidé la FHV pendant 9 ans.



Le **Groupement Hospitalier de l'Ouest Lémanique** annonce l'ouverture d'une « École de l'asthme ». L'équipe pédiatrique du Pôle parents-enfants a développé, en partenariat avec la Ligue Pulmonaire Vaudoise, un programme d'éducation thérapeutique, proposé à des enfants et à leurs parents.

OCTOBRE

Le Conseil d'établissement de l'Hôpital intercantonal de la Broye est entièrement renouvelé. Il sera présidé par M. Stephan Hänsenberger, qui a assumé jusqu'alors la direction ad interim de l'établissement.



Mme Brigitte Rorive Feytmans est élue à la présidence du Conseil d'établissement de l'Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais.

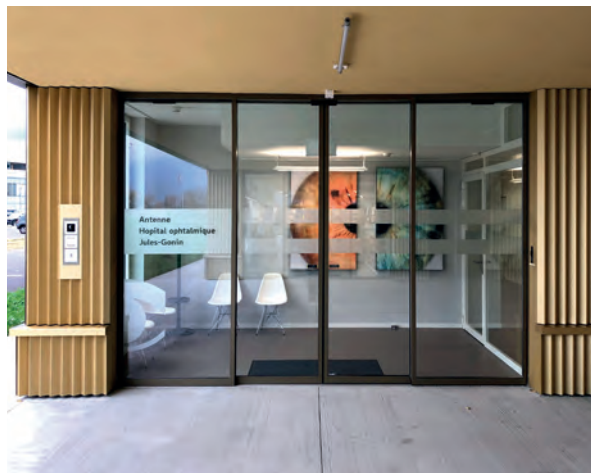
NOVEMBRE



M. Jean-Marie Surer est le nouveau président du Conseil d'administration de l'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC). Il succède à M. Patrice Girardet qui a assuré la présidence de l'EHC pendant 12 ans.

Le Grand Conseil décide de reconduire le décret sur la régulation des équipements médico-techniques lourds de cinq années supplémentaires, soit jusqu'au 15 décembre 2025.

En collaboration avec l'unité de neurologie de l'Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais, l'Hôpital ophtalmique Jules-Gonin ouvre une consultation de neuro-ophtalmologie et un service d'imagerie spécialisée à Rennaz.



DÉCEMBRE



Le Conseil d'établissement de l'Hôpital intercantonal de la Broye désigne M. Rodolphe Rouillon à la fonction de directeur général. Il prendra ses fonctions en 2021.

SwissDRG SA présente la V1.0 de ST Reha, un nouveau système tarifaire national uniforme pour la réadaptation. Il entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2022.



Jérôme Rudaz

Directeur ressources humaines, Institution de Lavigny

” Les grandes montées de stress durant la première vague ont été liées à l’indigestion des informations reçues qu’il fallait compiler, trier et transmettre, ainsi qu’au personnel frontalier qui représente un quart de nos effectifs : celui-ci allait-il être réquisitionné dans son pays ? Les frontières allaient-elles fermer complètement ? Malgré la peur palpable de nos collaboratrices et collaborateurs, les individualités se sont rapidement effacées au profit du groupe. Chaque personne voulait participer à l’effort, quitte à endosser d’autres fonctions. Et ce qui semblait encore impossible quelques mois auparavant s’est rapidement mis en place, comme le télétravail. Nous avons assisté à une accélération de certaines pratiques qui font désormais partie de notre quotidien. ”



Marie-Claude Rouge

Responsable du département Système d'Information de Gestion de l'Hôpital (SIGH),
Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)

” Dès le début de la crise sanitaire, l'objectif principal de mes équipes a été de répondre aux demandes immédiates de nos hôpitaux membres, quitte à abandonner complètement les projets en cours. Nous avons ainsi adapté et développé les applications liées respectivement à la gestion administrative du patient, à la planification du personnel et à la facturation. Il a fallu être très réactif et à l'écoute des besoins pour trouver les meilleures solutions et pour adapter au fur et à mesure le système d'information de gestion hospitalier. Concernant le télétravail "forcé", certain-e-s collaborateur-trice-s de mon équipe ne l'ont pas forcément bien vécu au début, car nous avons l'habitude de beaucoup échanger entre nous. Après adaptation, nous avons constaté que cela peut tout de même bien fonctionner, ce qui permettra d'étendre cette pratique à qui le souhaite dans le futur. ”

Partie financière

FHV

FHV Bilan au 31.12.2020

ACTIF (CHF)	31.12.2020	31.12.2019
Disponible	1'173'796.65	1'244'342.90
Caisse	297.15	159.15
BCV 714.45.95	1'170'341.00	1'239'572.55
BCV 5281.15.12	3'158.50	4'611.20
Réalisable à court terme	402'623.19	308'179.35
c/c débiteurs divers	6'803.50	24.90
AFC, impôt anticipé à récupérer	37.71	549.53
Actifs transitoires	395'781.98	307'604.92
Réalisable à moyen terme	194'032.13	191'102.63
UBS SA 409288.40B CHF	186'551.56	186'551.56
UBS SA 409288.41E EUR	139.70	140.40
UBS SA 409288.01X CHF	6'227.32	3'297.12
UBS SA 409288.02D	1'113.55	1'113.55
Mobilisé	411'137.87	411'253.37
Titres	481'133.87	481'249.37
Action LBG + CADES	2.00	2.00
Provision pour différences de cours	-70'000.00	-70'000.00
Mobilier	1.00	1.00
Installations et aménagement	1.00	1.00
Total Actif	2'181'589.84	2'154'878.25

PASSIF (CHF)	31. 12.2020	31.12.2019
Exigible à court terme	98'541.21	101'036.24
Passifs transitoires	41'742.50	9'680.24
Fournisseurs	56'798.71	85'870.30
c/c créanciers divers	0.00	5'485.70
Fonds affectés	1'224'175.00	1'194'968.38
Fonds projets divers et futurs	916'472.94	767'662.90
Fonds régulation	150'000.00	150'000.00
Fonds fluctuation valeur des titres	80'000.00	80'000.00
Fonds de réserve Swissconsortium	77'702.06	197'305.48
Fonds propres	858'873.63	858'873.63
Capital	723'842.93	723'842.93
Réserve FHV	135'030.70	135'030.70
Bénéfice de l'exercice	0.00	0.00
Total Passif	2'181'589.84	2'154'878.25

FHV Compte d'exploitation du 01.01 au 31.12.2020

PRODUITS (CHF)	Comptes 2020	Budget 2020	Comptes 2019
COTISATIONS			
Cotisations membres FHV	1'388'319.00	1'388'319.00	1'061'271.00
Total cotisations	1'388'319.00	1'388'319.00	1'061'271.00
PRODUITS FINANCIERS			
Intérêts créanciers et revenus des parts sociales	250.00	500.00	250.00
Total produits financiers	250.00	500.00	250.00
AUTRES PRODUITS			
Produits divers	46'447.37	44'000.00	49'162.36
Total autres produits	46'447.37	44'000.00	49'162.36
PRODUITS ACCESSOIRES			
Participation diverses	125'398.22	140'000.00	140'371.99
Location FISP	21'079.06	23'000.00	21'441.58
Participation Sécurité des Patients	31'455.19	0.00	32'131.50
Subventions Sécurité des Patients	262'136.05	300'000.00	286'683.20
Swissconsortium	284'700.00	300'000.00	474'499.98
(Solde viré fond de réserve Swissconsortium)	-284'700.00	-300'000.00	-474'499.98
Total produits accessoires	440'068.52	463'000.00	480'628.27
PRODUITS EXTRAORDINAIRES			
Dissolution / affectation provision	-148'810.04	0.00	177'066.11
Total produits extraordinaires	-148'810.04	0.00	177'066.11
TOTAL DES PRODUITS EXPLOITATION	1'726'274.85	1'895'819.00	1'768'377.74
TOTAL DES CHARGES EXPLOITATION	1'729'127.32	1'883'000.00	1'793'187.89
(DÉFICIT) EXPLOITATION	-2'852.47	12'819.00	-24'810.15
PRODUITS HORS EXPLOITATION			
Gains et plus-values sur titres	10'084.68	0.00	32'257.11
Revenus des titres et placements	107.92	1'000.00	140.45
TOTAL DES PRODUITS HORS EXPLOITATION	10'192.60	1'000.00	32'397.56
TOTAL DES CHARGES HORS EXPLOITATION	7'340.13	1'000.00	7'587.41
BÉNÉFICE HORS EXPLOITATION	2'852.47	0.00	24'810.15
TOTAL DES PRODUITS	1'736'467.45	1'896'819.00	1'800'775.30
TOTAL DES CHARGES	1'736'467.45	1'884'000.00	1'800'775.30
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE	0.00	12'819.00	0.00

CHARGES (CHF)	Comptes 2020	Budget 2020	Comptes 2019
SALAIRES			
Salaires	1'052'925.70	1'140'000.00	1'084'962.10
Charges sociales	204'516.85	207'000.00	208'340.25
Total salaires et charges sociales	1'257'442.55	1'347'000.00	1'293'302.35
AUTRES CHARGES DU PERSONNEL			
Total autres charges du personnel	42'686.85	93'000.00	88'690.24
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION			
Loyers / parking	72'513.66	74'000.00	72'377.96
Chauffage / électricité	2'154.00	2'500.00	2'154.00
Sécurité / rondes des locaux (Cery)	1'222.00	1'500.00	1'222.00
Total autres charges d'exploitation	75'889.66	78'000.00	75'753.96
ENTRETIEN ET RÉPARATION ÉQUIPEMENTS			
Maintenance matériel informatique	25'848.00	26'000.00	25'848.00
Frais site internet	0.00	2'000.00	0.00
Installation et aménagements	0.00	5'000.00	0.00
Réparation matériel	425.40	1'000.00	646.20
Total entretien et réparation équipements	26'273.40	34'000.00	26'494.20
CHARGES DES INTÉRÊTS			
Frais bancaires + différences de change	546.34	1'000.00	363.16
Total charges des intérêts	546.34	1'000.00	363.16
FRAIS DE BUREAU ET D'ADMINISTRATION			
Matériel de bureau, téléphones, documentation professionnelle	15'754.60	28'000.00	21'697.19
Marketing	18'995.60	35'000.00	19'835.00
Recherche personnel, frais de formation, indemnités de déplacement, journées d'études, congrès	8'183.10	28'000.00	13'357.20
Fiduciaire, conseils, avocats, mandats divers	31'930.40	46'500.00	44'466.35
Swissconsortium	404'303.42	500'000.00	415'956.83
Solde Swissconsortium, viré fonds de réserve Swissconsortium	-404'303.42	-500'000.00	-415'956.83
Consultant, comité, groupes techniques, autres frais	214'429.62	188'000.00	185'759.45
Groupement des gastroentérologues vaudois (garde)	0.00	0.00	9'258.64
Autres frais divers	33'774.70	2'000.00	10'770.00
Total frais de bureau et d'administration	323'068.02	327'500.00	305'143.83
PRIMES ASSURANCES, TAXES, IMPÔTS ET CHARGES D'EXPLOITATION			
Primes d'assurances	1'353.10	2'000.00	1'988.45
Taxes et cotisations	1'867.40	500.00	1'451.70
Total primes d'assurances, impôts et charges exploitation	3'220.50	2'500.00	3'440.15
TOTAL DES CHARGES EXPLOITATION	1'729'127.32	1'883'000.00	1'793'187.89
CHARGES HORS EXPLOITATION			
Pertes et moins-values sur titres	7'340.13	1'000.00	7'587.41
TOTAL DES CHARGES HORS EXPLOITATION	7'340.13	1'000.00	7'587.41
TOTAL DES CHARGES	1'736'467.45	1'884'000.00	1'800'775.30

FHV Rapport de l'organe de révision



Affaire traitée par Révision/CO/Pe
3/2

A l'assemblée des délégués de la

**Fédération des Hôpitaux
Vaudois - FHV**

Prilly 2020

Lausanne, le 21 mai 2021/hl

Rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte d'exploitation) de votre fédération pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020, que nous reproduisons en annexe, dont :

- le total du bilan s'élève à	Fr.	2'181'589.84
et dont :		
- le compte d'exploitation présente pour l'exercice 2020 un résultat de	Fr.	0.00
et le compte capital s'élève au 31 décembre 2020 à		
	Fr.	723'842.93

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au comité directeur alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre contrôle a été effectué selon la Norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans l'entreprise contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'éléments nous permettant de conclure que les comptes annuels ne sont pas conformes à la loi et aux statuts.

L'organe de révision
O f i s a S.A.



Annexe : Comptes annuels (bilan, compte d'exploitation)

Ofisa S.A.

Lausanne
Ch. des Charmettes 7
Case postale 7063
CH-1002 Lausanne
Tél. +41 21 341 81 11
Fax +41 21 311 13 51

Genève
Place de Saint-Gervais 1
Case postale 1988
CH-1211 Genève 1
Tél. +41 22 311 24 66
Email fidu@ofisa.ch • www.ofisa.ch

Sion
Av. de la Gare 16
Case postale
CH-1951 Sion
Tél. +41 27 323 78 18





Olivier Cochereau

Directeur des soins, Groupement Hospitalier de l'Ouest Lémanique (GHOL)

” Cette crise sanitaire a véritablement rapproché les différents corps de métiers à l'hôpital. Nous nous rencontrons tous les jours au sein de la cellule de coordination pour mettre en place des stratégies communes face à l'afflux de patients. Durant la première vague, il y a eu de nombreux défis à relever tels que la formation rapide du personnel en soins généraux à la spécificité de prise en charge, la réorganisation des équipes et la gestion des flux patients. Lors de la deuxième vague, nous avons eu davantage de patients à traiter car il y avait, en parallèle, les cas non Covid. Mais nous étions plus agiles dans nos processus et mieux préparés, tant au niveau du matériel à disposition que de la prise en soins. Cette pandémie m'a rappelé la nécessité de placer la confiance et l'autonomie des équipes comme clés de réussite d'une organisation. ”



Nicolas Büchler

Responsable des services transversaux, Fondation Rive-Neuve

” Respecter les directives cantonales tout en offrant une fin de vie digne à nos patient-e-s, grâce notamment aux liens conservés avec leurs proches... tel a été le défi principal de notre hôpital de soins palliatifs durant la crise sanitaire. Nous avons ainsi isolé au maximum les patient-e-s dans leur chambre et mis en place des mesures différenciées pour les visites selon leur état de santé. Nous avons eu la chance d'avoir très peu de cas Covid, ce qui nous a permis d'accueillir les proches dans de bonnes conditions et de prendre le temps de leur expliquer des gestes barrières pas encore bien intégrés lors la première vague. Les cadres étaient beaucoup plus sur le terrain pour endosser de nouvelles tâches et, plus généralement, pour soutenir leurs équipes. ”

Partie financière

FHVI



Pascale Meylan

Directrice générale, Pôle Santé Vallée de Joux (PSVJ)

” Avec un pôle santé en exploitation depuis moins de trois mois, j’ai été propulsée dans cette crise sanitaire pour laquelle il a été nécessaire de mettre en place une gestion de crise avec une équipe en construction dans un environnement professionnel nouveau. Dans une région abritant le premier cluster vaudois et avec une population plutôt âgée, les défis étaient immenses. D’autant plus que notre site accueille différentes missions - hôpital, EMS et accueil temporaire - que nous avons dû entièrement réorganiser. La solidarité, la flexibilité et le courage du personnel ont été exemplaires. Et c’est finalement toute une région qui s’est mobilisée autour de son acteur de la santé. Les contacts avec nos relais politiques ont permis d’accélérer certains processus et les entreprises n’ont pas hésité à nous apporter spontanément du matériel de protection qui faisait défaut au début, et d’autres formes de support très appréciés. ”

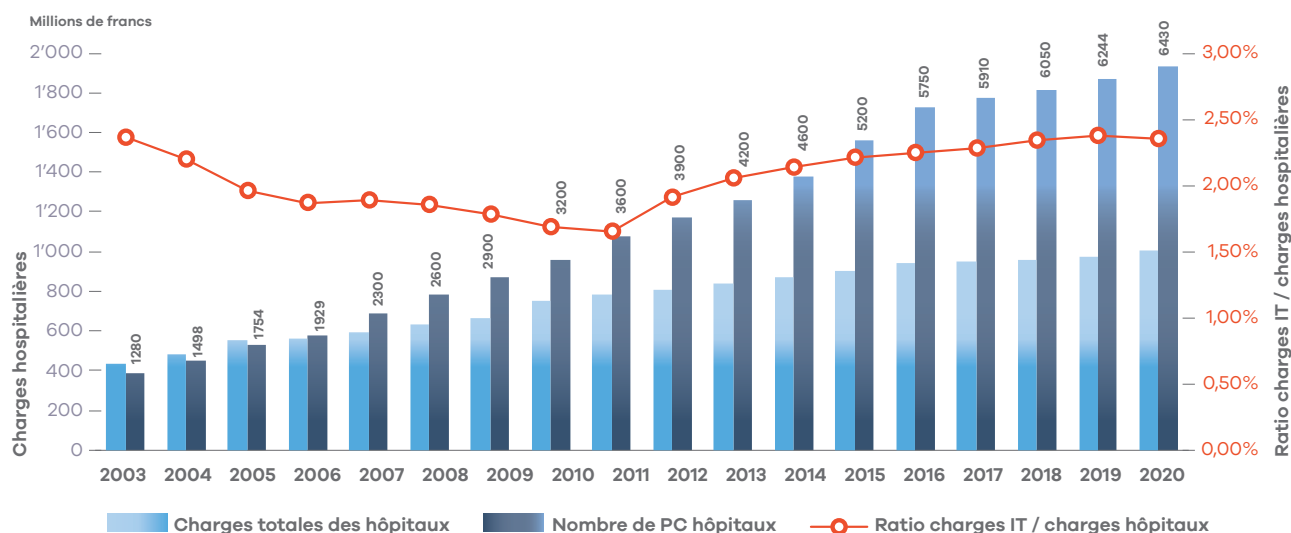
Evolution financière 2020

Depuis l'année 2013, le budget de la FHV Informatique est basé sur un taux unique de cotisations pour l'ensemble de ses membres hospitaliers, celui-ci étant fixé par l'assemblée générale. La FHVI a pu intégrer dans ces cotisations l'ensemble de ses charges (exploitation et investissement). D'autres recettes diverses viennent s'ajouter pour couvrir la prise en charge de prestations à des entités apparentées aux hôpitaux (pharmacies, centres de secours et d'urgence, EMS, Réseaux Santé, CEESV et autres). Ces recettes ont contribué au résultat de l'exercice dont les charges étaient en ligne avec les prévisions.

Le taux 2020 a été fixé par l'Assemblée Générale à 2,3% du budget 2019 des charges hospitalières des membres. Il est resté constant, mais le ratio entre exploitation et investissement a dû être revu pour la troisième année consécutive, afin de pouvoir prendre en charge et soutenir les besoins induits par les projets de ces dernières années. En effet, le maintien en conditions opérationnelles de l'existant consomme une part toujours plus grande des moyens à disposition pour supporter les nouveaux périmètres métiers numérisés.

Le Comité a demandé de reconsidérer ce modèle de financement et le modèle organisationnel qui lui est lié afin de bien définir les rôles et responsabilités de chacun dans le cadre du projet Schéma Directeur Système d'Information 2021-2025 encore en cours. Concernant le financement, l'objectif est d'évoluer, sur plusieurs exercices comptables, vers des charges plus proches des usages de chacun des membres. Il s'agit de rendre plus visibles les coûts réels engendrés par les nouvelles demandes afin de mieux prioriser et planifier les projets toujours plus nombreux et spécifiques, par rapport au modèle actuel qui donne l'impression que la réponse à toutes les demandes est incluse dans la cotisation. Une première étape consiste à séparer les charges qui différencient de manière significative les membres entre eux. Il s'agira notamment, pour les quatre grands hôpitaux de soins aigus, de financer spécifiquement leurs activités d'imagerie et de laboratoire, moins présentes dans les autres établissements.

Evolutions des charges hospitalières, des postes de travail et du ratio des coûts informatiques



FHVI Bilan au 31.12.2020

ACTIF (CHF)	2020	%	2019	%
Liquidités	3'697'406	71.6	4'151'453	72.4
Caisse	406		2'258	
Banque	3'696'999		4'149'195	
Réalisable	1'467'604	28.4	1'583'370	27.6
Débiteurs-clients	332'607		733'424	
Actifs transitoires	1'134'997		849'946	
Actif immobilisé	500	0.0	500	0.0
Immobilisations financières	500		500	
Total de l'actif	5'165'509	100.0	5'735'323	100.0

PASSIF (CHF)	2020	%	2019	%
Fonds étrangers à court terme	2'895'734	56.1	3'673'546	64.1
Créanciers-fournisseurs et divers	868'974		1'081'436	
Passifs transitoires	2'026'760		2'592'110	
Provisions	282'000	5.5	409'130	7.1
Provisions diverses	282'000		409'130	
Fonds propres	1'987'775	38.5	1'652'647	28.8
Réserve pour régularisation des redevances	191'474		187'274	
Réserve pour investissements futurs	814'263		483'335	
Fonds innovation numérique	279'675		279'675	
Fonds de réserve	702'363		702'363	
Total du passif	5'165'509	100.0	5'735'323	100.0



Grégory Pontillo

**Responsable du département Système d'Information Patient et Production de Soins (SIPPS),
Fédération des hôpitaux vaudois informatique (FHVI)**

” Dans cette situation d'urgence, mon équipe s'est rapidement mobilisée et nous avons adopté une approche d'innovation pour soutenir proactivement les professionnels de santé des différents hôpitaux membres de la FHV dans son combat contre le virus. Nous avons développé des solutions permettant une vision en temps réel de la situation dans chaque établissement, avec des indicateurs qui sont devenus cruciaux pour affronter la première vague. Lors de la deuxième vague, les outils que nous avons développés ont permis de gagner en efficacité en automatisant la transmission des milliers de résultats de tests, dès leurs sorties des laboratoires, directement aux personnes concernées. À l'avenir, je vais donner plus de temps à mon équipe pour qu'elle puisse se rendre plus régulièrement sur le terrain à la recherche de solutions innovantes et pertinentes pour le travail quotidien de nos professionnels de santé. ”

FHVI Compte d'exploitation du 01.01 au 31.12.2020

PRODUITS (CHF)	2020	%	2019	%
Produits	23'957'922	100.0	23'100'063	100.0
Cotisations des membres	21'320'829		20'431'933	
Prestations informatiques et diverses	2'637'093		2'668'130	
CHARGES (CHF)				
Charges	-23'638'211	98.7	-23'063'741	99.8
Salaires et charges sociales	-11'710'483		-11'781'837	
Personnels temporaires	-189'534		-117'832	
Frais des locaux	-381'447		-378'441	
Frais informatiques :				
- Maintenance logiciels et hardware	-3'958'965		-3'393'393	
- Frais Réseau Cantonal Vaudois et télécommunications	-619'189		-591'875	
- Autres frais informatiques mandats applications	-211'534		-184'603	
- Acquisition matériel, logiciels et de prestations	-5'548'912		-5'777'513	
CESAM	-281'630		-	
Provision Plan d'Action projet Soarian	-		-	
Ressources Plan d'Action Soarian	-		-125'046	
Achat d'équipements	-55'036		-96'327	
Autres frais d'exploitations	-289'799		-301'109	
TVA non récupérable	-391'681		-315'765	
Bénéfice département informatique	319'711	1.3	36'322	0.2

FHVI Compte hors exploitation

(CHF)	2020	%	2019	%
Produits	-	100.0	-	100.0
Produits financiers	-		-	
Charges	-277'283	-	-1'292	-
Charges financières	-636		-1'292	
Charges exercices antérieurs	-276'647		-	
Excédent de charges hors exploitation	-277'283	-	-1'292	-

FHVI Compte de profits et pertes

(CHF)	2020	%	2019	%
Résultat avant affectations	42'429		35'030	
Bénéfice département informatique	319'711		36'322	
Excédent de charges hors exploitation	-277'283		-1'292	

AFFECTATIONS (CHF)

Total des affectations	-42'429		-35'030	
Attribution réserve pour régularisation des redevances	-42'429		-35'030	
Attribution fonds innovation numérique	-		-	
Résultat après affectations	--		-	

FHVI Rapport de l'organe de révision

RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION SUR LE CONTROLE RESTREINT AUX MEMBRES DE L'ASSOCIATION FHV INFORMATIQUE

Madame, Monsieur,

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte de résultats) de votre association pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020, selon l'art 69b al. 4 du CC.


La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au comité alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre contrôle a été effectué selon la Norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans l'entreprise contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'éléments nous permettant de conclure que les comptes annuels ne sont pas conformes à la loi et aux statuts.

Nyon, le 18 mai 2021

Fiduciaire Heller S.A.



Javier Vences
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable



Francesco Montoro
Expert-réviseur agréé

Annexes:

- Comptes annuels (bilan, compte de résultat)



Marina Kreuz

Infirmière cheffe du Service de Psychiatrie et Psychothérapie de la Personne Agée (SPPPA) et infirmière cheffe Soins Psychiatriques Accueil Urgence Liaison (SPAUL) et Equipe Mobile d'Intervention Rapide psy (EMIR), Fondation de Nant

” Dans le contexte de la crise sanitaire, trouver le bon rapport risques/bénéfices pour la patientèle et le personnel a représenté un défi quotidien. Notre institution et nos équipes soignantes ont eu l'intelligence d'adapter les directives cantonales aux différentes situations rencontrées afin de garantir la protection des patient-e-s et du personnel, tout en évitant au maximum les mesures pouvant aggraver l'état mental de nos patient-e-s. Au final, malgré l'absence de plusieurs soignant-e-s dans certaines unités, les nombreuses contraintes à appliquer et l'inquiétude ambiante, le personnel a réussi à se mobiliser et à faire preuve de grande créativité pour remplir sa mission de santé publique auprès de la population de l'Est vaudois. ”

Organes décisionnels

FHV Comité directeur

PRÉSIDENCE Catherine Labouchère (jusqu'au 31.03.2021) | Présidente
PRÉSIDENCE Carole Dubois (dès le 01.04.2021) | Présidente
VICE-PRÉSIDENCE Thierry Siegrist | Institution de Lavigny
MEMBRE Mikael de Rham | Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC)
MEMBRE Jean-François Cardis | Etablissements Hospitaliers du Nord Vaudois (eHnv)
MEMBRE Daniel Walch | Groupement Hospitalier de l'Ouest Lémanique (GHOL)
MEMBRE Pascal Rubin (jusqu'au 31.05.2020) | Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)
MEMBRE Pascale Castellani | Pôle Santé du Pays-d'Enhaut (PSPE)
MEMBRE Pascale Meylan | Pôle Santé Vallée de Joux (PSVJ)
MEMBRE Alain Périat | Réseau Santé Balcon du Jura (RSBJ)
MEMBRE Christian Moeckli | Fondation de Nant
MEMBRE Alexis Berger (jusqu'au 30.06.2020) | Fondation Rive-Neuve
MEMBRE Rodolphe Rouillon | Hôpital de Lavaux
MEMBRE Thierry Siegrist | Institution de Lavigny
MEMBRE INVITÉ Philippe Theytaz | Directeur de la FHVI
MEMBRE INVITÉE Patricia Albisetti | Secrétaire générale de la FHV

FHV Conseil des présidents

Catherine Labouchère (jusqu'au 31.03.2021) | Présidente de la FHV
Carole Dubois (dès le 01.04.2021) | Présidente de la FHV
Patrice Girardet (jusqu'au 31.10.2020) | Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC)
Jean-Marie Surer (dès le 01.11.2020) | Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC)
Bertrand Vuilleumier | Etablissements Hospitaliers du Nord Vaudois (eHnv)
Daniel Collaud | Groupement Hospitalier de l'Ouest Lémanique (GHOL)
Charly Haenni (jusqu'au 30.09.2020) | Hôpital Intercantonal de la Broye (HIB)
Stephan Hänsenberger (dès le 01.10.2020) | Hôpital Intercantonal de la Broye (HIB)
Marc-Etienne Diserens (jusqu'au 15.10.2020) | Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)
Brigitte Rorive Feytmans (dès le 16.10.2020) | Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)
Eric Fatio | Pôle Santé du Pays-d'Enhaut (PSPE)
Maximilien Stauber | Pôle Santé Vallée de Joux (PSVJ)
Robert-Tito Haarpaintner | Réseau Santé Balcon du Jura (RSBJ)
Jean de Gautard | Fondation de Nant
Mathieu Rieder | Fondation Rive-Neuve
Chantal Weidmann Yenny | Hôpital de Lavaux
Christiane Brouyère (jusqu'au 31.12.2020) | Institution de Lavigny

FHV Secrétariat général

Patricia Albisetti | Secrétaire générale
Ariane Bernichon | Assistante de direction
Veronica Coelho | Cheffe de projet «Sécurité des patients et qualité des soins (SPQS)»
Myriam Fonjallaz | Economiste
Adrien Hermann | Coordinateur développement durable
Blaise Meyer | Economiste
Elisabeth Oliveira Cuendet (jusqu'au 15.10.2020) | Consultante Clinique – Domaine des soins
Anthony Staines | Chargé du programme «Sécurité des patients et qualité des soins (SPQS)»
Anne-Marie Strauss | Secrétaire-réceptionniste

FHVI Comité de direction

PRÉSIDENT Alain Gasser | Président, Fondation Prérisa

VICE-PRÉSIDENT Daniel Walch | Directeur Général, Groupement Hospitalier de l'Ouest Lémanique (GHOL)

MEMBRE Patricia Albisetti | Secrétaire générale FHV

MEMBRE Pascal Rubin (jusqu'au 31.05.2020) | Directeur Général, Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)

MEMBRE Arnaud Violland (dès le 01.06.2020) | Directeur Général adjoint, Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)

MEMBRE Jean-François Cardis | Directeur Général, Etablissements Hospitaliers du Nord vaudois (eHnv)

MEMBRE Christian Moeckli | Directeur Général, Fondation de Nant

MEMBRE Rodolphe Rouillon | Directeur Général, Hôpital de Lavaux

MEMBRE Chantal Grandchamp (jusqu'au 31.08.2020) | Cheffe de service adjointe, Direction Générale de Santé (DGS)

MEMBRE Olivier Linder (dès le 01.09.2020) | Directeur Hôpitaux et Préhospitalier, Direction Générale de la Santé (DGS)

MEMBRE Pierre-François Regamey | Directeur Système d'Information CHUV

MEMBRE Osman Ratib | Médecin Chef de Service, Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais (HRC)

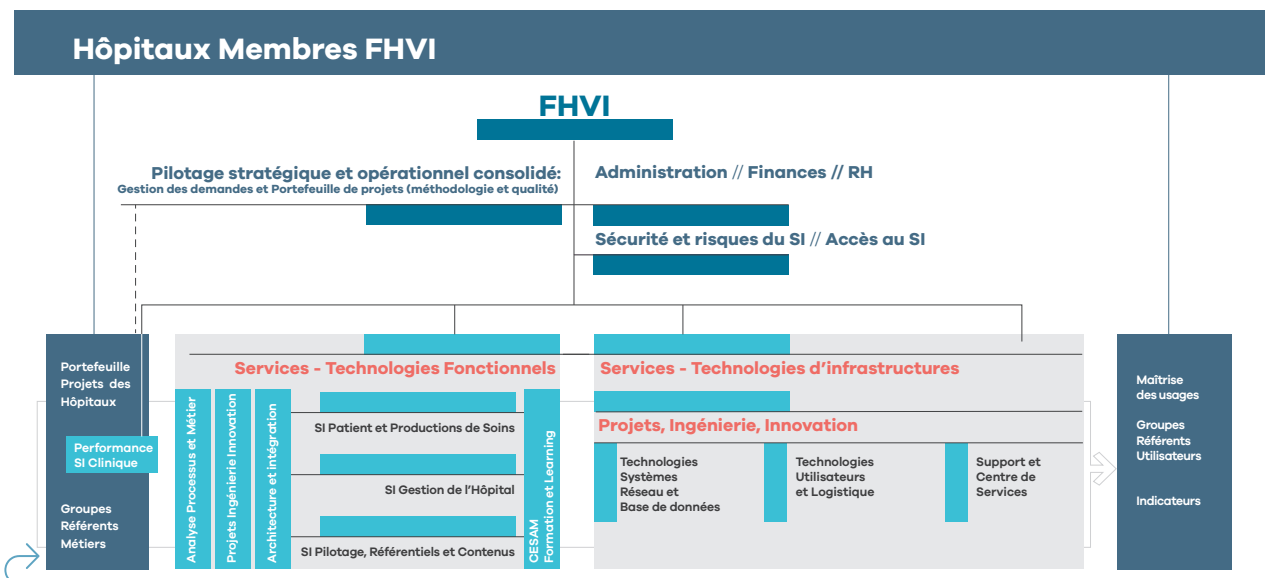
MEMBRE Patrick Amaru | Directeur Général, Direction générale du numérique et des systèmes d'information (DGNSI)

MEMBRE INVITÉ Vincent Castagna | Directeur Général, Fondation Asile des Aveugles

MEMBRE INVITÉ Philippe Theytaz | Directeur, FHV Informatique

MEMBRE INVITÉ Stephan Hänsenberger | Hôpital Intercantonal de la Broye (HIB)

Organigramme FHVI





Muriel Faienza

Responsable de la communication, Fondation Asile des Aveugles

” Depuis le début de la crise sanitaire, notre service a été fortement impliqué dans la task force qui a été un révélateur des besoins en communication interne. Afin d’informer, de rassurer nos collaborateurs et de valoriser leur travail, nous nous sommes principalement appuyés sur la vidéo, l’intranet, le mailing et les visioconférences. La signalétique pour les patients et pour le personnel a représenté un défi de taille, sans compter qu’il fallait la modifier au gré des nouvelles directives. Au final, l’intensité de nos activités de communication nous a permis de gagner en agilité. Au niveau digital, nous avons aussi fait un bond en avant. Il est finalement tout à fait possible d’organiser une visioconférence avec 200 personnes en maintenant une bonne qualité d’échanges. ”

Retrouvez les
interviews intégrales
de nos témoins sur



FHV – Fédération des hôpitaux vaudois

Route de Cery 4
1008 Prilly
T +41 21 643 73 53
E secretariat@fhv.ch
www.fhv.ch



FHV Informatique

Route de Cery 4
1008 Prilly
T +41 21 642 77 00
E secretariat@fhvi.ch
www.fhvi.ch

Impressum

Coordination et rédaction

FHV – Fédération des hôpitaux vaudois
FHV Informatique
ftc communication SA, Lausanne

Conception et réalisation

starfishdesign.ch

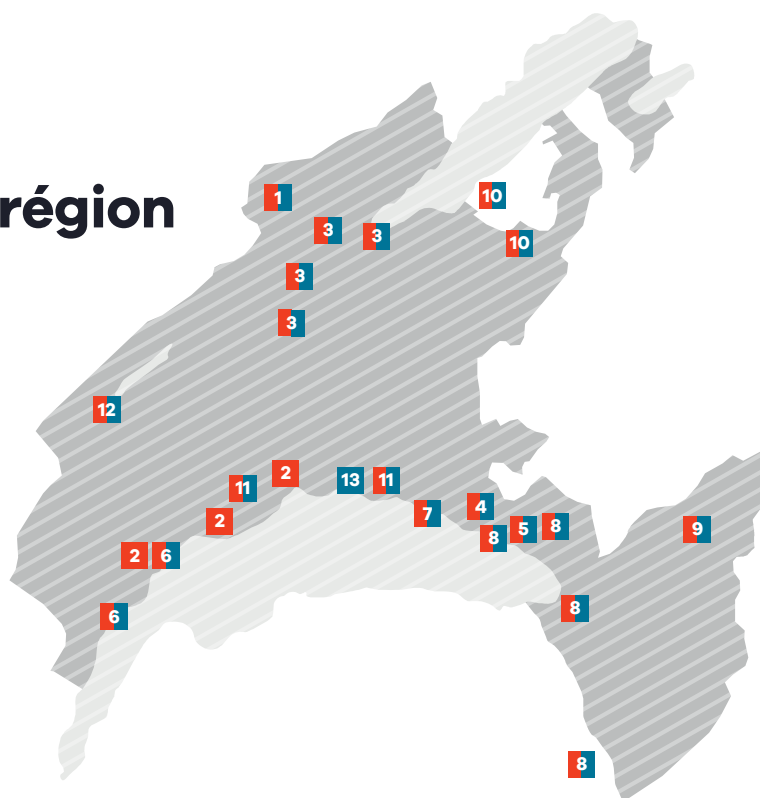
Photographies

Michel Duperrex | portraits témoignages couvertures, pages 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 13, 21, 23, 24, 31, 32, 34, 37, 41
Hugues Siegenthaler | photo A. Gasser, page 5
eHnv-William Gammuto | photo visite I. Moret, page 20
Hôpital intercantonal de la Broye | photos MSM, R. Rouillon et S. Hänsenberger, pages 20 et 22
Robin Baudraz/Radio LFM | photo J.-M. Surer, page 22
Yann Leuba, Fondation Asile des aveugles | photo Antenne Hôpital ophtalmique Jules-Gonin, page 22
Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais | P.-F. Leyvraz et B. Rorive-Feytmans, pages 20 et 22
Jeremy Bierer | C. Dubois, page 22

Impression

Baudat Imprimerie

Des hôpitaux au cœur d'une région



1 RSBJ
Réseau Santé
Balcon du Jura
www.rsbj.ch



2 EHC
Ensemble Hospitalier
de la Côte
www.ehc-vd.ch



3 eHnv
Etablissements Hospitaliers
du Nord Vaudois
www.ehmv.ch



4 Fondation de Nant
www.nant.ch



5 Fondation Rive-Neuve
www.riveneuve.ch



6 GHOL
Groupement Hospitalier
de l'Ouest Lémanique
www.ghol.ch



7 Hôpital de Lavaux
www.hopitaldelavaux.ch



8 HRC
Hôpital Riviera-Chablais,
Vaud-Valais
www.hopitalrivierachablais.ch



9 Pôle Santé du Pays-d'Enhaut
www.pspe.ch



10 HIB
Hôpital Intercantonal
de la Broye
www.hopital-broye.ch



11 Institution de Lavigny
www.ilavigny.ch





12 Pôle Santé Vallée de Joux
www.psvj.ch



13 FAA
Fondation Asile des Aveugles
www.ophtalmique.ch



 Etablissements membres de la FHV
 Etablissements membres de la FHV Informatique