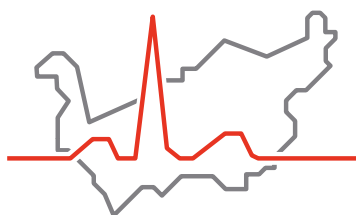
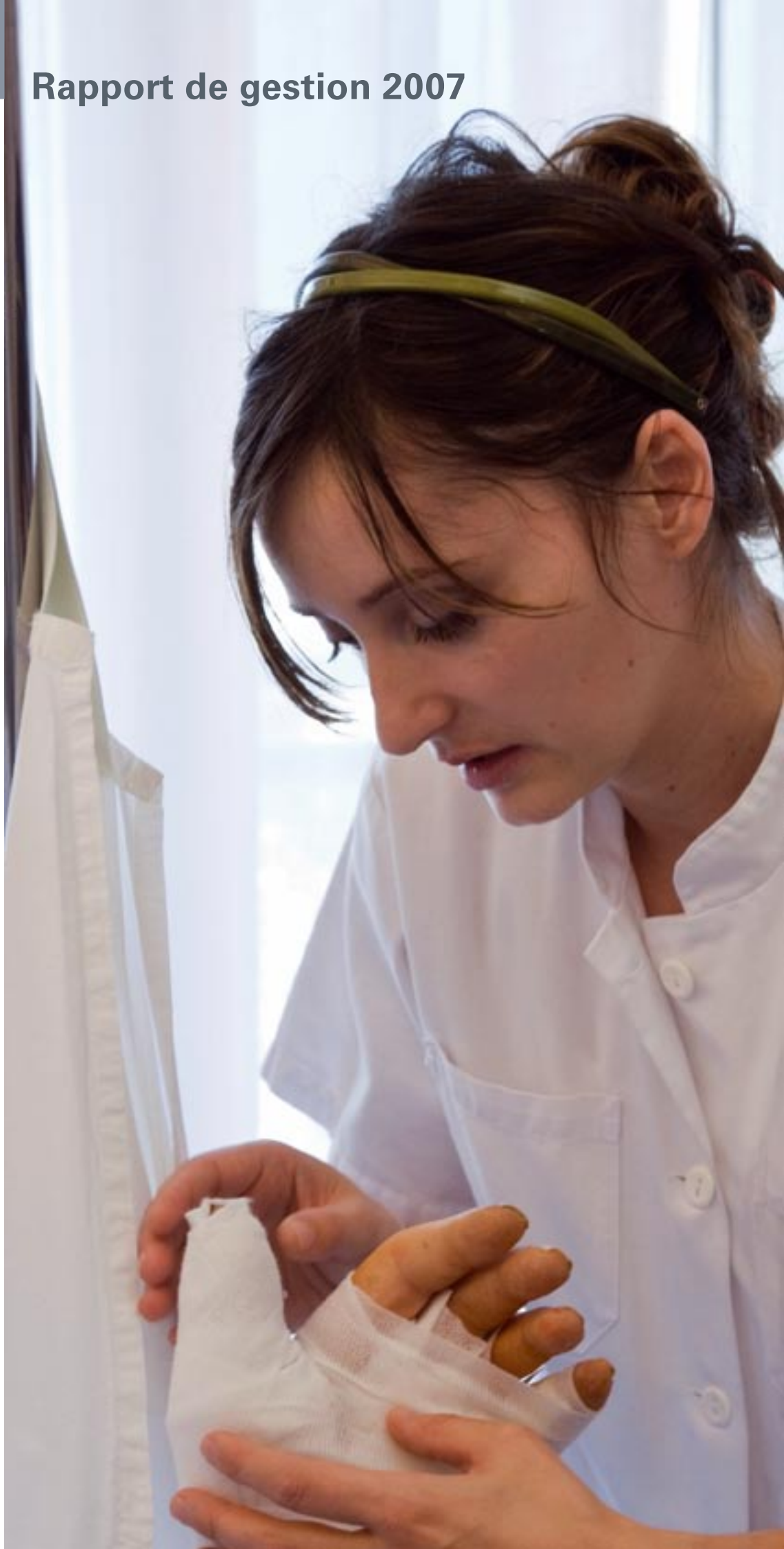
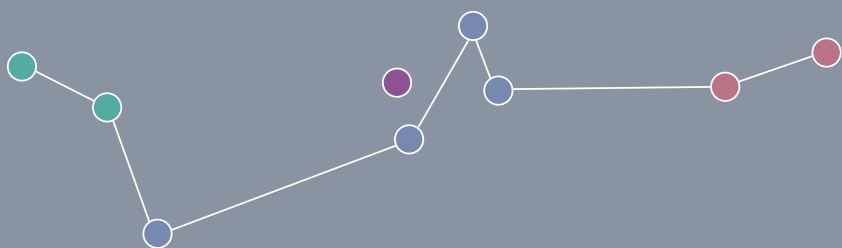


# Rapport de gestion 2007

RÉSEAU SANTÉ VALAIS



Hôpital du Valais  
Spital Wallis



### **Impressum**

RSV – Hôpital du Valais, Direction générale, Communication, 1950 Sion

Concept: check in, Hans-Peter Thoma, Freimettigen

Mise en page: Silvia Aebi, Visuelle Gestaltung, Herrenschwanden-Bern

Photos: Thomas Andenmatten, Brig

Impression: Valmedia AG, Visp

Sion, mai 2008





- 06** Le mot du Président du Conseil d'administration
- 08** Le mot du Directeur général
- 11** L'Hôpital du Valais en bref
- 15** Exercice 2007 – Vue d'ensemble
- 21** Nos principales priorités 2007
- 35** Services
- 45** Autres activités
- 47** Les chiffres en détail
- 59** Annexe aux comptes
- 62** Conclusion



**Malgré l'augmentation constante de notre population, malgré le vieillissement marqué de celle-ci, malgré les nécessaires adaptations techniques, notre système de santé hospitalier maîtrise les coûts, respecte les budgets et dégage même des moyens qui lui permettent d'éponger la dette reportée des années antérieures. Cet état de fait, nous le devons à l'engagement constant de nos collaboratrices et collaborateurs qui, jour après jour, s'engagent pour offrir des soins de qualité à des coûts supportables pour la population valaisanne.**

Les études financières sur le revenu des ménages montrent que nos primes maladies, qui sont inférieures de 16.5 % à la moyenne suisse, contribuent largement à placer le Valais en excellente position dans ces études. Cela se poursuivra encore en 2008 car le RSV – Hôpital du Valais a accepté de geler ses tarifs malgré le fait qu'il pratique une politique salariale généreuse envers ses employés en leur accordant l'intégralité des parts d'expérience et du renchérissement.

Le rapport qui vous est présenté ci-après démontre l'étendue des interventions des responsables du RSV et les innombrables projets qui sont en cours. L'hôpital est un monde vivant qui vibre aussi en résonance avec la société. Si cette dernière a des accès de violence ou promeut des activités dangereuses, si nos concitoyens sont broyés par un monde sans pitié, ce sont nos services d'urgences ou nos services de psychiatrie qui y répondent en premier lieu. Notre mandat de service public est universel et ne doit discriminer personne, surtout pas les plus faibles de notre société. Notre seule crainte est de ne pas disposer des moyens humains et financiers pour faire face à ces situations; c'est la raison pour laquelle, malgré la nécessaire maîtrise des coûts, il doit y avoir une marge de manœuvre laissée à notre institution pour gérer ces convulsions indépendantes de notre volonté et souvent non prévisibles.

Une autre inquiétude est celle qui découle des changements législatifs concoctés sous la coupole fédérale. Plus de concurrence, moins de frontières cantonales c'est pour nous l'obligation de faire encore plus tomber les frontières régionales sous peine de se voir marginaliser sur un marché de la santé s'annonçant plus âpre. Créons, encore plus de centres de compétences, resserrons encore plus nos collaborations internes, évitons de nous disperser avec des services trop décentralisés. Allons vers l'Hôpital du Valais, le Spital Wallis! Ce n'est qu'en acceptant ces postulats que nous placerons le Valais correctement sur la scène sanitaire fédérale. La qualité des soins en sera augmentée et la possibilité de faire venir dans notre canton des compétences reconnues sera toujours présente. Pour l'instant, le RSV – Hôpital du Valais relève ces défis si l'on jette un coup d'œil aux nominations de médecins-chefs qui ont été faites ces derniers mois et aux projets en cours.

Dans le futur, l'Hôpital du Valais doit poursuivre son effort pour combattre les tendances déshumanisantes de la médecine technique. Nos collaborateurs, à tous les niveaux, doivent respecter nos malades en évitant de les angoisser inutilement, en agissant toujours envers eux avec politesse et dans les règles déontologiques; cela ne coûte rien et cela fait partie des soins! Nous continuerons, en 2008, à sanctionner tout comportement inadéquat voire anéthique de l'infime minorité de notre personnel qui s'égaré sur ces chemins.

Si le chemin déjà parcouru a été semé d'embûches, si tous les jours il faut faire face à de nouveaux problèmes, nous sommes cependant heureux de poursuivre cette tâche. Nous remercions nos collaboratrices et collaborateurs des domaines médicaux, des soins ou administratifs, des domaines logistiques, techniques ou hôteliers ainsi que tous nos responsables pour le travail accompli en 2007.

Merci aussi au Parlement, au Conseil d'Etat, au Chef du Département de la santé, des affaires sociales et de l'énergie, M. Thomas Burgener, et à son Chef de service, M. le Dr Georges Dupuis, pour le soutien constant accordé au RSV tout au long de l'année 2007. Enfin, un merci tout particulier à mes collègues du Conseil d'administration pour l'entente parfaite qui y règne.

Dr Raymond Pernet  
Président du Conseil d'administration du  
RSV – Hôpital du Valais  
Médecin généraliste et Chargé de cours

«Allons vers l'Hôpital du Valais, le Spital Wallis! Ce n'est qu'en acceptant ces postulats que nous placerons le Valais correctement sur la scène sanitaire fédérale.»



**L'année 2007 a permis à notre entreprise de consolider ses acquis et de poursuivre son développement vers l'Hôpital du Valais. Grâce à l'ancrage du Réseau Santé Valais dans la nouvelle loi sur la santé et au retrait de l'initiative «Soins pour tous», nous avons pu concentrer notre énergie pour développer une prise en charge de haute qualité pour nos patientes et nos patients.**

Le fait que nous devons renouveler une partie de notre corps médical partant à la retraite représente un défi, mais c'est également l'occasion de spécialiser notre offre médicale de manière ciblée. Seul un modèle d'organisation médicale cohérent et attractif peut garantir le succès sur un marché du travail médical en train de se tarir. Le regroupement de certaines disciplines médicales représente un premier pas en avant. La concentration des disciplines médicales a permis d'atteindre la masse critique attractive par discipline. Avec le renforcement de la collaboration avec les Centres universitaires, celle-ci nous permet de recruter des médecins hautement qualifiés. Une répartition plus prononcée des tâches entre les différents sites sera indispensable pour rester compétitifs sur un marché du travail difficile.

Les formations dans le domaine des soins restent très hétérogènes. L'Hôpital du Valais compte plus de 14 diplômes de fin d'études différents parmi son personnel soignant. L'intégration des infirmier(ère)s diplômé(e)s HES et des assistant(e)s en soins et santé communautaire (ASSC), ainsi que le développement des soins intégraux ont été au centre des préoccupations l'an dernier. La pénurie croissante de personnel soignant sur le marché du travail requiert la mise en place de conditions salariales, sociales et de travail attractives et compétitives. Une convention collective de travail claire et saine en constitue la base indispensable.

La collaboration interdisciplinaire entre les médecins et le personnel soignant doit être renforcée dans le cadre du projet «Gestion par Département». Au sein de ce processus, les Départements se verront attribuer des compétences, des responsabilités et des tâches supplémentaires.

L'accent a également été mis sur la préparation de l'intégration de l'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV) au sein de l'Hôpital du Valais. En 2007, en plus des prestations de service qu'il offrait jusqu'à présent, l'ICHV a intégré l'informatique et mis en place un service d'achats centralisé.

L'année dernière, nos spécialistes en ressources humaines ont achevé la mise au point de la stratégie du personnel. Le concept «les RH en tant que business partner» se traduit concrètement par la création de compétences supplémentaires de gestion du personnel, en professionnalisant les processus et en réalisant différentes initiatives clés.

Une activité en légère hausse, un effort constant d'économie ainsi que l'utilisation permanente des potentiels de synergie nous ont permis de présenter des comptes équilibrés en 2007. Grâce à cette situation financière saine, nous pouvons entreprendre les investissements nécessaires afin de pouvoir suivre l'évolution de la médecine. Etant donné que les tarifs n'augmenteront pas en 2008 et qu'ils vont même être réduits dans certains domaines (gériatrie, psychiatrie, psychogériatrie et pédopsychiatrie), nous devons mener une gestion des coûts rigoureuse aussi pour l'année à venir afin d'équilibrer les comptes 2008.

En 2007, un groupe de travail interdisciplinaire a préparé un projet de modernisation des infrastructures utilisées pour l'oncologie médicale et la radio-oncologie. Le fait que le Grand Conseil ait approuvé les investissements proposés

nous permet de continuer à offrir, dans notre canton, des prestations d'un très haut niveau à nos concitoyen(ne)s gravement malades. J'adresse mes plus vifs remerciements au Gouvernement et au Parlement valaisan pour la confiance qu'ils témoignent à nos collaboratrices et collaborateurs.

L'année 2007 a été marquée par les décisions prises par les Chambres fédérales qui, avec les modifications législatives dans le domaine du financement de l'assurance-maladie, posent les jalons d'un renforcement de la concurrence dans le secteur hospitalier. Nos expériences dans le domaine des indemnités axées vers les prestations (APDRG dans le secteur des soins aigus) nous apportent ici une aide précieuse. Etant donné que la Loi sur l'assurance-maladie (LAMal) laisse la possibilité au patient de choisir son hôpital, la qualité des prestations fournies et la perception qu'en ont les patientes et les patients seront très importantes aussi à l'avenir.

Nous attachons une importance particulière non seulement à la compétence professionnelle de nos collaboratrices et collaborateurs, mais également à l'estime et au respect envers nos patientes et nos patients. Les expériences que nous avons faites jusqu'à présent me donnent confiance en l'avenir. J'aimerais remercier chaleureusement notre personnel pour sa motivation et son engagement auprès de nos patientes et de nos patients.



Dietmar Michlig  
Directeur général RSV – Hôpital du Valais

«Nous attachons une importance particulière non seulement à la compétence professionnelle de nos collaboratrices et collaborateurs, mais également à l'estime et au respect envers nos patientes et nos patients.»



«Le Réseau Santé Valais (RSV) est l'Hôpital du Valais – le plus grand employeur du Canton.»

**Le Réseau Santé Valais (RSV) est l'Hôpital du Valais. C'est une entreprise de droit public autonome, dotée d'une personnalité morale, ayant son siège à Sion. Ses établissements se trouvent à Brigue, Viège, Sierre, Montana, Sion, Martigny, St-Maurice et Monthey, organisés en trois Centres hospitaliers (Haut-Valais, Valais-central, Chablais).**

Le statut de l'Hôpital est établi dans la Loi sur les établissements et institutions sanitaires (LEIS) du 12 octobre 2006, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> février 2007.

L'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV) est une fondation. Le Conseil de fondation de l'ICHV est composé de trois membres du RSV et deux de l'Etat.

L'Hôpital du Chablais (HDC), avec ses sites à Monthey et Aigle, est un hôpital intercantonal des cantons de Vaud et du Valais. Les organes de l'HDC restent compétents dans la gestion de l'établissement. Les résultats d'exploitation de la partie valaisanne de l'Hôpital du Chablais (Monthey, Aigle) incombent au RSV.

Avec 4 009 collaborateurs et collaboratrices (4 386 avec la partie valaisanne de l'Hôpital du Chablais; 4 670 en incluant aussi l'ICHV), l'Hôpital du Valais est le plus grand employeur du Canton.

#### **Le patient au centre des préoccupations**

Parmi les objectifs les plus importants de l'Hôpital du Valais, figure la qualité de la prise en charge des patients et des prestations médicales. Celle-ci est essentielle. L'Hôpital du Valais veut être attractif comme employeur, comme institution sanitaire et comme partenaire. Notre manière de travailler s'oriente vers des processus apportant une plus-value aux patients, lesquels bénéficient de tout notre respect. Il s'agit d'un objectif constant de l'Hôpital du Valais qui, quotidiennement, met son énergie pour le réaliser.

#### **Organisation**

Les organes dirigeants du RSV – Hôpital du Valais sont le Conseil d'administration, la Direction générale et les Directions des Centres hospitaliers.

#### **Le Conseil d'administration**

- M. le Dr Raymond Pernet, Président, médecin généraliste FMH
- Mme Rose-Marie Antille, Vice-présidente, institutrice
- M. Bernhard Andenmatten, économiste
- Me François Couchepin, avocat (jusqu'en avril 2007)
- Me Olivier Derivaz, avocat et notaire
- Me Odilo Guntern, avocat et notaire
- M. Richard Meyer, psychologue du travail
- Mme le Prof. Suzette Sandoz, Docteur en droit<sup>1</sup> (depuis mai 2007)

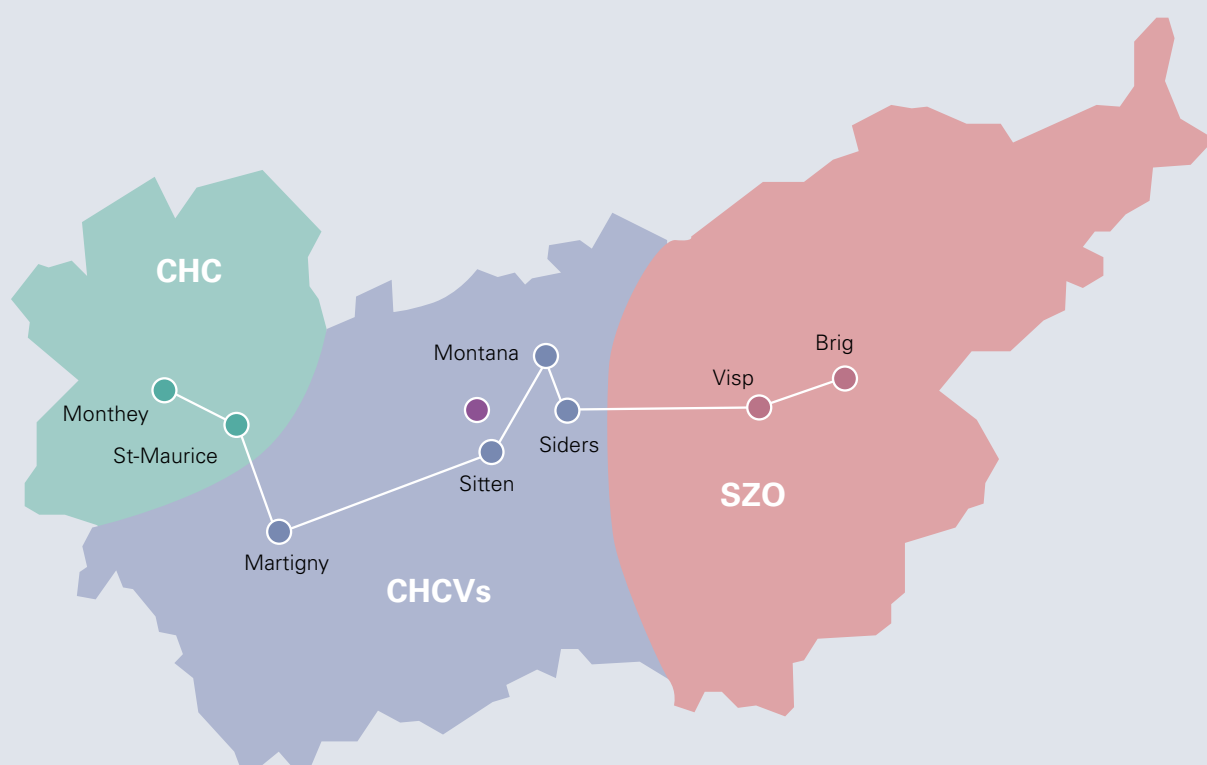
#### **La Direction générale**

- M. Dietmar Michlig, Directeur général
- M. Pierre Ançay, Chef des Ressources Humaines
- M. Hermann Arnold, Chef des Finances et Controlling
- Mme Nicole Bayard Carron, Cheffe de la Communication
- M. le Dr Benoit Delaloye, Directeur médical
- Mme Regula Jenzer Bürcher, Directrice des Soins infirmiers
- M. Damian König, Chef des Affaires juridiques et éthiques
- Mme Marie-Christine Michelet, Directrice administrative

#### **Direction du Centre Hospitalier du Centre du Valais (CHCVs)**

- M. Vincent Castagna, Directeur
- M. le Dr Philippe Eckert, Directeur des Soins médicaux
- M. Jean-François Pillet, Directeur des Soins infirmiers
- M. Dominique Epiney, Directeur administratif et financier
- M. Samuel Buchard, Directeur administratif et financier adjoint

<sup>1</sup> Mme le Prof. Suzette Sandoz, Docteur en droit, Professeur honoraire et ancienne doyenne de la faculté de droit à l'Université de Lausanne, ancienne conseillère nationale, a été nommé le 9 mai 2007 par le Conseil d'Etat pour succéder à Me François Couchepin, ancien Chancelier de la Confédération, ayant atteint la limite d'âge.



#### **Direction du Centre Hospitalier du Haut-Valais (SZO)**

- M. Hugo Burgener, Directeur
- M. le Dr Marcel Schmid, Directeur des Soins médicaux
- M. le Dr Mauro Arigoni, Chef du Département de Chirurgie (jusqu'en mai 2007)
- M. Peter Urben, Directeur des Soins infirmiers (jusqu'en avril 2007)
- Mme Patricia Pfammatter, Directrice des Soins infirmiers (dès juin 2007)
- M. Beat Bärenfaller, Chef des Ressources humaines
- M. Beat Petrig, Chef Logistique et Investissements
- M. Thomas Werlen, Chef Finances et Controlling

#### **Direction du Centre Hospitalier du Chablais (CHC)**

- M. le Dr Eric Bonvin, Directeur et Chef du Département de Psychiatrie
- M. le Dr Jérôme Morisod, Chef du Département de la Gériatrie
- Mme Edith Vazquez, Directrice des Soins infirmiers
- Mme Fabienne Es-Borrat, Cheffe des Ressources humaines
- M. Bernard Constantin, Chef des Finances, Controlling et Logistique

#### **Conseil de Fondation de l'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV)**

- Me Fernand Mariétan, Président
- M. Dietmar Michlig, Directeur général du RSV, Vice-Président
- M. le Dr Georges Dupuis, Médecin cantonal
- M. le Dr Célestin Thétaz, Chimiste cantonal
- M. le Prof. Jean-Marie Tschopp, Chef du Département de médecine interne du CHCVs

#### **Direction de l'Institut Central des Hôpitaux valaisans (ICHV)**

- M. le Dr Nicolas Troillet, PD, Médecin-Directeur
- M. Christan Willa, Directeur administratif
- M. Jean Bayard, Chef des laboratoires



#### **Comité de Direction de l'EMS Gravelone**

- M. le Dr Raymond Pernet, Président, Président du Conseil d'administration du RSV
- Mme Rose-Marie Antille, Vice-présidente du Conseil d'administration du RSV
- Me Patricia Clavien, Représentante de l'association régionale de l'Hôpital de Sion – Hérens – Conthey
- Mme Mirella Monnay, Représentante de la Commune de Sion avec le statut d'observateur, selon la loi
- M. Olivier Hugo, Responsable de la comptabilité à la Direction générale du RSV
- M. Philippe Rech, Représentant du Service de la Santé Publique de l'Etat du Valais

#### **Direction de l'EMS Gravelone**

- M. Edouard Dubuis, Directeur
- Mme Anne-Marie Jérôme-Pierre, Infirmière-chef

#### **Direction de l'Hôpital du Chablais (HDC)**

- M. Pierre Loison, Directeur
- M. Michel Samson, Directeur adjoint
- M. le Dr Bernard Fasnacht, Directeur médical
- M. Philippe Rouge, Directeur des Soins

De gauche à droite:

M. Bernhard Andenmatten, Me Olivier Derivaz, Mme le Prof. Suzette Sandoz, Dr Raymond Pernet, Mme Rose-Marie Antille, M. Richard Meyer, Me Odilo Guntern





«La situation financière est saine. Les objectifs d'amortir la perte reportée au bilan et d'augmenter l'activité somatique aiguë sont atteints.»

### Commentaire sur l'exercice et l'activité 2007

**Les comptes 2007 du RSV se bouclent avec un bénéfice de CHF 7.7 mios, ce qui permet d'éponger la perte reportée de 3.75 mios au 31 décembre 2006 et de reporter un bénéfice de 3.95 mios<sup>2</sup>.**

Les objectifs d'amortir la perte reportée au bilan et d'augmenter l'activité somatique aiguë sont donc atteints.

L'exercice comptable 2007 a été nettement plus favorable que le résultat prévu au budget surtout par une augmentation plus importante des produits que des charges. A noter que cette année, le SZO et le CHCVs ont réalisé un bénéfice mais que le CHC, sans l'intégration du résultat de l'HDC, a fait une perte de CHF 0.6 mio. Ce déficit peut s'expliquer par la diminution de l'activité totale de -1.9% journées et la stagnation des tarifs de gériatrie et de psychiatrie. En ce qui concerne l'activité somatique aiguë, elle augmente de 1.9%, soit de 595 sorties par rapport à 2006.

| L'activité en résumé         |          | 2007    | 2006    | %      |
|------------------------------|----------|---------|---------|--------|
| Activité somatique aiguë     | sorties  | 31 793  | 31 198  | 1.9 %  |
| Activité non somatique aiguë | journées | 182 530 | 184 449 | -1.0 % |

### Charges

Les charges 2007, d'un montant total de CHF **436.3 mios**, ont augmenté de CHF 17.5 mios, soit de 4.2 % par rapport à 2006 dont:

- la masse salariale de CHF 299.6 mios en 2006 à CHF **308.1 mios** en 2007, soit 2.8 %
- les autres charges de CHF 119.1 mios en 2006 à CHF **128.2 mios** en 2007 soit une augmentation de 7.6 %

### Produits

Les recettes totales 2007 de CHF **443.2 mios** ont augmenté de CHF 20.9 mios, soit de 5% par rapport à 2006. Les produits (sans le subventionnement cantonal) ont augmenté de CHF 15 mios, soit de 5.7 % par rapport à 2006. Le subventionnement cantonal a augmenté de CHF 6.2 mios, soit de 3.9 % par rapport à 2006.

Cette augmentation des recettes est principalement due aux éléments suivants:

- augmentation de l'activité de près de 600 cas de soins somatiques aigus
- augmentation des tarifs des soins somatiques aigus
- fin du système de correction des recettes lié à l'introduction de la facturation en APDRG (Schattenrechnung 2005-2006)
- subventionnement des loyers & leasings
- augmentation de la valeur du point TARMED
- augmentation de l'activité ambulatoire

<sup>2</sup> L'affectation des bénéfices d'exploitation est soumise à l'approbation du DSSE selon la LEIS art. 22 al. b)

## Récapitulatif des résultats comptables du Réseau Santé Valais

|                                                                                 | <b>2007</b>      | <b>2006</b>      | <b>2005</b>      | <b>2004</b>        |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
|                                                                                 | <b>Résultats</b> | <b>Résultats</b> | <b>Résultats</b> | <b>Résultats</b>   |
|                                                                                 | <b>comptes</b>   | <b>comptes</b>   | <b>comptes</b>   | <b>comptes</b>     |
|                                                                                 | CHF              | CHF              | CHF              | CHF                |
| Spitalzentrum Oberwallis SZO                                                    | 4 328 750        | 460 173          | 4 181 570        | -8236 490          |
| Centre Hospitalier du Centre du Valais CHCVs                                    | 3 101 818        | 402 348          | -7 523 811       | -18 832 077        |
| Centre Hospitalier du Chablais CHC <sup>1)</sup>                                | 499 071          | 2 913 771        | 3 572 559        | 243 331            |
| <b>Résultat des Centres hospitaliers</b>                                        | <b>7 929 638</b> | <b>3 776 292</b> | <b>230 318</b>   | <b>-26 825 236</b> |
| Résultat Direction générale <sup>2)</sup>                                       | 32 278           | 416 157          | 73 864           |                    |
| Résultat EMS Gravelone                                                          | -243 812         |                  |                  |                    |
| Financement cantonal de la baisse d'activité<br>et des coûts de restructuration |                  |                  | 3 318 418        | 15 257 666         |
| <b>Bénéfice / perte (-) de l'exercice <sup>3)</sup></b>                         | <b>7 718 104</b> | <b>4 192 449</b> | <b>3 622 600</b> | <b>-11 567 570</b> |
| <b>Bénéfice reporté au bilan au 31.12.2007</b>                                  | <b>3 965 583</b> |                  |                  |                    |

**Notes:**

<sup>1)</sup> y.c. résultat HDC à 55%

<sup>2)</sup> corrections subventions 2004–2005

<sup>3)</sup> résultats comptables

## Comparaison des résultats comptables 2007 – 2006

|                                                                              | <b>2007<br/>Comptes<br/>du RSV</b> | <b>2006<br/>Comptes<br/>du RSV</b> | <b>Ecart<br/>2006/2007</b> | <b>Ecart<br/>2006/2007</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
|                                                                              | CHF                                | CHF                                | CHF                        | %                          |
| Charges (y.c. charges expl. annexes et extraordinaires)                      | 436 317 534                        | 418 785 526                        | 17 532 008                 | 4.2 %                      |
| Produits (y.c. produits expl. annexes et extraordinaires)                    | 276 572 564                        | 261 567 140                        | 15 005 424                 | 5.7 %                      |
| Subventions                                                                  | 166 477 820                        | 160 244 129                        | 6 233 691                  | 3.9 %                      |
| Correction subventions années antérieures                                    | 129 318                            | 416 157                            |                            |                            |
| <b>Bénéfice avant l'HDC et l'EMS</b>                                         | <b>6 862 168</b>                   | <b>3 441 899</b>                   |                            |                            |
| Corrections bénéfiques 2004–2006 de l'Hôpital du Chablais                    | 549 748                            | 200 550                            |                            |                            |
| Estimation de la prise en compte du résultat de l'Hôpital du Chablais à 55 % | 550 000                            | 550 000                            |                            |                            |
| Résultat EMS Gravelone                                                       | –243 812                           | 0                                  |                            |                            |
| <b>Bénéfice du RSV</b>                                                       | <b>7 718 104</b>                   | <b>4 192 449</b>                   |                            |                            |
| <b>Total charges</b> (sans HDC et EMS)                                       | <b>436 317 534</b>                 | <b>418 785 526</b>                 | <b>17 532 008</b>          | <b>4.2 %</b>               |
| <b>Total produits</b> (sans HDC et EMS)                                      | <b>443 179 702</b>                 | <b>422 227 425</b>                 | <b>20 952 277</b>          | <b>5.0 %</b>               |

### Evolution pertes / bénéfices reportés

|                                              |                   |
|----------------------------------------------|-------------------|
| <b>Pertes au 01.01.07</b>                    | <b>–3 752 521</b> |
| <b>Bénéfice 2007</b>                         | <b>7 718 104</b>  |
| <b>Bénéfice reporté au bilan au 31.12.07</b> | <b>3 965 583</b>  |

## Activité somatique aiguë

|                                  | SZO    |        |       |         | CHCVs   |         |       |         | RSV     |         |        |         |
|----------------------------------|--------|--------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|---------|---------|--------|---------|
|                                  | 2006   | 2007   | Diff. | Diff. % | 2006    | 2007    | Diff. | Diff. % | 2006    | 2007    | Diff.  | Diff. % |
| <b>1 Médecine</b>                |        |        |       |         |         |         |       |         |         |         |        |         |
| Journées                         | 27 643 | 29 995 | 2 352 | 8.5 %   | 66 311  | 69 219  | 2 908 | 4.4 %   | 93 954  | 99 214  | 5 260  | 5.6 %   |
| Sorties                          | 3 447  | 3 543  | 96    | 2.8 %   | 8 464   | 8 574   | 110   | 1.3 %   | 11 911  | 12 117  | 206    | 1.7 %   |
| <b>2 Chirurgie</b>               |        |        |       |         |         |         |       |         |         |         |        |         |
| Journées                         | 23 522 | 25 386 | 1 864 | 7.9 %   | 51 914  | 54 815  | 2 901 | 5.6 %   | 75 436  | 80 201  | 4 765  | 6.3 %   |
| Sorties                          | 4 399  | 4 598  | 199   | 4.5 %   | 6 958   | 7 185   | 227   | 3.3 %   | 11 357  | 11 783  | 426    | 3.8 %   |
| <b>3 Gynécologie-Obstétrique</b> |        |        |       |         |         |         |       |         |         |         |        |         |
| Journées                         | 5 600  | 6 076  | 476   | 8.5 %   | 14 020  | 13 054  | -966  | -6.9 %  | 19 620  | 19 130  | -490   | -2.5 %  |
| Sorties                          | 1 029  | 1 075  | 46    | 4.5 %   | 2 631   | 2 512   | -119  | -4.5 %  | 3 660   | 3 587   | -73    | -2.0 %  |
| <b>4 Pédiatrie</b>               |        |        |       |         |         |         |       |         |         |         |        |         |
| Journées                         | 5 791  | 6 505  | 714   | 12.3 %  | 13 379  | 13 967  | 588   | 4.4 %   | 19 170  | 20 472  | 1 302  | 6.8 %   |
| Sorties                          | 1 362  | 1 525  | 163   | 12.0 %  | 2 847   | 2 738   | -109  | -3.8 %  | 4 209   | 4 263   | 54     | 1.3 %   |
| <b>9 Autres</b>                  |        |        |       |         |         |         |       |         |         |         |        |         |
| Journées                         |        |        |       |         | 658     | 542     | -116  | -17.6 % | 658     | 542     | -116   | -17.6 % |
| Sorties                          |        |        |       |         | 61      | 43      | -18   | -29.5 % | 61      | 43      | -18    | -29.5 % |
| <b>Total</b>                     |        |        |       |         |         |         |       |         |         |         |        |         |
| Journées                         | 62 556 | 67 962 | 5 406 | 8.6 %   | 146 282 | 151 597 | 5 315 | 3.6 %   | 208 838 | 219 559 | 10 721 | 5.1 %   |
| Sorties                          | 10 237 | 10 741 | 504   | 4.9 %   | 20 961  | 21 052  | 91    | 0.4 %   | 31 198  | 31 793  | 595    | 1.9 %   |

**Notes:**

- Définition du stationnaire selon l'Ordonnance sur le calcul des coûts et le classement des prestations par les hôpitaux et les établissements médico-sociaux dans l'assurance-maladie
- Données transmises par l'Observatoire valaisan de la santé
- HDC non compris
- Ces données peuvent différer de celles utilisées pour la facturation
- Dans ce rapport 2007 et afin de correspondre à l'organisation des Départements de pédiatrie et de gynécologie-obstétrique, la nurserie et la néonatalogie ont été comptabilisées sous «Pédiatrie», alors qu'elles l'étaient sous «Gynécologie-Obstétrique» dans le rapport 2006. Cela représente au total 12 347 journées et 2 159 sorties, réparties ainsi:
  - pour le SZO (Viège), 3 428 journées et 591 sorties
  - pour le CHCVs (Sion), 8 919 journées et 1 598 sorties
- Même si, de ce fait, la ventilation des données 2006 change, les données de base sont les mêmes que celles utilisées pour le rapport 2006.
- Dans ce rapport 2007, le Centre valaisan de pneumologie (CVP) a été intégré au total du CHCVs et du RSV, alors qu'il était présenté séparément dans le rapport 2006. Même si, de ce fait, la ventilation des données 2006 change, les données de base sont les mêmes que celles utilisées pour le rapport 2006.
- Les disciplines sont regroupées de la manière suivante:
  - Médecine: Cardiologie cantonalisée, Cardiologie non-cantonalisée, Gastro-entérologie, Médecine, Oncologie lourde, Radiologie, Pneumologie, Soins palliatifs, Neurologie, Soins Dentaires
  - Chirurgie: Chirurgie cardiaque cantonalisée, Chirurgie cardiaque non-cantonalisée, Chirurgie du dos, Neurochirurgie, Chirurgie esthétique, Chirurgie générale, Chirurgie maxillo-faciale, Chirurgie plastique/reconstructive, Chirurgie thoracique, Chirurgie vasculaire, Neurochirurgie générale, Neurochirurgie spécialisée, Ophtalmologie, ORL générale, Orthopédie, Traumatologie orthopédique, Urologie
  - Gynécologie-Obstétrique: Gynécologie, Maternité-Obstétrique
  - Pédiatrie: Chirurgie pédiatrique, Pédiatrie, Néonatalogie, Nurserie
  - Autres: Antalgie, Lithotripsie, Radio-oncologie

## Activité non somatique aiguë

|                         | SZO    |        |        |         | CHCVs  |        |       |         | CHC    |        |        |         | RSV     |         |        |         |
|-------------------------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|-------|---------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|--------|---------|
|                         | 2006   | 2007   | Diff.  | Diff. % | 2006   | 2007   | Diff. | Diff. % | 2006   | 2007   | Diff.  | Diff. % | 2006    | 2007    | Diff.  | Diff. % |
| <b>5 Gériatrie</b>      |        |        |        |         |        |        |       |         |        |        |        |         |         |         |        |         |
| Journées                | 10 109 | 10 888 | 779    | 7.7 %   | 48 505 | 47 091 |       |         | 27 961 | 27 443 | -518   | -1.9 %  | 86 575  | 85 422  | -1 153 | -1.3 %  |
| Sorties                 | 459    | 494    | 35     | 7.6 %   | 1 228  | 1 256  |       |         | 931    | 933    | 2      | 0.2 %   | 2 618   | 2 683   | 65     | 2.5 %   |
| <b>6 Psychiatrie</b>    |        |        |        |         |        |        |       |         |        |        |        |         |         |         |        |         |
| Journées                | 13 811 | 12 739 | -1 072 | -7.8 %  | 8 212  | 8 198  | -14   | -0.2 %  | 47 246 | 46 563 | -683   | -1.4 %  | 69 269  | 67 500  | -1 769 | -2.6 %  |
| Sorties                 | 437    | 436    | -1     | -0.2 %  | 163    | 169    | 6     | 3.7 %   | 1 309  | 1 282  | -27    | -2.1 %  | 1 909   | 1 887   | -22    | -1.2 %  |
| <b>7 Réadaptation</b>   |        |        |        |         |        |        |       |         |        |        |        |         |         |         |        |         |
| Journées                |        |        |        |         | 19 528 | 20 312 | 784   | 4.0 %   |        |        |        |         | 19 528  | 20 312  | 784    | 4.0 %   |
| Sorties                 |        |        |        |         | 1 112  | 1 101  | -11   | -1.0 %  |        |        |        |         | 1 112   | 1 101   | -11    | -1.0 %  |
| <b>8 Lits d'attente</b> |        |        |        |         |        |        |       |         |        |        |        |         |         |         |        |         |
| Journées                | 6 477  | 7 117  | 640    | 9.9 %   | 1 199  | 1 005  | -194  | -16.2 % | 1 401  | 1 174  | -227   | -16.2 % | 9 077   | 9 296   | 219    | 2.4 %   |
| Sorties                 | 113    | 127    | 14     | 12.4 %  | 31     | 24     | -7    | -22.6 % | 26     | 26     | 0      | 0.0 %   | 170     | 177     | 7      | 4.1 %   |
| <b>Total</b>            |        |        |        |         |        |        |       |         |        |        |        |         |         |         |        |         |
| Journées                | 30 397 | 30 744 | 347    | 1.1 %   | 77 444 | 76 606 | -838  | -1.1 %  | 76 608 | 75 180 | -1 428 | -1.9 %  | 184 449 | 182 530 | -1 919 | -1.0 %  |
| Sorties                 | 1 009  | 1 057  | 48     | 4.8 %   | 2 534  | 2 550  | 16    | 0.6 %   | 2 266  | 2 241  | -25    | -1.1 %  | 5 809   | 5 848   | 39     | 0.7 %   |

### Notes:

- Définition du stationnaire selon l'Ordonnance sur le calcul des coûts et le classement des prestations par les hôpitaux et les établissements médico-sociaux dans l'assurance-maladie
- Données transmises par l'Observatoire valaisan de la santé
- Ces données peuvent différer de celles utilisées pour la facturation
- Psychiatrie: y compris la psychogériatrie et la pédopsychiatrie
- Dans ce rapport 2007, les 2742 journées et 70 sorties de réadaptation de l'année 2006 de l'hôpital de Gravelone, qui a cessé son activité courant 2006, ont été reportées sous «Gériatrie» au CHCVs, alors qu'elles figuraient sous «Réadaptation» dans le rapport 2006. Ce changement permet la comparaison entre les années 2006 et 2007, les patients auparavant hospitalisés à l'hôpital de Gravelone étant désormais pris en charge en gériatrie à Sierre et Martigny. Il en va de même pour les 8 journées de réadaptation comptées à Sierre dans le rapport 2006. Même si, de ce fait, la ventilation des données 2006 change, les données de base sont les mêmes que celles utilisées pour le rapport 2006.
- Dans ce rapport 2007, le Centre valaisan de pneumologie (CVP) a été intégré au total du CHCVs et du RSV, alors qu'il était présenté séparément dans le rapport 2006. Même si, de ce fait, la ventilation des données 2006 change, les données de base sont les mêmes que celles utilisées pour le rapport 2006.



«L'objectif principal consistant à garantir la qualité des prestations et de prise en charge des patients, afin de promouvoir une médecine adaptée aux besoins du patient, est toujours d'actualité.»



### 3.1 Projets stratégiques

En 2004, le Conseil d'administration a élaboré sa première stratégie d'entreprise en étroite collaboration avec les membres de la Direction générale. L'objectif principal consistant à garantir la qualité des prestations et de prise en charge des patients, afin de promouvoir une médecine adaptée aux besoins du patient, est toujours d'actualité. Par contre, certains éléments dans le contexte externe (technologique, socioculturel, politique, économique et écologique) et des facteurs internes qui se traduisent par des «forces» et «faiblesses», ont subi des changements, certains même en profondeur. Par ailleurs, d'autres grands changements se profilent à l'horizon avec rapidité.

La Direction générale a commencé, dans le courant de l'année, une analyse approfondie du contexte environnemental et interne puis a évalué les réponses possibles pour pouvoir continuer à garantir des prestations de qualité et, de ce fait, garantir la pérennité de l'entreprise. Ces réflexions seront soumises au Conseil d'administration en 2008 pour que celui-ci puisse déterminer son orientation stratégique pour ces prochaines années.

#### **Intégration des IPVR, du CVP et de l'ICHV dans l'Hôpital du Valais**

La Loi sur les établissements et institutions sanitaires du 12 octobre 2006 est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> février 2007. A cette même date, le transfert du personnel du Centre Valaisan de Pneumologie (CVP) et des Institutions Psychiatriques du Valais Romand (IPVR) au sein du RSV devenait effectif. Il s'est déroulé dans un climat particulièrement harmonieux et a pu être définitivement achevé au cours de la même année. L'intégration de ces deux nouvelles institutions dans l'organisation du RSV a été réalisée d'une manière positive et le RSV se trouve enrichi non seulement par une offre en prestations plus globale mais aussi grâce à des forces novatrices supplémentaires. Ce transfert a été préparé de longue date par les groupes de travail ad hoc nommés par le Conseil d'Etat et accompagné de manière très professionnelle tant par les instances internes des établissements concernés (IPVR et CVP) que par celles, respectivement, du Centre hospitalier du Chablais (CHC) et du Centre Hospitalier du Centre du Valais (CHCVs). Il impliquait notamment une reprise de l'ensem-

ble des contrats ainsi que l'application au personnel de ces deux institutions (422 personnes au total) des conditions sociales et salariales en vigueur au RSV.

Dans un même état d'esprit, les premières réflexions d'une nouvelle forme de collaboration entre le RSV et l'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV) ont été amorcées et se concrétisent de plus en plus par une plus-value importante pour tous les partenaires.

#### **Projet «Gestion par Département»**

En poursuivant l'objectif de développer les départements en tant qu'unités de gestion, le projet «Gestion par Département» est entré dans une nouvelle phase. En 2007, des projets pilotes ont été mis en place dans les deux Départements de médecine interne du SZO et du CHCVs. Dans une première phase, un état des lieux, basé sur des interviews, a été réalisé. Après la constitution de la Direction du Département, présidée par le médecin Chef du Département et placée sous la responsabilité de la Direction du Centre, les attentes mutuelles ont été thématiques et clarifiées, et ce, au fur et à mesure de l'avancement du projet. Certaines incertitudes par rapport aux rôles et aux fonctionnements futurs à l'intérieur du Département, d'une part, et entre le Département et la Direction du Centre, d'autre part, ont été analysées et le comité de pilotage y restera attentif. Avant tout, il s'agit d'un projet à caractère évolutif et surtout participatif. Durant l'année, un rapprochement positif entre les différents acteurs basé sur une confiance grandissante a pu être constaté. Pour 2008, les objectifs du Département ont été formulés par l'équipe interdisciplinaire. A l'avenir, il s'agira de mettre encore d'avantage l'accent sur une approche systématique du processus interdisciplinaire, soit au sein de l'équipe, soit envers nos partenaires externes qui assurent les phases pré- et post-hospitalières. C'est dans ce contexte que chaque professionnel de la santé est appelé à apporter sa contribution spécifique afin d'amener la plus grande plus-value possible pour le patient. Ce projet donne une des réponses à la direction à prendre.

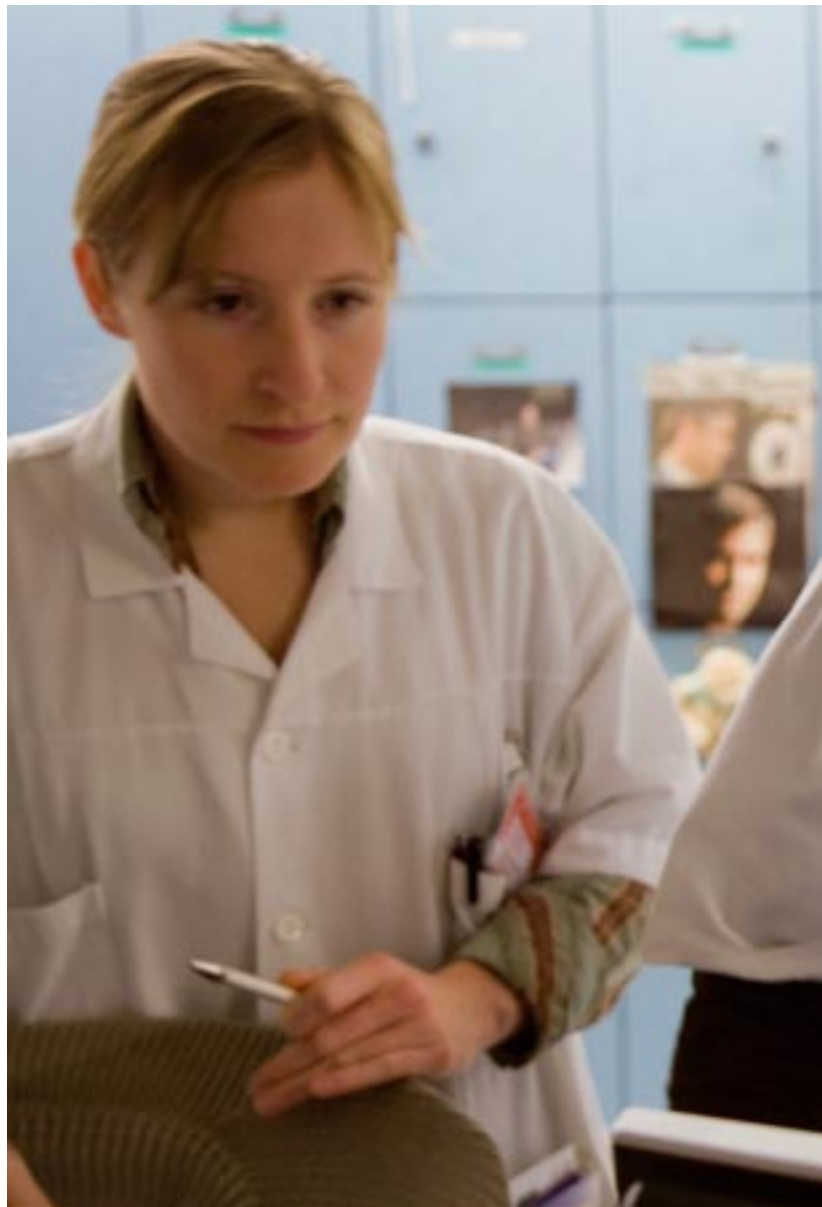
En automne, un deuxième projet a démarré au SZO dans le Département de la psychiatrie.

### **Projet «Coordination de la gestion des projets»**

Durant 2007, un inventaire des projets ainsi que des manières à les gérer au sein du RSV – Hôpital du Valais a été réalisé. Sur cette base, un concept de gestion de projet a été élaboré par la Direction générale en collaboration avec les Centres. Celui-ci sert de guide interne pour les responsables de projet, clarifie les rôles entre les différents participants, définit les critères d'évaluation et sert d'instrument pour le suivi de tous les nouveaux projets. Avec ce concept, la Direction a pour objectif d'assurer le lien entre la stratégie d'entreprise et les projets afin de fixer les priorités en fonction des objectifs stratégiques.

### **Gestion des risques**

Par une approche de politique globale de la gestion du risque, le RSV – Hôpital du Valais tient compte de la complexité de son domaine d'activité et vise à rester un partenaire crédible aux yeux des patients, de la population, des autorités politiques, de ses partenaires externes, des assureurs et de ses collaboratrices et collaborateurs. Le RSV veut développer un esprit d'entreprise face à la gestion du risque qui se caractérise par une sensibilisation de tous les intéressés afin que chacun se sente directement impliqué quel que soit son rôle dans l'entreprise. Sous cet angle, la Direction du RSV – Hôpital du Valais a actualisé le rapport de risque établi en 2005 et a choisi, pour la mise en place de la gestion du risque, une orientation de management intégré. Cette approche, basée sur la norme ONR 49000 permet aussi de clarifier les rôles et les responsabilités et tient compte de l'évolution future dans ce domaine. En 2008, l'accent va être mis sur l'amélioration du système de contrôle interne.





### 3.2 Notre offre médicale

En 2007, l'offre médicale du RSV – Hôpital du Valais s'est spécialisée et est devenue plus étendue. Cette spécialisation est le résultat de la concentration des activités sur certains sites, de l'accroissement de la masse critique des patients par discipline, de la collaboration intense avec les Centres universitaires et de l'augmentation de l'attractivité en tant qu'employeur. En fait, plusieurs médecins spécialisés et expérimentés sont venus renforcer l'équipe existante. Les décisions futures de planification du Conseil d'Etat devraient nous permettre d'aller encore plus loin dans cette démarche et d'ancrer l'Hôpital du Valais fortement dans le Système sanitaire suisse.

#### Intégration de la Psychiatrie

Les Institutions Psychiatriques du Valais Romand (IPVR) ont pu se constituer en Département psychiatrique ajusté aux structures du RSV et se départager en services distincts de psychiatrie-psychothérapie: hospitalière adulte; communautaire ambulatoire; de la personne âgée; de psychologie médicale et de liaison. Les IPVR ont également un concept de service de psychiatrie forensique qui a été approuvé par le Conseil d'administration le 26 novembre 2007 et dont la mise en œuvre est prévue pour 2008.

Le Département de gériatrie du CHC a aussi pris ses marques et déployé ses prestations tant dans le cadre de la Clinique Saint-Amé que dans celui du CHCVs à l'Hôpital de Martigny. Ce Département a pu engager une réflexion sur un nouveau concept de discipline visant la prise en charge globale de la personne âgée, allant des soins aigus à la réhabilitation et aux soins palliatifs.

#### Nomination des chefs de Départements

Suite à un concours interne, le Conseil d'administration du RSV a nommé les nouveaux chefs des Départements médicaux du Centre Hospitalier du Centre du Valais (CHCVs) et du Spitalzentrum Oberwallis (SZO). Les chefs de Départements sont nommés pour un mandat de trois ans.

Pour le **Spitalzentrum Oberwallis (SZO)**, la nomination des nouveaux chefs de Départements s'est inscrite dans l'esprit du projet gestion par Département. Dans le Haut-Valais, les personnes suivantes sont les chefs des Départements médicaux.



#### Médecine interne et Gériatrie:

M. le Dr Joseph Fischer

#### Chirurgie et Orthopédie:

M. le Dr Mauro Arigoni (jusqu'en mai 2007)

M. le Dr Markus Wagner (dès 1<sup>er</sup> janvier 2008)

#### Anesthésie et Médecine intensive:

M. le Dr Charles Simon

#### Psychiatrie et Psychogériatrie:

M. le Dr Reinhard Waeber

#### Gynécologie et Obstétrique:

Mme le Dr Franziska Zen Ruffinen Imahorn

#### Pédiatrie:

M. le Dr Herbert Roten

#### Radiologie:

M. le Dr Drazen Sramek

Le Prof. Reto Obrist est le Chef du Département cantonal d'oncologie. Les activités dans ce domaine au sein du SZO sont gérées par le médecin-chef Dr Reinhard Zenhäusern.

Dans le **Centre Hospitalier du Centre du Valais (CHCVs)**, les personnes suivantes sont les chefs des Départements médicaux:

**Médecine:**

M. le Prof. Jean-Marie Tschopp

**Chirurgie et Orthopédie:**

M. le Prof. Vincent Bettschart

**Anesthésiologie et réanimation:**

M. le Prof. Patrick Ravussin

**Gynécologie et Obstétrique:**

M. le Dr Dominique Aymon (ad interim)

**Médecine intensive:**

M. le Dr Raymond Friolet

**Pédiatrie:**

M. le Dr René Tabin

**Urgences:**

M. le Dr Daniel Fishmann

**Imagerie diagnostique et interventionnelle:**

M. le Dr Pierre-Jacques Fournier

M. le Dr Christophe Constantin (dès nov. 07)

**Oncologie:**

M. le Prof. Reto Obrist

**Gériatrie:**

M. le Dr Jérôme Morisod et

M. le Dr Michel Bruchez comme référents

Le **Centre Hospitalier du Chablais (CHC)** se compose des Départements médicaux et des responsables suivants:

**Psychiatrie et Psychothérapie:**

M. le Dr Eric Bonvin

**Gériatrie:**

M. le Dr Jérôme Morisod



**Nomination des médecins spécialisés au SZO**

Dans le SZO, l'élargissement des compétences, la spécialisation, l'augmentation de la qualité et l'étendue des prestations médicales ont été des critères prépondérants dans le choix des nouveaux médecins cadres.

Dans le domaine de la psychiatrie, le Dr Reinhard Wäber-Kalbermatten, médecin-chef spécialisé en psychiatrie et pédopsychiatrie, a pris la conduite du Centre de Psychiatrie du Haut-Valais au sein du SZO. Mme le Dr Petra Kästner, spécialisée en psychiatrie, a été nommée médecin-adjointe.

Un nouveau Centre d'antalgie est développé par M. le Dr Stephan Locher, spécialisé en anesthésie.

Mme le Dr Franca Vasella, spécialisée en anesthésie et en médecine intensive, est responsable du nouveau service de médecine intensive au SZO.

Le Dr Markus Wagner, spécialisé en chirurgie et en chirurgie viscérale, a été nommé chef du Département dès le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

**Organisation et nominations au CHCVs**

L'organisation médicale du CHCVs a continué à se mettre en place avec, notamment, l'acceptation par le Conseil d'administration de la création de postes de chefs de service. Ainsi, pour le CHCVs, il n'existera qu'un service par discipline médicale, dirigé par un médecin-chef de service, hiérarchiquement subordonné au chef de Département. Ce médecin-chef de service sera entouré de médecins-chefs et médecins-adjoints. Ceci permettra d'améliorer l'organisation médicale des grands Départements dès 2008.

Concernant l'organisation et l'offre médicale, on peut résumer ainsi les grandes étapes de l'année 2007:

- Approbation du projet de développement d'un Centre de compétences en maladies vasculaires périphériques et nomination d'un médecin-chef en chirurgie vasculaire, Dr Claude Haller, Maître d'enseignement et de recherche à la Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne, actuellement médecin associé dans le service de chirurgie vasculaire du CHUV et qui entrera en fonction le 1<sup>er</sup> avril 2008.
- Renforcement du service d'oto-rhino-laryngologie, notamment dans le domaine de l'oncologie ORL, avec la nomination et l'entrée en fonction, le 1<sup>er</sup> décembre 2007, de M. le Dr Roland Giger, médecin-consultant au HUG.
- Suite à la démission de M. le Prof. Pierre Vogt, chef du service cantonalisé de cardiologie, M. le Dr Grégoire Girod, Maître d'enseignement et de recherche à la Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne, a été promu au rang de médecin-chef du service de cardiologie du CHCVs. Dans le même temps, ce service a été renforcé par l'engagement des MM. les Dr Christophe Sierro et Patrick Hildbrand comme médecins-adjoints.
- Entrée en fonction le 1<sup>er</sup> décembre 2007 de M. le Dr Eric Weber, médecin-adjoint dans le Département d'anesthésiologie et de réanimation.
- Renforcement de la chirurgie cardiaque par la nomination du Dr Dominique Delay, médecin-adjoint, avec entrée en fonction prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2008. Le Dr Delay, dans le cadre de la convention de collaboration liant le CHUV et le RSV, garde une activité en milieu universitaire de 40 %.
- Suite à plusieurs départs, réorganisation du Département d'imagerie diagnostique et interventionnelle avec nomination, au 1<sup>er</sup> novembre 2007, de M. le Dr Christophe Constantin comme chef de Département. En fin d'année, d'autres nominations sont en cours pour assurer le renforcement de ce Département et le développement de secteurs spécialisés tels que la radiologie interventionnelle.
- Désignation d'une Commission de structure, comprenant notamment des experts universitaires, chargée d'élaborer une nouvelle organisation du Département de gynécologie-obstétrique, afin de garantir, à l'avenir, une offre spécialisée répondant aux besoins futurs



de la population. Le rapport final de cette Commission a été accepté par le Conseil d'administration le 25.02.2008.

- Mise en place du Concept «Gestion par Département», celui de médecine fonctionnant comme Département pilote, sous la conduite du Prof. Jean-Marie Tschopp.

Relevons encore l'inauguration, en janvier 2007, d'un scanner multicoups 64 détecteurs sur le site de Sion. Dans le domaine de l'oncologie, le projet de renforcement technologique de la radio-oncologie et de l'infrastructure de l'oncologie médicale a été présenté au Conseil d'administration en octobre 2007, avant d'être transmis aux autorités de l'Etat. Le Grand Conseil a approuvé les investissements le 13 mars 2008.

Les liens entretenus avec les Universités de Lausanne et Genève se sont renforcés, en particulier grâce à l'arrivée de nouveaux médecins, permettant d'élaborer des



Conventions dans les domaines de la pédiatrie, la néonatalogie, la radiologie, l'oto-rhino-laryngologie, etc. Le Dr Pascal Meier, spécialiste en néphrologie, médecin-adjoint du Département de médecine interne a obtenu le titre de Privat Docent et Maître d'enseignement et de recherche de la Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne; la Dresse Sabine Bieri, spécialiste en radio-oncologie, médecin-chef dans le Département valaisan d'oncologie, a obtenu le titre de Privat Docent de la Faculté de médecine de l'Université de Genève.

### **Formation**

Durant cette année, le RSV a développé le cadre de la formation médicale en intensifiant, par des conventions, ses collaborations avec les partenaires universitaires tout en incitant ses différents Départements à s'adapter et à valoriser les directives des programmes de formation post-graduée et continue de la FMH.

### 3.3 Défis des soins infirmiers et médico-techniques/-thérapeutiques en 2007

#### **Développement continu de la qualité au service des patients**

Le bien-être des patients est au centre des prestations de soins. Ce but peut être atteint en promouvant et en maintenant un standard de qualité convenable dans les soins. La continuité dans le développement de la qualité des soins fut la préoccupation principale des services des soins infirmiers et médico-techniques durant l'année 2007. En effet, depuis la création de l'Hôpital du Valais, des changements structurels de fonds ainsi qu'en termes de contenu sont intervenus. La mise en œuvre de tous ces changements ne fut pas toujours facile pour les collaborateurs et cela reste un grand défi pour l'avenir. Travailler dans un esprit d'ouverture, de coopération et en interdisciplinarité est à la base du développement de la qualité des soins au service du patient.

Or, la qualité des soins est difficilement observable et quantifiable. Elle doit d'abord être appréhendée par son contenu. Durant l'année 2007, des thèmes tels que «l'organisation des soins», «le développement des soins» (avec le projet d'intégration des nouvelles professions) et «les indicateurs de soins» furent mis en route. La Direction des Soins mise sur une gestion participative dans le développement des projets de soins comme facteurs facilitant de réussite (cf. chapitre «organisation»).

#### **Changements organisationnels dans les soins**

La Direction des Soins a élaboré, dans le cadre du point «structures de soins, organigramme des soins», une construction des structures de direction transversales et intersites au sein des différents Centres hospitaliers du RSV. D'autre part, elle a aussi travaillé à l'élaboration de différents profils de postes pour le secteur des soins et du médico-technique. Ce projet sera reconduit en 2008.

Durant cette année, la stratégie des soins de l'Hôpital du Valais a aussi vu le jour. Celle-ci définit les compétences et les structures futures qui s'insèrent dans la stratégie générale du RSV – Hôpital du Valais. Suite aux exigences en augmentation dans le domaine des soins, nous voulons assurer aux patients un niveau élevé de qualité dans leur prise en charge.

La décision de séparer la gestion et la clinique a eu de fortes répercussions au niveau structurel. A l'avenir, les collaborateurs et collaboratrices ayant des connaissances et

des compétences approfondies dans les soins infirmiers participeront à ce projet de développement de la qualité des soins, en fonction de leur niveau de compétences (formation clinique en soins infirmiers, niveau 1 à 3), en commun avec les responsables de la gestion. Les Directions des Soins ont également été intégrées à ce système, afin que les structures remplissent les conditions idéales pour une progression et un développement optimal des soins.

#### **Nominations des responsables**

Un vent de renouveau soufflait sur le Centre Hospitalier du Haut-Valais (SZO) en 2007. Les infirmières-chefes du Département de médecine/gériatrie et de chirurgie-mère/enfant, Mmes Clara Wyss et Karin Kreuzer, ont donné une nouvelle orientation à leur carrière en dehors de l'Hôpital du Valais. Le 1<sup>er</sup> février 2007, Mme Patricia Pfammatter a repris cette fonction en tant qu'infirmière-chefesse du Département de la médecine et de la gériatrie. M. Peter Urben, qui était jusque-là Directeur des Soins infirmiers du SZO, est devenu Chef de la gestion du risque (Risk-Management) et des projets à la Direction générale de l'Hôpital du Valais. Mme Patricia Pfammatter lui succéda comme Directrice des Soins au SZO dès le 1<sup>er</sup> juillet 2007. Mme Arlette Imboden a repris la fonction d'infirmière-chefesse du Département de chirurgie et mère-enfant (gynécologie, pédiatrie) et M. Daniel Roten est responsable du nouveau service médico-technique et thérapeutique du SZO.

Dans le Centre Hospitalier du Centre du Valais (CHCVs), Mme Marie-Christine Hug a été nommée infirmière-chefesse du Département de médecine interne. La création de ce nouveau poste fait suite à la décision de développer des structures transversales par Centres dans le domaine des soins infirmiers (elles remplacent les structures actuelles par sites).

Lors de la restructuration du Centre Hospitalier du Chablais (CHC), la mise en place d'une structure hiérarchique claire des soins fut aussi très importante. Ainsi, le Département de psychiatrie est dirigé par M. André Brouchoud (psychiatrie adulte) et M. Alain Boson (psychiatrie de la personne âgée). Le Département de gériatrie est dirigé par Mme Janine Vavassori, le Département médico-technique (gériatrie et psychiatrie) par M. Raphael Farquet. Pour le développement de la qualité des soins, les nominations

suivantes ont été déterminantes: Mme Patricia Piccot, infirmière spécialiste du Département de Gériatrie et M. Philippe Laffond, infirmier spécialiste clinique du Département de Psychiatrie adulte.

### **Développement des soins et intégration des nouvelles professions**

Les conclusions du rapport du projet de 2006 sont les suivantes:

«Sous l'influence de la science des soins, beaucoup de changements sont intervenus dans le domaine des soins ces 20 dernières années. Ils doivent pouvoir être justifiés et le personnel soignant ne doit plus baser ses décisions exclusivement sur les connaissances acquises par ses expériences. Couplées avec le rehaussement des professions soignantes au niveau tertiaire, les responsabilités des professionnels soignants ont été clarifiées au niveau des décisions à prendre dans les soins et de leur engagement pour déléguer aux autres professionnels soignants. En même temps, il y a une prise de conscience économique qui modifie la planification des soins, la répartition du travail ainsi que l'encadrement. Les nouveaux profils de postes et les connaissances issues de la science des soins ont démontré que les soins de base – en fonction de la situation des patients – exigent un savoir-faire et savoir-être très important. Par conséquent, l'instauration de nouveaux modèles d'organisation des soins orientés vers les patients et un nouveau modèle de composition et d'organisation des soins ainsi que des équipes soignantes peuvent voir le jour.»

Sur cette base, le groupe de travail s'est concentré en 2007 sur les trois sous-projets suivants:

- Généralisation des tâches pour les soignants et personnes de références: développement des profils de postes avec description des tâches et des compétences qui devraient permettre de préciser les fonctions de chacun et ainsi préciser l'engagement du personnel selon des critères précis.
- Les profils de compétences et les nouveaux rôles professionnels ont été testés dans sept services pilotes. Il s'agissait d'examiner la collaboration entre les infirmier(ère)s et les assistant(e)s en soins et santé communautaires afin d'optimiser la délégation.

- Organisation des soins orientés vers le patient: élaboration des standards de soins «intégraux». L'instrument «Skill and Grademix» se présente comme un «idéal» permettant d'assurer des soins de qualité dispensés par une équipe de professionnels soignants qualifiés à tous les échelons de la profession.

Les projets ont été menés avec beaucoup de motivation, de persévérance et avec un grand engagement personnel. Ces trois sous-projets sont à assembler, implanter et déployer pas à pas sur le terrain.

### **Autres projets**

A côté des projets stratégiques du RSV – Hôpital du Valais tels que la Gestion par Département, la mise en œuvre et le développement de la planification hospitalière, d'autres projets ont également débuté. Par exemple, l'introduction des soins intégraux en gériatrie, ainsi que le processus de soins dans différents Départements. Au CHC, l'équipe de l'unité de soutien des soins palliatifs a travaillé avec une grille d'évaluation afin d'améliorer la qualité des prises en charge et le soutien aux soignants et aux proches. Par ailleurs, il y a eu dans le cadre d'un projet pilote, dans le Centre Hospitalier du Haut-Valais (SZO) ainsi qu'à la Clinique Saint-Amé du CHC, création d'unités de service agrandies (unification de deux Départements) afin d'utiliser au mieux les ressources et compétences des équipes de travail qui sont hétérogènes. Au CHCVs, les nombreuses restructurations ont eu une influence directe sur l'organisation du personnel soignant comme par exemple, dans les domaines de la radiologie, de la radio-oncologie, de la réadaptation, de l'ergothérapie, etc. Grâce à un nouveau poste de travail dans le domaine des transports des patients, les besoins de coordination et le transport des patients (environ 1 000 par année) ont pu être mieux organisés. Le déplacement des patients implique aussi une réflexion quant à l'adaptation de la gestion des lits.

### **Formations de base et continue dans les soins / le paramédical**

La formation de base et la formation continue des collaborateurs ont également été une priorité de l'année passée. Aujourd'hui, le savoir est rapidement dépassé, nous avons besoin et voulons, à l'Hôpital du Valais, de spécialistes et collaborateurs formés et compétents qui ont le sens des responsabilités. La condition nécessaire à cela est la formation de base et continue. En effet, à l'Hôpital du Valais, il y a, d'une part, un effort permanent pour maintenir les connaissances à la pointe du savoir et de bien développer les ressources existantes. D'autre part, nous nous efforçons de mettre systématiquement en pratique les nouvelles connaissances acquises.

Le RSV propose également de nombreuses places de stages, que ce soit dans le cadre des écoles de base ou de formation post-graduée. Ceci est un axe très important de notre pratique qui permet de maintenir et développer un niveau de connaissance et compétences sans cesse actualisé.

Voici quelques points clés:

- Formation continue dans le domaine des soins intensifs en collaboration avec le Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV)
- Formation continue dans d'autres spécialisations des soins
- Développements personnel et professionnel
- Formation continue du personnel soignant par la transmission des connaissances de spécialistes soignants avec un degré supérieur de formation dans les soins: amélioration des soins et de la qualité de prise en charge des patients
- Formation continue dans le domaine du diagnostic des soins
- Formation continue dans le domaine des processus de soins

Une formation d'infirmière clinicienne a pu être organisée en collaboration avec «Espace Compétences». En automne 2007, 21 infirmières et infirmiers ont commencé cette formation qui durera deux ans.

Dans tous les Centres hospitaliers, les collaborateurs et collaboratrices ont suivi des formations de base et continues dans les domaines du management, de la spécialisation des soins et de la pédagogie. Des perfectionnements internes ont également été donnés.





### 3.4 Qualité des soins et sécurité des patients

La commission cantonale pour la qualité et la sécurité des patients (CSPOS) et le groupe coordination qualité/sécurité du RSV – Hôpital du Valais ont poursuivi les travaux initiés au cours des années précédentes.

Différentes mesures ont été mises en œuvre pour améliorer la satisfaction des patients, en particulier afin de renforcer la communication avec ces derniers lors de leur séjour hospitalier.

Pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive, un suivi systématique des indicateurs suivants a été réalisé: enquête de prévalence des infections nosocomiales, incidence des infections du site opératoire (ou de plaies chirurgicales) et des bactériémies acquises à l'hôpital, taux de vaccination du personnel contre la grippe et contre l'hépatite B, taux de réhospitalisations potentiellement évitables, nombre de complications liées aux anesthésies, utilisation d'antibiotiques à large spectre. Au niveau du personnel soignant, des relevés portant sur les taux d'escarres et le nombre de chutes sont également effectués.

Des déclarations d'incidents thérapeutiques et les analyses qui en découlent sont désormais systématiques et des premières mesures ont pu être prises. Il est prévu d'adapter ce système en 2008 pour répondre au mieux à la nouvelle Loi sur la santé lorsqu'elle entrera en vigueur.

L'établissement de procédures communes et la gestion d'une documentation s'y rapportant pour l'ensemble du RSV se concrétisent et les processus touchant aux soins, à l'administration et au service d'appui font l'objet d'un travail commun entre les différents Centres de manière à permettre, dans un avenir proche, une certification de l'ensemble du RSV. M. Kilian Ambord coordonne ce projet.

Dans la mouvance qui prévaut actuellement sur le plan national, le RSV – Hôpital du Valais, en collaboration avec le SSP, entend assurer la pertinence méthodologique des différents indicateurs de qualité qu'il suit depuis plusieurs années. Il sera ainsi en mesure de fournir des données fiables le jour où des prescriptions uniformes et systématiques prévaudront sur le plan national.

### 3.5 Promotion de la santé, énergie et environnement

#### Mesures concrètes pour la diminution de la consommation d'énergie

Depuis plusieurs années déjà, avec des actions concrètes, le RSV – Hôpital du Valais est une entreprise respectueuse de l'environnement.

La gestion des consommations énergétiques fait l'objet d'un suivi depuis 1996 et les bilans énergétiques des hôpitaux sont publiés systématiquement depuis 2004 sur le site Internet de l'Hôpital du Valais.

Avec l'appui d'ingénieurs délégués par le Service de l'énergie de l'Etat du Valais, les responsables des Services techniques ont été amenés à optimiser l'exploitation des installations et cela sans remettre en cause la sécurité ou le confort ni des patients ni du personnel. En enregistrant les consommations hebdomadaires, ils sont parvenus à une meilleure maîtrise des fonctionnements. L'émulation entre les différents sites se fait lors de rencontres annuelles des responsables techniques à l'initiative du Service de l'énergie. L'état des infrastructures et le niveau de performance technique peuvent varier d'un site à l'autre et des solutions intéressantes adaptées au niveau de l'équilibre énergétique sont recherchées.

En appliquant les correctifs d'usage (dimensionnement des locaux, facteur climatique, etc.), la consommation annuelle totale d'énergie des établissements du RSV est passée de 53 067 391 kWh en 1996 à 46 609 681 kWh en 2006 et à 44 062 309 kWh en 2007 ce qui équivaut à une dépense annuelle évitée de l'ordre du million de francs. Chaque année, une somme de l'ordre de CHF 100 000.– est réservée pour de petits investissements susceptibles d'amener un retour financier rapide (par exemple, amélioration des régulations, dispositifs d'éclairage, pose d'horloges pour une mise hors service pendant la nuit de certaines installations, etc.) et pour favoriser les dispositifs peu gourmands en énergie.

Un suivi attentif est également fait au niveau de la consommation d'eau. Grâce à des mesures simples comme un arrosage correct du gazon aux bonnes heures en fonction des conditions météorologiques, il est possible d'économiser plus de 40 % d'eau.

La Direction générale a également, au cours de l'année 2007, lancé une campagne anti-gaspillage. Des articles ont été publiés dans le journal d'entreprise mettant en évidence que chacun, dans son comportement, peut contribuer valablement à la maîtrise des dépenses, les petits ruisseaux faisant les grandes rivières.

Des projets ont également été présentés à la «Fondation du Centime climatique» avec une offre d'enchère pour des rachats compensatoires de CO<sub>2</sub>. La proposition faite pour le site de Brigue de récupérer, grâce à une pompe de chaleur, l'énergie présente dans l'air rejeté par l'hôpital pour le coupler à l'installation de chauffage, a été retenue.

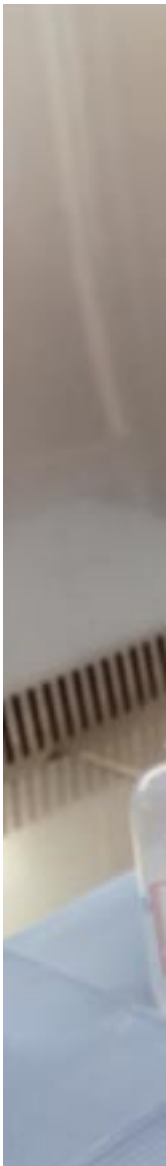
Un groupe de travail responsable du traitement des déchets a été mis sur pied. Des développements sont actuellement en cours pour assurer un meilleur tri de l'ensemble des déchets alors que l'accent pour l'instant est mis principalement sur les cas spécifiques à l'activité hospitalière (déchets médicaux, médicaments, substances chimiques, etc.).

Le RSV – Hôpital du Valais espère pouvoir voir la concrétisation d'autres projets à caractère écologique dont le recours à la nappe phréatique pour le refroidissement des bâtiments ou l'installation de capteurs solaires.

#### Promotion de la santé

2007 a permis de franchir une étape cruciale pour deux des grands projets en matière de promotion de la santé. En effet, le RSV – Hôpital du Valais a, dans ce domaine, comme objectifs principaux la lutte contre le tabagisme, la promotion d'une alimentation équilibrée et l'encouragement à l'exercice physique.

Le 31 mai 2007, date coïncidant avec la journée mondiale sans tabac de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), tous les établissements de l'Hôpital du Valais sont devenus non fumeurs. Un important travail préparatoire a été réalisé pour permettre une mise en œuvre sans heurts et offrir toute l'assistance médicale voulue aux collaborateurs et aux patients souhaitant arrêter de fumer. Quelques mois après l'introduction de cette interdiction, force est de constater que cette mesure a été dans l'ensemble accueillie favorablement.

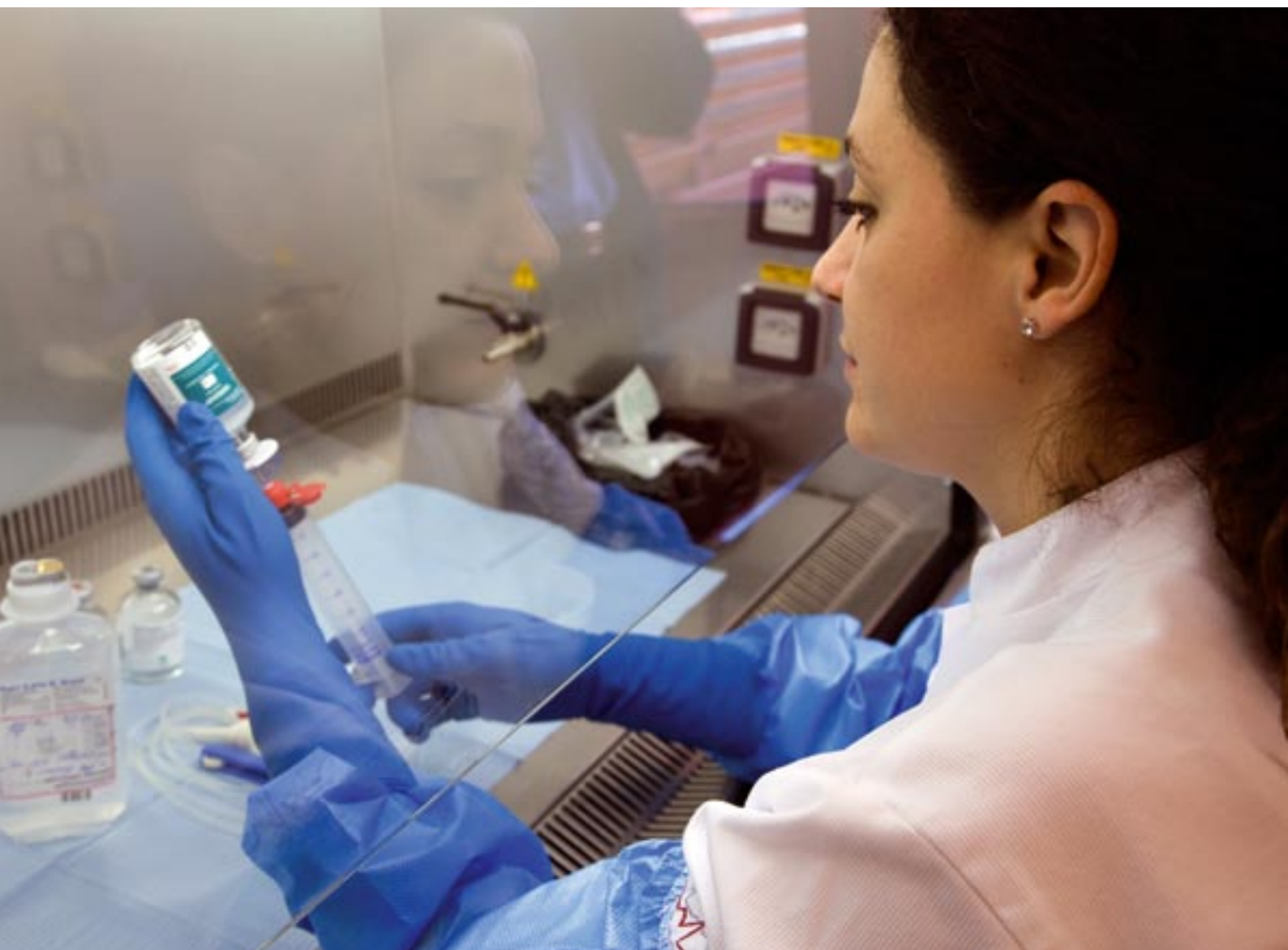


De plus, dès fin 2007, l'Hôpital offre à tout son personnel la possibilité de choisir des menus «fourchette verte» garantissant une répartition optimale des nutriments essentiels. Les cuisines du SZO ont obtenu le label «fourchette verte» en février 2007 et celles du CHC en novembre 2007 alors que ces démarches avaient déjà été effectuées dans les autres établissements en 2004.

Des efforts en vue d'améliorer les conditions de travail d'un point de vue ergonomique se sont poursuivis et diverses activités physiques sont proposées sur les différents sites.

Toutes ces actions ont été menées par des groupes de travail motivés s'impliquant également localement à la mise en œuvre d'actions ponctuelles. Un volet promotion santé a retenu l'attention des visiteurs lors de la «Journée nationale des hôpitaux» en septembre 2007.

Ainsi, le RSV, en offrant des conditions favorables à la promotion de la santé tant pour les collaborateurs que pour les patients et leur entourage, s'inscrit dans la ligne de la charte prônée par le Réseau des hôpitaux promoteurs de santé soutenu par l'Organisation Mondiale de la Santé.



«L'activité du RSV est une activité humaine faite par des hommes pour des hommes dans un environnement de plus en plus technique.»



## 4.1 Finances et Controlling

### Tarifs et négociations tarifaires

Les tarifs, constituant la principale source de financement des hôpitaux, se subdivisent généralement en tarifs hospitaliers et ambulatoires et sont, pour la plupart, négociés avec les assureurs-maladie.

Les tarifs ambulatoires sont constitués principalement des prestations TARMED. Pour le RSV, la valeur du point de 90 ct, valable pour 2007, a été reconduite pour 2008. Les tarifs 2008 pour les séjours hospitaliers ont été adaptés de quelque 8.3 % dans le domaine de l'assurance-accident, militaire et invalidité lors de la dernière révision tarifaire pour laquelle un benchmarking suisse a été effectué. Dans le domaine de l'assurance-maladie de base qui représente la majorité de nos recettes, les tarifs pour les soins somatiques aigus (APDRG), pour la réadaptation et les lits d'attente ont été reconduits tandis que les tarifs de gériatrie, de psychiatrie, de psychogériatrie et de pédopsychiatrie ont été négociés à la baisse bien qu'ils soient inchangés depuis 2005; à noter que cette situation profite aux assurés valaisans.

La structure de facturation pour les patients au bénéfice d'une assurance privée a été modifiée au 1.1.2008 car l'ancien système, basé sur tous les actes effectués avec des taxes d'admission et journalières, ne répondait plus aux exigences actuelles qui tendent vers des forfaits par séjour. Ces modifications nous permettront de conclure des conventions avec les assureurs.

L'Hôpital du Valais participe activement à diverses associations ainsi qu'à des projets nationaux et régionaux. Il est ainsi membre actif d'APDRG Suisse, du Comité de pilotage «Révision du codage dans les hôpitaux des cantons de Genève, Jura, Neuchâtel, Valais et Vaud» et participe également à la livraison de ses données à SwissDRG.

### Projet PRG

Le RSV a été approché pour participer au projet PRG (Psychiatrie-Gériatrie-Réadaptation) qui a pour objectif principal de proposer une structure tarifaire unifiée exigée par la LAMal et devant être reconnue au niveau national par les différents partenaires.

### REKOLE®

Dans le cadre de la nouvelle norme en matière de comptabilité analytique nommé REKOLE®, le RSV a initié un projet ayant pour objectif d'adapter la structure du coût par cas à REKOLE® pour le 1.1.2008. Dans ce cadre, le RSV a fait également partie du groupe de travail ayant élaboré le Guide pratique de comptabilité analytique pour les hôpitaux latins compatible avec REKOLE®.

### Gestion Electronique de Documents (GED)

En 2007, le RSV s'est doté d'une Gestion Electronique de Documents dans les domaines de la gestion des patients et des fournisseurs. Les projets pilotes ayant été terminés avec succès, l'implantation à l'ensemble des établissements du RSV se fait de manière progressive. La GED fournisseurs permet une gestion centralisée de la saisie des factures fournisseurs et d'un Workflow de signatures de validation. La lecture de notre comptabilité est ainsi améliorée car lors d'une consultation de compte, il est maintenant possible de faire apparaître l'image d'une facture. En ce qui concerne la GED patients, le dossier administratif est scanné à l'entrée et consultable par tous les sites d'un Centre.



## 4.2 Ressources Humaines

### **Une nouvelle stratégie: Les RH comme «Business Partner»**

Durant l'année 2007, une importante réflexion a été menée par le groupe des Ressources Humaines (RH) sur la «stratégie RH» du RSV – Hôpital du Valais. Ce travail, participatif et évolutif, se fonde naturellement sur les «objectifs stratégiques de l'entreprise RSV – Hôpital du Valais».

Par son action, les RH souhaitent contribuer à la pérennité du RSV – Hôpital du Valais en développant une stratégie qui privilégie l'orientation «client», l'offre de conseils et de prestations de qualité tout en respectant les exigences légales, sociales et économiques.

Pour optimiser son action, les Ressources Humaines doivent se définir et être reconnues comme «Business Partner» au sein de l'entreprise. Ce positionnement suppose notamment:

- accompagner l'entreprise dans l'élaboration de sa stratégie et de son business plan
- véhiculer la culture d'entreprise
- s'appuyer sur les valeurs, la mission et la stratégie de l'entreprise

En qualité de «Business Partner», les RH vont, dans les mois et les années à venir, développer un certain nombre d'initiatives-clés dont les principales sont les suivantes:

- représenter un partenaire sérieux et un conseiller compétent pour les responsables hiérarchiques et l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du RSV – Hôpital du Valais
- participer à la définition des valeurs globales de l'entreprise, de sa culture et de ses principes de conduites
- harmoniser l'ensemble des processus de l'administration du personnel
- adapter et harmoniser les outils de conduite et de développement du personnel
- aider le RSV – Hôpital du Valais à se positionner clairement en tant qu'employeur «attractif» aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise
- créer, pour la fonction RH, un système de rapports et d'indices pertinents en concordance avec les objectifs fixés

C'est sur la base de cette «stratégie RH» que sera proposée une organisation univoque des Ressources Humaines pour l'ensemble du RSV – Hôpital du Valais et que seront entreprises et développées les différentes actions qui ont été définies.

## Politique du personnel

Un certain nombre d'actions et/ou de projets touchant la politique du personnel ont abouti ou se poursuivent durant l'année sous revue.

Ont été finalisés:

- le «Règlement sur la formation continue des cadres»
- les «Directives du RSV concernant la procédure d'autorisation pour l'exercice d'activités accessoires pour les cadres»
- le «Guide méthodologique pour l'établissement d'un cahier des charges»

Sont notamment en cours:

- les «Directives concernant les conditions cadre des médecins cadres du RSV»
- le «Statut des médecins-assistants et des chefs de cliniques»
- la «Gestion du temps de travail»
- le «Management des compétences»
- la révision du «Statut des cadres»

Par ailleurs, en fin d'année, les accords salariaux et sociaux ont été conclus avec les partenaires sociaux concernés. Ils comprenaient, pour l'essentiel:

- l'attribution du renchérissement et des parts d'expérience
- l'anticipation de la préretraite avant l'âge terme AVS qui a été portée à 21 mois pour les nouvelles rentes dès le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et à 24 mois pour les nouvelles rentes 2009 dès le 1<sup>er</sup> janvier 2009
- l'instauration d'un congé paternité de 5 jours lors de la naissance d'un enfant

Il est aussi à relever que, par la mise en soumission des nouveaux contrats d'assurances, les cotisations LAA (non prof.) et Perte de gain maladie, à charge du personnel, ont diminué de près de 1.2 %.

## Perspectives

Dans ses démarches à venir, les Ressources Humaines devront particulièrement travailler, en profondeur et en collaboration avec l'ensemble des acteurs institutionnels, les différents processus de base qui ont trait au marketing/recrutement, à l'engagement du personnel, à la politique salariale et sociale, au management par objectifs (MbO)/évaluations, au développement personnel et professionnel et au marketing de départ.

Les actions et l'organisation RH devront en permanence répondre aux exigences d'une orientation «client» et à la nécessité de démontrer une valeur ajoutée aisément identifiable. C'est ainsi qu'avec l'ensemble des acteurs et des secteurs du RSV – Hôpital du Valais, les RH participeront au développement d'un environnement professionnel dynamique, compétent, attractif et valorisant pour l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs.

## Développement des prestations de formation au sein du RSV

Au cours de l'année 2007, le RSV – Hôpital du Valais a poursuivi de façon dynamique son processus d'harmonisation des statuts de ses différentes catégories de collaborateurs. Il a ainsi pu amorcer une réflexion et des démarches concrètes en vue de définir le cadre dans lequel ses collaborateurs peuvent accéder à une formation continue afin de développer leurs compétences au sein de l'entreprise et conformément aux critères propres à leurs professions. Après avoir adopté un règlement sur la formation continue du personnel soumis à la CCT, le RSV en faisait de même, en 2007, concernant la formation continue de ses cadres. Avec ce règlement, il créait les conditions favorables au développement des compétences de l'ensemble de ses cadres et donc de l'entreprise dans son ensemble. Il a ainsi apporté de nouveaux et précieux atouts à sa politique d'attractivité sur le marché de l'emploi.

L'Hôpital du Valais a également engagé un processus de concertation au sein de toutes les catégories professionnelles qui y sont représentées afin de mieux définir les besoins en matière de formation comme les réponses conceptuelles et logistiques susceptibles d'y répondre.

## 4.3 Communication

Le Service de la Communication s'engage activement afin de soutenir le développement de l'Hôpital du Valais. Ses activités d'information s'orientent à la fois vers les contacts externes (partenaires, politiques, presse, population) et les contacts internes (collaborateurs toutes spécialisations confondues). La communication se fait essentiellement à l'interne, parfois aussi à l'externe et résulte d'une réflexion approfondie découlant de l'analyse des groupes cibles, des messages à porter et des mesures à prendre. Les communications se font, la plupart du temps, dans les deux langues du canton. Les principaux objectifs sont, d'une part, le développement de l'esprit d'équipe à l'interne en amenant les collaborateurs à s'engager dans la même direction pour le bien des patients et, d'autre part, la reconnaissance de notre entreprise à l'extérieur comme partenaire fiable jouant son rôle d'Hôpital public avec des services et un accueil de qualité. L'Hôpital du Valais ne peut réussir sa mission que si la compréhension d'une communication intégrée et coordonnée se partage au sein des différents acteurs de l'entreprise.

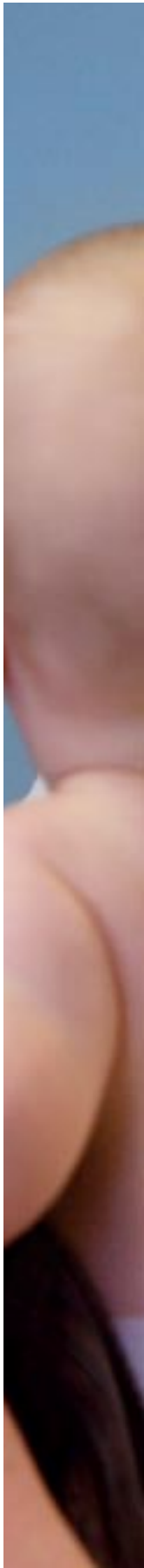
Parmi les activités les plus courantes en 2007, on peut citer:

- Les notes internes (58 au total, soit en moyenne une par semaine, sans compter les informations internes dans les Centres hospitaliers)
- Les communiqués aux médias (27 au total, soit en moyenne un toutes les deux semaines)
- Les réponses à la presse et mises en contact avec nos spécialistes
- Organisation de conférences de presse («Hôpital sans fumée», «Labellisation fourchette verte», «Situation financière du RSV», etc.)
- Publications diverses: flyers (par exemple, dans le cadre de l'Hôpital devenu sans fumée en 2007), brochures (concernant l'information pour les patients, les formations, etc.), rapport annuel, invitations, panneaux pour manifestations (par exemple, «Journée H+» en septembre 2007), cartes, etc.
- Organisation des deux séances d'information pour les cadres de l'Hôpital du Valais

Projets qui ont marqué l'année 2007:

- Internet/Intranet: mise en place d'une première version de plateforme intranet rassemblant les sites intranets préexistants des différents Centres hospitaliers. Mise en soumission d'un projet portant sur l'installation d'une plateforme internet/intranet/extranet basée sur l'application Microsoft SharePoint et répondant aux besoins évolutifs de notre entreprise. La première phase du projet a pu débuter en novembre 2007. Par ailleurs, un annuaire d'entreprise est désormais disponible sur le site intranet de l'Hôpital du Valais.
- Publication des cinq premiers numéros du journal d'entreprise «Contact»
- Communication autour des projets, par exemple «Hôpital non fumeur»
- Organisation de stands dans le cadre de la «Journée des Hôpitaux H+»
- Organisation et soutien de diverses inaugurations et manifestations au sein de l'Hôpital du Valais

Construire l'identification à l'Hôpital du Valais est un travail sur le long terme qui ne vise pas à donner une vision superficielle de l'entreprise mais à amener chaque personne à prendre conscience de son rôle au sein de son équipe, et plus globalement au sein de l'Hôpital du Valais. La communication soutient le processus de la création de la nouvelle stratégie d'entreprise. Des réflexions approfondies sur le «Corporate Design» s'inscrivent dans cette démarche.





#### 4.4 Affaires juridiques et éthiques

Face aux besoins croissants dans les domaines juridiques et éthiques et à l'image de tous les grands Centres hospitaliers en Suisse, le RSV – Hôpital du Valais s'est doté depuis août 2007 d'un Chef des affaires juridiques et éthiques, membre de la Direction générale du RSV, M. Damian König, docteur en droit.

Son rôle est d'assurer les intérêts juridiques du RSV, en collaboration avec des experts internes et externes. Il soutient et conseille la Direction générale et les Directions des Centres dans toutes les questions juridiques et éthiques, notamment pour:

- la gestion des plaintes de patients
- les questions de droit du travail
- le domaine de la protection des données
- les adjudications soumises aux marchés publics
- les questions d'ordre médico-légal (droit des patients, ...)
- les questions d'éthique (éthique clinique, éthique de la recherche, éthique publique)
- les aspects assécurologiques
- les conventions de collaboration

Au terme d'une première analyse, force est de constater que les défis sont nombreux et que les ressources ne sont pas illimitées. Jusqu'à aujourd'hui, un grand nombre de questions étaient réglées grâce à des compétences internes à l'établissement. Si de telles compétences existent, il est souhaitable que celles-ci soient maintenues au profit d'une collaboration constructive avec le poste de la Direction générale.

Pour réussir, il s'agira d'abord de fixer des priorités et de soigner le design des projets afin d'optimiser l'utilisation des ressources. Un deuxième élément déterminant pour la réussite sera l'identification des forces et des compétences existantes et des domaines pour lesquels il faudra organiser des collaborations ou trouver des compétences à l'externe. Finalement, il importera de gérer les affaires courantes de façon prudente afin d'éviter la déresponsabilisation et le réflexe du «tout au juriste» ou du «tout à l'éthicien».



## 4.5 Activités de l'Institut Central des Hôpitaux (ICHV)

L'exercice 2007 a été marqué par la reprise à l'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV) des activités de laboratoire d'analyses médicales qui avaient été confiées pendant cinq ans à sa société fille, Consilia SA. Il en est résulté une réorganisation interne avec la création de six Départements, dont celui de médecine de laboratoire qui comprend les diverses unités de l'ancienne Société Anonyme.

En application de la Loi cantonale sur les institutions sanitaires (LEIS) de décembre 2006, l'ICHV a également entrepris en 2007 les démarches nécessaires à son intégration au RSV – Hôpital du Valais.

Ce chapitre présente les activités des divers Départements et unités de l'ICHV et comprend aussi les tâches déléguées par le canton et par le RSV (informatique, hygiène hospitalière, codage).

### Département de médecine de laboratoire

L'intensification de la collaboration entre les différentes unités, le retour de la génétique médicale dans le Département, le développement d'activités auprès des médecins privés, la création de nouvelles feuilles de demande d'analyses, le renouvellement de l'accréditation de tous les laboratoires et la mise online du vademecum ont été les faits marquants de l'année 2007 pour ce Département.

#### Unité de chimie

En chimie clinique, l'année a été marquée par la mise en place d'une nouvelle plate-forme, composée d'un module chimie et d'un module immunologie, permettant de traiter sur le même appareil et le même tube les analyses de chimie et d'immunochimie. Ceci a permis la diminution du nombre d'automates et l'absorption de l'augmentation du nombre d'analyses.

#### Unité de génétique médicale

Conformément aux exigences de la Loi fédérale sur l'analyse génétique humaine (LAGH) entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2007, une autorisation de pratiquer a été octroyée à l'unité par l'Office fédéral de la santé publique.

Suite aux conventions signées avec les Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG), les collaborations se sont renforcées et les analyses de cytogénétique sont enregistrées à l'ICHV avant d'être acheminées aux HUG.

Les médecins consultants de l'unité ont poursuivi leurs activités. Ce service de proximité permet de constituer à l'ICHV un dossier médical pour toutes les familles concernées en assurant la protection juridique adéquate.

#### Unité d'hématologie

Les analyses de routine, nécessaires à la prise en charge de base et urgente des patients, ont été effectuées par les laboratoires de tous les sites hospitaliers. Les analyses spécialisées, moins urgentes, furent centralisées à Sion. Les consultations médicales ont couvert tous les sites hospitaliers du RSV. Chaque médecin cadre a réparti son activité entre Sion et un ou deux autres sites, où il assume également la supervision en hématologie du laboratoire. Grâce à la collaboration étroite avec les services hospitaliers, la prise en charge de patients souffrant d'affections hématologiques et onco-hématologiques peut, le plus souvent, se faire de manière décentralisée, à proximité du lieu d'habitation.

#### Unité d'immunologie

Hormis la mise en place d'une plate-forme commune avec la chimie, les activités du laboratoire d'immunologie se sont concentrées sur le dépistage des marqueurs infectieux pour les dons de sang et sur l'intégration d'un nouvel automate pour les méthodes manuelles qui a permis un gain de temps significatif, en particulier pour l'auto-immunité. Dans le courant de l'année, l'utilisation de cet automate a été étendue à l'ensemble du Département.

Les consultations médicales se sont poursuivies pour les patients hospitalisés et pour les patients ambulatoires (allergologie pédiatrique).

#### Unité de microbiologie

L'unité de microbiologie a poursuivi en 2007 ses activités réparties dans trois secteurs: la bactériologie, la sérologie et la biologie moléculaire.

Il s'agit d'un laboratoire spécialisé où sont centralisées toutes les analyses.

#### Unité de toxicologie forensique

L'activité principale de l'unité a concerné les analyses de drogues, alcool et médicaments au volant pour la police cantonale. Des dosages ont également été réalisés, sur mandat du juge, chez des personnes condamnées pour

usage de stupéfiants, chez des détenus et chez des consommateurs placés en institutions.

L'unité a collaboré à la formation du personnel de la police cantonale et travaillé avec la Ligue valaisanne contre les toxicomanies. Les échanges avec l'Institut universitaire de médecine légale de Lausanne se sont poursuivis.

### **Laboratoires régionaux**

Les cinq laboratoires régionaux déployés sur sept sites offrent des prestations de proximité et d'urgences. Ils ont tous vu leur activité augmenter au cours de l'année 2007. L'uniformisation des appareils, des techniques, des procédures et du logiciel informatique entre les différents laboratoires régionaux et avec le laboratoire de Sion permet d'avoir les mêmes méthodes d'analyses et donc les mêmes valeurs de référence quelque soit l'endroit où est effectuée l'analyse.

### **Département d'histocytopathologie**

Le Département a poursuivi ses activités diagnostiques durant l'année 2007: biopsies, pièces d'exérèse chirurgicale, prélèvements de cytologie (en milieu liquide) et autopsies. De nombreux examens extemporanés ont aussi été effectués pendant les opérations.

Une activité importante provient aussi des médecins privés qui envoient leurs prélèvements à l'ICHV. Dès juillet 2007, le Département a eu le plaisir de pouvoir collaborer avec la Clinique de Valère. Des analyses sont également confiées à l'ICHV par des partenaires hors canton, notamment par des laboratoires privés. Le volume global de l'activité du Département d'histocytopathologie de l'ICHV est largement comparable à l'activité de la pathologie du CHUV ou de la pathologie des HUG.

Le Département assure aussi un rôle formateur. En tant que centre de formation FMH pour la pathologie, il accueille des médecins-assistants et des médecins stagiaires. De plus, il contribue à la formation de stagiaires des différentes écoles de laborantin(e)s de la Suisse romande.

Des contrôles de qualité des différentes analyses de laboratoire sont effectués en Suisse et à l'étranger.

### **Département de pharmacie**

En 2007, les prestations pharmaceutiques centralisées (liste des médicaments, achats & distribution, fabrication et centre d'informations sur les médicaments y compris

Hotline) et les services fournis dans les différents sites ont été adaptés et améliorés.

Les relations avec les partenaires internes et externes (Hôpital du Valais, autres Départements de l'ICHV, hôpitaux, cliniques, industries pharmaceutiques, administration cantonale, organisations professionnelles et universités) sont très satisfaisantes.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2008, M. le Dr Johnny Beney a été nommé pharmacien-chef adjoint et Mme le Dr Vera von Gunten pharmacienne adjointe.

Pour mieux répondre aux besoins croissants et aux exigences de l'Inspectorat de Suisse Occidentale des Produits Thérapeutiques, la dotation du secteur Fabrication /Analytique a été augmentée.

Dans le cadre de sa collaboration avec le Département d'informatique médicale et administrative (DIMA), la pharmacie a poursuivi la maintenance, l'exploitation et le développement de la base de données médicaments qui alimente les systèmes d'information clinique et administratif.

La «Commission du Médicament», dont le but est de promouvoir une pharmacothérapie sûre et rationnelle, s'est réunie à trois reprises. Elle a, entre autres, accepté les propositions du groupe de travail «Anesthésie – Soins Intensifs» concernant le choix des colloïdes et cristalloïdes.

### **Centre de maladies infectieuses et épidémiologie (CMIE)**

Le CMIE a poursuivi en 2007 ses activités dans les trois domaines qui lui sont confiés par l'Etat, le RSV et d'autres partenaires: a) lutte contre les maladies transmissibles, b) épidémiologie ou hygiène hospitalière et c) consultations médicales d'infectiologie.

Il a collaboré étroitement à la préparation du plan cantonal valaisan en cas de pandémie de grippe, est intervenu lors de diverses épidémies et a exercé, avec le Médecin cantonal, la surveillance des maladies à déclarations obligatoires. En collaboration avec les centres «SIPE», le CMIE a mis sur pied un système uniformisé de dépistage anonyme de l'infection VIH en Valais.

Les activités de surveillance et de prévention des infections nosocomiales se sont poursuivies dans les établissements de l'Hôpital du Valais, à la Clinique Romande de Réadaptation et dans les établissements médico-sociaux. De nouveaux hôpitaux hors canton ont rejoint le système de surveillance épidémiologique des infections post-chirurgicales créé à l'ICHV.

Les médecins du CMIE ont effectué un nombre croissant de consultations d'infectiologie pour des patients hospitalisés et ambulatoires. Les conseils et vaccinations pour les voyageurs ont également augmenté.

### **Observatoire valaisan de la santé (OVS)**

L'Observatoire Valaisan de la Santé (OVS), tout comme le Registre Valaisan des Tumeurs qui lui est rattaché, ont rempli en 2007 leur mission principale qui consiste à fournir des informations sanitaires à la Direction de la santé publique (contrôle, planification, prévention), à la Direction du RSV – Hôpital du Valais (pilotage et aide à la décision) et également aux chercheurs ou au grand public. Une grande partie de ces activités repose sur l'exploitation du système de bases de données (Datawarehouse) mis sur pied depuis 2004, en collaboration avec le Département d'informatique médicale et administrative (DIMA).

L'Unité de codage, dont la gestion a été confiée par le RSV à l'OVS, assure le codage des diagnostics et des traitements figurant dans les dossiers médicaux afin de décrire l'activité des établissements et permettre la facturation des séjours stationnaires aigus sur la base de forfaits liés à la pathologie. Un audit externe mesure la qualité du codage dans les cantons de Vaud, Genève, Neuchâtel, Jura, Berne et, depuis 2004 du Valais. Avec 96.6 % des diagnostics principaux, 98.4 % des diagnostics supplémentaires et 98.0 % des interventions codés de manière précise en 2006 (rapport 2007), le RSV – Hôpital du Valais dispose de l'un des meilleurs codages de Suisse.

### **Département d'informatique médicale et administrative (DIMA)**

Alors que les deux systèmes d'information, administratif et clinique (Phoenix et Opale), sont désormais dans une phase de maintenance évolutive, les activités du Département d'informatique médicale et administrative (DIMA) se concentrent sur la communication institutionnelle et la mobilité.

Ainsi, le projet de l'Hôpital du Valais d'installer une nouvelle plateforme collaborative basée sur la solution SharePoint a débuté en fin d'année 2007. Ceci permettra de fédérer les sites intranet-internet existants et d'offrir des espaces collaboratifs renforçant le travail de réseau.

Un autre projet de l'Hôpital du Valais vise la simplification du travail et des processus liés aux documents papiers.

Une solution de gestion électronique de documents (GED) couplée au système d'information administratif a été implémentée sous forme de deux projets pilotes, l'un dans le Haut-Valais pour les factures fournisseurs et l'autre dans le CHCVs pour les documents administratifs liés aux patients. Son déploiement élargi est prévu en 2008.

Le support aux utilisateurs et la gestion du parc informatique revêtent un aspect fondamental pour le bon fonctionnement de l'institution. Une solution de gestion des actifs informatiques (Qualiparc de PsSoft), comprenant la gestion des appels au helpdesk, a ainsi été mise en place.

L'extension du dossier patient informatique se poursuit au travers de modules complémentaires, notamment un agenda de planification du bloc opératoire et l'intégration des rapports de microbiologie, de radiologie et d'histocytopathologie.



«Notre philosophie n'est pas de donner à chacun la même chose mais de donner à chacun ce dont il a besoin.»

## L'EMS Gravelone

### Statut juridique et responsabilités

L'établissement médico-social (EMS) Gravelone est un des établissements du RSV – Hôpital du Valais, entité autonome de droit public. Le Conseil d'Etat, dans sa décision du 29 novembre 2006, a donné le mandat au RSV de gérer les 71 lits de l'établissement dans le respect des normes en vigueur pour les EMS et selon les critères édictés par l'AVALEMS (Association valaisanne des établissements médico-sociaux). Le Conseil d'Administration du RSV a délégué les compétences de gestion à un comité qui lui rapporte directement. Le bâtiment appartient à l'Association régionale de l'Hôpital de Sion-Hérens-Conthey, l'EMS Gravelone est locataire des locaux. Le Conseil d'administration du RSV a nommé M. Edouard Dubuis en qualité de directeur de l'EMS. Pendant la phase des rénovations, il a été chef de projet de la transformation de l'ancien hôpital en un EMS. Mme Anne-Marie Jérôme-Pierre a été désignée infirmière-chef de l'établissement pour les personnes âgées.

### Les rénovations

Afin de satisfaire aux normes de construction du Département de la Santé, des affaires sociales et de l'énergie (DSSE), il a été nécessaire de procéder à des travaux de rénovations conséquents (santé, sismique, incendie, sanitaire, etc.). Sitôt les derniers patients de l'Hôpital gériatrique transférés, en automne 2006, les travaux ont été entrepris avec célérité afin de respecter les délais fixés. Après l'ouverture progressive des étages trois et deux, les travaux ont continué jusqu'en août dernier. Nos premiers résidents ont fait preuve de beaucoup de compréhension et d'indulgence vis-à-vis des corps de métier. Il n'y eut aucun accident à déplorer grâce à la vigilance de tous. L'établissement compte actuellement 55 chambres à un lit et huit chambres à deux lits, toutes équipées d'espaces conviviaux et de sanitaires confortables.

### La philosophie de Gravelone

L'entrée dans un établissement médico-social est une étape majeure dans la vie d'un homme ou d'une femme. Généralement, la perte d'indépendance, l'affaiblissement physique ou mental ont contribué au choix de cette démarche. Le rôle primordial d'un tel établissement est de chercher des solu-

tions dans le souci permanent de préserver l'autonomie et la liberté de chacun afin de rendre le nouveau cadre de vie plus convivial aux yeux du résident et des membres de sa famille. Notre philosophie n'est pas de donner à chacun la même chose mais de donner à chacun ce dont il a besoin.

### L'hébergement et les soins

La mission du site de Gravelone a évidemment changé. Le personnel repris de l'ancienne structure a dû se former pour accueillir une nouvelle «clientèle» avec des attentes et des besoins différents de ceux qu'ils avaient connus auparavant. Les nouveaux objectifs sont principalement orientés vers la prise en charge de personnes âgées dépendantes nécessitant soins et accompagnement. Des soins médicaux de qualité, individualisés et spécifiques sont dispensés par le personnel qui est à la fois professionnel et respectueux.

### Le résultat financier

Le premier exercice comptable porte sur dix mois seulement. Avec 13359 nuitées, le taux d'occupation a atteint 51.5%. Le résultat financier peut être qualifié de satisfaisant compte tenu des charges supplémentaires induites par les frais de première installation (cf. chapitre 6) et de l'activité partielle. 2008 sera l'année de référence pour les coûts d'exploitation.

### Le personnel

En 2007, 34 personnes ont été transférées de l'ancien Hôpital gériatrique du CHCVs vers l'EMS Gravelone. Cette équipe de base a été complétée progressivement, en fonction des besoins et des entrées résidents, pour atteindre, en fin d'année, le nombre de 73 collaborateurs pour 56.7 Equivalent Plein Temps (EPT), cela après avoir enregistré quatre sorties.





## Commentaire sur l'exercice 2007

### Modification du plan comptable

Le plan comptable 2007 a été modifié afin de respecter les normes de H+ qui a édité un manuel de comptabilité REKOLE®. Cette modification a été approuvée le 20 décembre 2006 par le DSSE. Les comptes 2006 ont été adaptés à ce nouveau plan comptable afin de ne pas perdre la comparaison entre les années. Les principales modifications sont les suivantes:

- suppression des exploitations annexes dans la classe 7 et comptabilisation des charges et des produits avec l'exploitation
- suppression de la classe de comptes «Evacuation des déchets»
- création des classes de comptes
  - «Autres charges liées aux patients»
  - «Autres charges non-liées aux patients»

### Bilan consolidé

Le bilan consolidé comprend toutes les entités du RSV soit les Centres hospitaliers, la Direction générale, les tâches déléguées à l'ICHV et l'EMS Gravelone.

Au 31.12.07, on peut constater une augmentation du total du bilan de CHF 5.5 mios.

#### Actifs

Les actifs mobilisés ont principalement augmenté sur les postes de liquidités, des débiteurs, du c/c Etat du Valais (avances investissements) et sur les actifs transitoires. Les avances des investissements subventionnés ont aussi augmenté par rapport à 2006 mais l'Etat du Valais a versé près CHF 6 mios en début janvier 2008. Dans les actifs immobilisés, on retrouve les coûts nets de la transformation de l'Hôpital de Gravelone en EMS, l'Etat subventionnant cette transformation à raison de 30 %. Un montant de CHF 1.2 mios a été versé au 31.12.07. Le décompte définitif a été établi et vérifié par l'organe de révision et sera transmis au DSSE. L'ICHV a totalement remboursé le prêt pour le rachat du stock de médicament au 31.12.07. La perte reportée de CHF 3.75 mios a été amortie et le bénéfice reporté de CHF 3.96 mios a été porté au passif du bilan.

#### Passifs

Le capital étranger a principalement augmenté sur les postes de fournisseurs et créancier santésuisse. Les dettes bancaires sont stables.

## Comptes de résultat consolidé

Dans le compte de résultat consolidé de l'activité hospitalière du RSV, on ne retrouve pas les charges et les recettes de l'EMS Gravelone afin de ne pas mélanger les deux activités. Seule la perte de l'EMS est comprise dans le résultat du RSV.

### Charges salariales

Le RSV a octroyé au personnel, en 2007, les parts d'expériences (en moyenne 1.3 %) et un renchérissement/revalorisation de 1 %. Les salaires augmentent de 2.5 %, soit de CHF 5.8 mios.

Les honoraires des médecins atteignent CHF 9.9 mios, soit 4.4 % de plus qu'en 2006.

### Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont fortement augmenté de CHF 10.5 mios, soit de 9% par rapport à 2006. La plus grande augmentation se situe dans le matériel médical d'exploitation qui passe de CHF 68.3 mios en 2006 à

CHF 76.9 en 2007, soit une augmentation de 12.6 %. Ce poste est étroitement lié à l'augmentation de l'activité stationnaire et aussi ambulatoire.

Les charges d'intérêts ont aussi augmenté de CHF 0.4 mio dû à la hausse constante des taux d'intérêts. Le RSV a contracté des emprunts à terme 5 et 10 ans pour CHF 30 mios afin de freiner le coût des intérêts.

### Autres charges

Les charges hors exploitation concernent le solde des frais de transfert du personnel de l'Hôpital de Gravelone au nouvel EMS. Les charges des années précédentes sont comptabilisées dans le poste «charges extraordinaires».

### Produits

Les recettes totales 2007 de CHF 443.2 mios ont augmenté de CHF 20.9 mios soit de 5 % par rapport à 2006.

Les recettes des assurances et autres garants (sans subventionnement cantonal) ont augmenté de CHF 15 mios,



soit de 5.7 % par rapport à 2006 et comprennent toutes les recettes concernant un patient.

Le subventionnement cantonal a augmenté de CHF 6.2 mios, soit de 3.9 % par rapport à 2006. Le taux de couverture pour la participation des assurances aux tarifs a augmenté à 47.5 % en 2007 contre 47 % en 2006 ce qui diminue la participation de l'Etat du Valais.

Cette augmentation des recettes est principalement due aux éléments suivants:

- augmentation de l'activité de près de 600 cas de soins somatiques aigus
- augmentation des tarifs soins somatiques aigus
- pas de système de correction des recettes lié à l'introduction de la facturation en APDRG (Schattenrechnung 2005–2006)
- subventionnement des loyers & leasings
- augmentation de la valeur de point TARMED
- augmentation de l'activité ambulatoire

#### **Diverses recettes**

Les recettes du personnel, de tiers, des restaurants du personnel ou des cafétérias d'un montant total de CHF 16.4 mios sont stables par rapport à l'année 2006.

#### **Autres produits**

Les produits hors exploitation concernent le financement par l'Etat du Valais du solde des frais de transfert du personnel de l'Hôpital de Gravelone au nouvel EMS.

Les recettes des années précédentes sont comptabilisées dans le poste «produits extraordinaires».

#### **Autres résultats**

Selon les informations à disposition lors de notre boucllement, nous avons comptabilisé une participation de CHF 0.55 mio au bénéfice de l'Hôpital du Chablais, soit le 55 %. Selon le rapport du SSP sur le subventionnement de l'Hôpital du Chablais d'octobre 2007, nous avons corrigé la participation du RSV au résultat des années antérieures pour le montant de CHF 0.549 mio.



Compte de résultat consolidé de l'activité hospitalière du RSV <sup>1)</sup>

| Libellés                                              | 2007<br>Comptes<br>CHF | 2007<br>Budget<br>CHF | 2006<br>Comptes <sup>2)</sup><br>CHF |
|-------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| <b>Charges</b>                                        |                        |                       |                                      |
| <b>Salaires</b>                                       |                        |                       |                                      |
| Médecins et universitaires                            | 49 890 906.76          | 51 051 480.00         | 48 812 905.29                        |
| Personnel soignant                                    | 90 921 509.69          | 88 399 300.00         | 87 610 463.51                        |
| Autres disciplines médicales                          | 55 899 984.69          | 55 806 725.00         | 54 299 699.82                        |
| Personnel administratif                               | 16 448 191.25          | 16 624 769.00         | 15 818 020.95                        |
| Economat et Service maison                            | 26 065 243.46          | 26 937 050.00         | 26 784 633.53                        |
| Service technique                                     | 4 580 887.01           | 4 815 450.00          | 4 642 156.72                         |
| <b>Total salaires</b>                                 | <b>243 806 722.86</b>  | <b>243 634 774.00</b> | <b>237 967 879.82</b>                |
| <b>Charges sociales, honoraires et autres charges</b> |                        |                       |                                      |
| Charges sociales                                      | 51 692 239.72          | 51 023 530.00         | 49 989 446.31                        |
| Honoraires des médecins                               | 9 931 422.01           | 9 976 100.00          | 9 513 794.01                         |
| Charges du personnel                                  | 2 664 567.65           | 2 264 800.00          | 2 169 345.51                         |
| <b>Salaires, charges sociales et honoraires</b>       | <b>308 094 952.24</b>  | <b>306 899 204.00</b> | <b>299 640 465.65</b>                |
| <b>Charges d'exploitation</b>                         |                        |                       |                                      |
| Matériel médical d'exploitation                       | 76 927 771.17          | 71 133 950.00         | 68 312 995.76                        |
| Charges de produits alimentaires                      | 9 256 786.89           | 9 410 500.00          | 9 206 830.13                         |
| Charges de ménage                                     | 5 014 660.91           | 4 933 400.00          | 4 962 252.17                         |
| Entretien et réparation                               | 10 002 092.21          | 9 117 450.00          | 9 028 258.61                         |
| Charges d'utilisation des installations               | 2 178 732.57           | 1 682 800.00          | 1 570 700.13                         |
| Eau et énergie                                        | 5 111 785.65           | 4 964 000.00          | 4 871 957.67                         |
| Charges financières                                   | 1 470 805.88           | 1 433 000.00          | 1 053 670.87                         |
| Charges de l'administration et de l'informatique      | 7 800 197.84           | 8 922 992.00          | 8 288 651.34                         |
| Autres charges liées aux patients                     | 3 853 663.68           | 3 757 800.00          | 3 923 515.33                         |
| Autres charges non-liées patients                     | 4 289 019.63           | 3 615 350.00          | 4 188 892.37                         |
| Charges subvention réadaptation SUVA                  | 1 591 485.20           | 1 600 000.00          | 1 582 200.00                         |
| <b>Total charges d'exploitation</b>                   | <b>127 497 001.63</b>  | <b>120 571 242.00</b> | <b>116 989 924.38</b>                |
| <b>Total de charges d'exploitation</b>                | <b>435 591 953.87</b>  | <b>427 470 446.00</b> | <b>416 630 390.03</b>                |

**Notes:**

<sup>1)</sup> cf. annexe aux comptes au 31.12.2007 concernant la méthode et le périmètre de consolidation (sans charges et recettes de l'HDC et de l'EMS)

<sup>2)</sup> les comptes 2006 ont été retraités selon le plan comptable 2007 selon les normes H+ (REKOLE®)

Compte de résultat consolidé de l'activité hospitalière du RSV (suite) <sup>1)</sup>

| Libellés                                                                          | Notes | 2007<br>Comptes<br>CHF | 2007<br>Budget<br>CHF | 2006<br>Comptes <sup>2)</sup><br>CHF |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| <b>Produits</b>                                                                   |       |                        |                       |                                      |
| <b>Produits d'exploitation</b>                                                    |       |                        |                       |                                      |
| Recettes assurances et autres garants                                             |       | 258 726 508.31         | 245 398 751.00        | 243 580 986.41                       |
| Diverses recettes                                                                 | 3)    | 163 700 030.04         | 17 625 600.00         | 16 365 441.15                        |
| Subventions                                                                       |       | 164 886 334.94         | 162 878 176.00        | 158 661 928.66                       |
| Subvention réadaptation SUVA                                                      |       | 1 591 485.20           | 1 600 000.00          | 1 582 200.00                         |
| <b>Total des produits d'exploitation</b>                                          |       | <b>441 574 358.49</b>  | <b>427 502 527.00</b> | <b>420 190 556.22</b>                |
| <b>Bénéfice d'exploitation</b>                                                    |       | <b>5 982 404.62</b>    | <b>32 081.00</b>      | <b>3 560 166.19</b>                  |
| <b>Résultat hors exploitation</b>                                                 |       |                        |                       |                                      |
| Charges hors exploitation                                                         |       | -445 456.65            | 0.00                  | -914 788.15                          |
| Produits hors exploitation                                                        | 4)    | 392 460.75             | 0.00                  | 832 272.75                           |
| <b>Total résultat hors exploitation</b>                                           |       | <b>-52 995.90</b>      | <b>0.00</b>           | <b>-82 515.40</b>                    |
| <b>Résultat extraordinaire</b>                                                    |       |                        |                       |                                      |
| Charges extraordinaires                                                           |       | -280 123.53            | 0.00                  | -1 240 348.12                        |
| Produits extraordinaires                                                          |       | 1 083 565.18           | 0.00                  | 788 439.85                           |
| Corrections subvention années précédentes                                         |       | 129 318.14             | 0.00                  | 416 156.59                           |
| <b>Total résultat extraordinaire</b>                                              |       | <b>932 759.79</b>      | <b>0.00</b>           | <b>-35 751.68</b>                    |
| Correction bénéfice 2004-2006 de l'Hôpital du Chablais                            |       | 549 748.00             | 0.00                  | 200 549.77                           |
| Estimation de la prise en compte du résultat 2007 de l'Hôpital du Chablais à 55 % |       | 550 000.00             | 0.00                  | 550 000.00                           |
| <b>Bénéfice</b>                                                                   |       | <b>7 961 916.51</b>    | <b>32 081.00</b>      | <b>4 192 448.88</b>                  |
| Perte de l'EMS Gravelone                                                          |       | -243 812.41            |                       |                                      |
| <b>Bénéfice de l'exercice</b>                                                     |       | <b>7 718 104.10</b>    | <b>32 081.00</b>      | <b>4 192 448.88</b>                  |
| <b>Total de charges (sans charges HDC et EMS)</b>                                 |       |                        |                       |                                      |
|                                                                                   |       | <b>436 317 534.05</b>  | <b>427 470 446.00</b> | <b>418 785 526.30</b>                |
| <b>Total produits (sans recettes HDC et EMS)</b>                                  |       |                        |                       |                                      |
|                                                                                   |       | <b>443 179 702.56</b>  | <b>427 502 527.00</b> | <b>422 227 425.41</b>                |

**Notes:**

<sup>1)</sup> cf. annexe aux comptes au 31.12.2007 concernant la méthode et le périmètre de consolidation (sans charges et recettes de l'HDC et de l'EMS)

<sup>2)</sup> les comptes 2006 ont été retraités selon le plan comptable 2007 selon les normes H+ (REKOLE®)

<sup>3)</sup> y.c. contribution aux SMUR CHF 600 000.-

<sup>4)</sup> Fermeture de l'Hôpital de Gravelone selon décision du Conseil d'Etat du 29.03.06 et financement temporaire des salaires du personnel repris par l'EMS selon décision du Conseil d'Etat du 20.12.06 et du 19.12.07.

Bilan consolidé du Réseau Santé Valais <sup>1)</sup>

| Libellés                                                               | Notes | 31.12.2007          | 31.12.2006         |
|------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------|--------------------|
|                                                                        |       | CHF                 | CHF                |
| <b>Actifs</b>                                                          |       |                     |                    |
| <b>Actifs mobilisés</b>                                                |       |                     |                    |
| Caisses                                                                |       | 194860.80           | 143343.60          |
| CCP                                                                    |       | 1292841.84          | 111148.38          |
| Banques                                                                |       | 4082967.94          | 4235430.10         |
| <b>Total liquidités</b>                                                |       | <b>5570670.58</b>   | <b>4489922.08</b>  |
| <b>Débiteurs</b>                                                       |       |                     |                    |
| Débiteurs                                                              |       | 63954462.21         | 59962735.55        |
| Débiteur Hôpital du Chablais                                           |       | 0.00                | 52858.06           |
| Débiteur Hôpital du Chablais (résultats 2004–2007)                     |       | 1970684.18          | 870936.00          |
| Débiteur ICHV                                                          |       | 2241241.18          | 1189407.82         |
| Débiteur Consilia SA                                                   |       | 0.00                | 1216080.80         |
| Débiteur Etat du Valais                                                |       | 2392280.96          | 2275617.34         |
| Ducroire                                                               |       | -1587173.44         | -920081.18         |
| <b>Total débiteurs</b>                                                 |       | <b>68971495.09</b>  | <b>64647554.39</b> |
| <b>Autres créances et c/c</b>                                          |       |                     |                    |
| Autres créances                                                        |       | 578266.25           | 150146.03          |
| Avances honoraires médecins                                            |       | 86093.95            | 157839.23          |
| c/c Associations hospitalières (Viège, Sierre, Ste-Claire et Martigny) |       | 0.00                | 21670.09           |
| c/c Association hospitalière Sion                                      |       | 23582.95            | 91045.85           |
| c/c Etat du Valais IPVR                                                |       | 0.00                | 2134.85            |
| c/c Etat du Valais (investissements)                                   |       | 8763407.25          | 6104664.13         |
| c/c Etat du Valais (salaires CVP/IPVR)                                 |       | 0.00                | 339794.90          |
| <b>Total autres créances et c/c</b>                                    |       | <b>9451350.40</b>   | <b>6867295.08</b>  |
| <b>Stocks et actifs transitoires</b>                                   |       |                     |                    |
| Stocks                                                                 |       | 9481935.67          | 9585511.31         |
| Actifs transitoires                                                    |       | 6045826.27          | 7602663.31         |
| <b>Total actifs mobilisés</b>                                          |       | <b>99521278.01</b>  | <b>93192946.17</b> |
| <b>Actifs immobilisés</b>                                              |       |                     |                    |
| Parts CADES                                                            |       | 19500.00            | 19500.00           |
| Prêts ICHV (stock pharmacie)                                           |       | 0.00                | 559031.12          |
| Transformation Hôpital de Gravelone en EMS                             | 2)    | 4796049.50          | 1182407.00         |
| Fonds d'amortissement transformation Hôpital de Gravelone              |       | -75000.00           | 0.00               |
| <b>Total actifs immobilisés</b>                                        |       | <b>4740549.50</b>   | <b>1760938.12</b>  |
| <b>Perte au bilan</b>                                                  |       |                     |                    |
| Perte reportée                                                         |       | -                   | 7944969.83         |
| Bénéfice de l'exercice                                                 |       | -                   | -4192448.88        |
| <b>Total perte au bilan</b>                                            |       | <b>0.00</b>         | <b>3752520.95</b>  |
| <b>Total des actifs</b>                                                |       | <b>104261827.51</b> | <b>98706405.24</b> |

## Notes:

<sup>1)</sup> cf. annexe aux comptes au 31.12.2007 concernant la méthode et le périmètre de consolidation

<sup>2)</sup> Investissements nets déduits du subventionnement de l'Etat du Valais CHF 1 791 984.80

## Bilan consolidé du Réseau Santé Valais (suite)

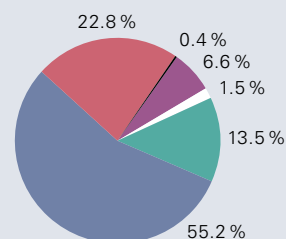
| Libellés                                                      | 31.12.2007            | 31.12.2006           |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|
|                                                               | CHF                   | CHF                  |
| <b>Passifs</b>                                                |                       |                      |
| <b>Capital étranger</b>                                       |                       |                      |
| Fournisseurs                                                  | 20 710 358.58         | 17 585 384.28        |
| Créancier santésuisse (Schattenrechnung définitive 2005–2006) | 2 590 282.00          | 1 552 515.00         |
| Créanciers hôpitaux du RSV                                    | 0.00                  | 311 793.40           |
| Créancier Hôpital du Chablais                                 | 54 112.31             | 0.00                 |
| Créancier Hôpital du Chablais (subvention 2005–2006)          | 0.00                  | 1 432 104.74         |
| Créancier Hôpital du Chablais (subvention 2007)               | 85 435.00             | 0.00                 |
| Créancier Zentrum Saltina                                     | 56 647.98             | 118 726.26           |
| <b>Total fournisseurs et créanciers</b>                       | <b>23 496 835.87</b>  | <b>21 000 523.68</b> |
| Autres dettes à court terme                                   | 4 879 133.33          | 4 207 315.18         |
| c/c Association hospitalière Martigny                         | 9 835.48              | 0.00                 |
| <b>Total autres dettes</b>                                    | <b>4 888 968.81</b>   | <b>4 207 315.18</b>  |
| BCVs/Crédit 40 mio c/c                                        | 18 972 918.05         | 8 950 670.85         |
| UBS/Crédit 30 mio c/c                                         | 26.40                 | 292.65               |
| UBS/avance à terme fixe 2 mois                                | 10 000 000.00         | 20 000 000.00        |
| BCVs/avance à terme fixe 5 ans                                | 10 000 000.00         | 10 000 000.00        |
| BCVs/avance à terme fixe 10 ans                               | 20 000 000.00         | 20 000 000.00        |
| <b>Total dettes bancaires</b>                                 | <b>58 972 944.45</b>  | <b>58 950 963.50</b> |
| Provisions                                                    | 9 365 717.15          | 9 472 286.54         |
| Provisions Schattenrechnung provisoire                        | 0.00                  | 853 660.00           |
| Passifs transitoires                                          | 828 940.91            | 1 399 852.00         |
| <b>Total capital étranger</b>                                 | <b>97 553 407.19</b>  | <b>95 884 600.90</b> |
| <b>Fonds et donations</b>                                     |                       |                      |
| Fonds de réserve cantonal                                     | 133 505.94            | 173 909.05           |
| Fonds de contribution professionnelle des Syndicats           | 231 084.30            | 325 497.30           |
| Fonds promotion de la Santé                                   | 4 771.25              | 4 782.25             |
| Fonds GEHVAL                                                  | 0.00                  | 28 096.65            |
| Fonds divers                                                  | 2 373 475.68          | 2 289 519.09         |
| <b>Total fonds et donations</b>                               | <b>2 742 837.17</b>   | <b>2 821 804.34</b>  |
| <b>Bénéfice au bilan</b>                                      |                       |                      |
| Perte reportée                                                | -3 752 520.95         | -                    |
| Bénéfice de l'exercice                                        | 7 718 104.10          | -                    |
| <b>Total bénéfice au bilan</b>                                | <b>3 965 583.15</b>   | <b>0.00</b>          |
| <b>Total des passifs</b>                                      | <b>104 261 827.51</b> | <b>98 706 405.24</b> |

## Statistique du personnel

### Effectifs en nombre d'employés (en décembre)

- Nombre d'employés, avec la partie valaisanne de l'Hôpital du Chablais (HDC): 4386
- Nombre d'employés, avec l'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV) et la partie valaisanne de l'Hôpital de Chablais (HDC): 4670

|              |                                         | 2007         | 2006        |
|--------------|-----------------------------------------|--------------|-------------|
| RSV          | Direction générale                      | (0.4%) 18    | 13          |
| RSV          | SZO                                     | (22.8%) 980  | 963         |
| RSV          | CHCVs                                   | (55.2%) 2369 | 2358        |
| RSV          | CHC                                     | (13.5%) 580  | 556         |
| RSV          | Tâches déléguées                        | (1.5%) 62    | 59          |
| <b>Total</b> |                                         | <b>4009</b>  | <b>3949</b> |
| ICHV         | Institut central des hôpitaux valaisans | (6.6%) 284   |             |



### Effectifs en nombre d'équivalent en plein temps (EPT)

(RSV, moyenne de l'année 2007, sans HDC, sans ICHV)

|                  | 2007                                   | 2006           | 2005           |          |
|------------------|----------------------------------------|----------------|----------------|----------|
| RSV              | Direction générale RSV                 | 13.36          | 10.70          | 10.60    |
| RSV              | Spitalzentrum Oberwallis               | 697.21         | 696.36         | 697.90   |
| RSV              | Centre Hospitalier du Centre du Valais | 1 703.63       | 1 684.15       | 1 694.90 |
| RSV              | Centre Hospitalier du Chablais         | 416.72         | 406.41         | 399.10   |
| RSV              | Activités déléguées RSV                | 47.12          | 47.56          | 39.40    |
| <b>Total RSV</b> | <b>2878.04</b>                         | <b>2845.18</b> | <b>2842.00</b> |          |
| RSV              | Médecins (y c. médecins à l'acte)      | 377.10         | 366.77         |          |
|                  | Soins                                  | 1 121.34       | 1 097.52       |          |
|                  | Médico-technique                       | 678.22         | 658.06         |          |
|                  | Administration                         | 202.48         | 201.09         |          |
|                  | Service de maison                      | 437.95         | 408.19         |          |
|                  | Technique                              | 56.46          | 57.01          |          |
|                  | Autre                                  | 4.50           | 9.95           |          |
|                  | Exploitations annexes                  | -1)            | 46.58          |          |
| <b>Total RSV</b> | <b>2878.04</b>                         | <b>2845.18</b> |                |          |

<sup>1)</sup> Les EPT de ce service ont été transférés au sein du Service de maison en 2007

**Effectifs en nombre d'équivalent en plein temps (EPT)**

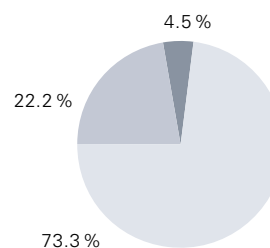
(ICHV, moyenne de l'année 2007)

|                                                   | 2007          | 2006 | 2005 |
|---------------------------------------------------|---------------|------|------|
| ICHV Médecins et autres prof. universitaires méd. | 28.35         |      |      |
| Soins                                             | 0.97          |      |      |
| Médico-technique                                  | 125.17        |      |      |
| Administration                                    | 30.84         |      |      |
| Service de maison                                 | 15.90         |      |      |
| <b>Total ICHV</b>                                 | <b>201.23</b> |      |      |

**Nombre d'employés par nationalité**

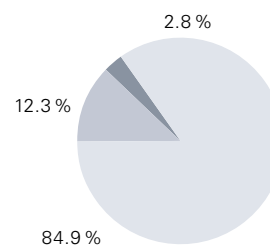
(RSV, en décembre 2007, sans HDC, sans ICHV)

| Nationalité    | Nb employés | %              |
|----------------|-------------|----------------|
| Suisse         | 2940        | 73.3 %         |
| UE + AELE      | 889         | 22.2 %         |
| Reste du monde | 180         | 4.5 %          |
| <b>Somme</b>   | <b>4009</b> | <b>100.0 %</b> |

**Nombre d'employés par nationalité**

(ICHV, en décembre 2007, sans activités déléguées)

| Nationalité    | Nb employés | %              |
|----------------|-------------|----------------|
| Suisse         | 241         | 84.9 %         |
| UE + AELE      | 35          | 12.3 %         |
| Reste du monde | 8           | 2.8 %          |
| <b>Somme</b>   | <b>284</b>  | <b>100.0 %</b> |



**Taux de rotation par catégories professionnelles**

(RSV, moyenne pour l'année 2007)

|                                        |                                   | <b>2007</b> | <b>2006</b> |
|----------------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------|
| RSV                                    | Médecins (y c. médecins à l'acte) | 8.5         | 8.1         |
|                                        | Soins                             | 9.5         | 9.6         |
|                                        | Médico-technique                  | 6.8         | 7.2         |
|                                        | Administration                    | 5.9         | 7.4         |
|                                        | Service de maison                 | 5.9         | 6.8         |
|                                        | Technique                         | 3.1         | 4.0         |
|                                        | Autre                             | 8.3         | 7.9         |
|                                        | Exploitations annexes             | —*          | 6.1         |
| <b>Taux de rotation moyen sans HDC</b> |                                   | <b>7.8</b>  | <b>8.2</b>  |

\* Les EPT de ce service ont été transférés au sein du Service de maison en 2007.

**Taux de rotation par catégories professionnelles**

(ICHV, moyenne pour l'année 2007)

|                                    |                                              | <b>2007</b> |
|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------|
| ICHV                               | Médecins et autres prof. universitaires méd. | 9.1         |
|                                    | Soins                                        | 0.0         |
|                                    | Médico-technique                             | 4.0         |
|                                    | Administration                               | 2.3         |
|                                    | Service de maison                            | 0.0         |
| <b>Taux de rotation moyen ICHV</b> |                                              | <b>4.1</b>  |

**Remarque:** N'ayant pas de données comparables, il n'est pour le moment pas possible d'établir de comparaison avec des institutions/établissements d'autres cantons.

Compte résultat de l'EMS Gravelone <sup>1)</sup>

| Libellés                                              | Notes | 2007                |
|-------------------------------------------------------|-------|---------------------|
|                                                       |       | Comptes 9 mois      |
|                                                       |       | CHF                 |
| <b>Charges</b>                                        |       |                     |
| <b>Salaires</b>                                       |       |                     |
| Personnel soignant                                    |       | 1 469 239.25        |
| Personnel animation                                   |       | 30 072.30           |
| Personnel administratif                               |       | 169 359.20          |
| Personnel de maison et hôtelier                       |       | 689 433.80          |
| Service technique                                     |       | 100 755.30          |
| Provisions pour vacances et heures supplémentaires    |       | 42 000.00           |
| Remboursement des prestations d'assurances            |       | -17 304.55          |
| <b>Total salaires</b>                                 |       | <b>2 483 555.30</b> |
| <b>Charges sociales, honoraires et autres charges</b> |       |                     |
| Charges sociales                                      |       | 431 043.25          |
| Honoraires des médecins                               |       | 1 702.65            |
| Honoraires conseil de direction, réviseurs            |       | 2 834.95            |
| Honoraires aumônerie                                  |       | 5 000.00            |
| Charges du personnel                                  |       | 5 230.55            |
| <b>Total salaires, charges sociales et honoraires</b> |       | <b>2 929 366.70</b> |
| <b>Charges d'exploitation</b>                         |       |                     |
| Matériel médical                                      |       | 14 749.80           |
| Produits alimentaires                                 |       | 175 067.30          |
| Charges ménagères                                     |       | 60 264.95           |
| Entretien et réparations                              |       | 65 812.05           |
| Charges des investissements                           |       | 225 378.91          |
| Eau et énergie                                        |       | 86 118.65           |
| Frais d'administration                                |       | 35 629.55           |
| Frais d'animation                                     |       | 5 484.20            |
| Assurances, taxes et transports                       |       | 62 227.40           |
| <b>Total charges d'exploitation</b>                   |       | <b>730 732.81</b>   |
| <b>Total des charges d'exploitation</b>               |       | <b>3 660 099.51</b> |
| <b>Produits</b>                                       |       |                     |
| <b>Produits d'exploitation</b>                        |       |                     |
| Taxes de soins et d'impotence                         |       | 676 333.00          |
| Taxes de pension et prestations aux résidents         |       | 1 634 848.75        |
| Autres prestations à des tiers                        |       | 4 627.70            |
| Autres prestations au personnel                       |       | 24 048.60           |
| Produits de la cafétéria dans l'exploitation          |       | 69 564.10           |
| Subventions diverses à l'exploitation                 | 2)    | 981 200.00          |
| Produits divers                                       |       | 25 054.95           |
| <b>Total des produits d'exploitation</b>              |       | <b>3 415 677.10</b> |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                        |       | <b>-244 422.41</b>  |
| <b>Résultat hors exploitation</b>                     |       |                     |
| Vente matériel médical                                |       | 500.00              |
| Dons et legs                                          |       | 110.00              |
| <b>Total résultat extraordinaire</b>                  |       | <b>610.00</b>       |
| <b>Perte de l'exercice</b>                            |       | <b>-243 812.41</b>  |

Note: <sup>1)</sup> Début de l'exploitation progressive en mars 2007

<sup>2)</sup> y.c. subvention CHF 350 000 pour la phase de transformation de l'EMS selon décision Conseil d'Etat du 19.12.07

### Principes comptables

Les principes et traitements comptables ont été appliqués selon des directives du RSV du 15 février 2005 approuvées par le DSSE en date du 24 février 2005. Pour des raisons de comparaisons, certaines rubriques de l'exercice 2006 ont été transférées de l'actif au passif et vice versa, ce qui a pour effet de modifier le total de bilan mais pas le résultat.

### Changement de méthode comptable

Le plan comptable 2007 a été modifié afin de respecter les normes d'H+ qui a édité un manuel de comptabilité REKOLE®. Cette modification a été approuvée le 20 décembre 2006 par le DSSE.

### Méthode de consolidation

Chaque Centre du RSV tient une comptabilité propre qui est ensuite consolidée. Les créances et dettes réciproques ainsi que les produits et charges réciproques entre Centres sont éliminés.

Les coûts liés à la Direction générale et aux Tâches déléguées sont répartis dans les trois Centres hospitaliers selon des clés de répartition identiques à l'exercice 2006.

### Périmètre de consolidation:

#### Administration et établissements consolidés:

- RSV, Direction générale (uniquement bilan)
- RSV, Tâches déléguées (uniquement bilan)
- RSV, EMS Gravelone (uniquement bilan)
- RSV, SZO:
  - Hôpital de Brigue (y.c. PZO)
  - Hôpital de Viège
- RSV, CHCVs:
  - Hôpital de Sierre
  - Clinique Ste-Claire
  - Centre Valaisan de Pneumologie (CVP)
  - Hôpital de Sion
  - Hôpital de Martigny
- RSV, CHC:
  - Clinique St-Amé
  - Institutions Psychiatriques du Valais Romand (IPVR)

### Etablissements non consolidés:

- Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV), fondation de droit privé: Toutes les compétences de gestion et de direction de l'ICHV relèvent exclusivement du Conseil de fondation qui comprend trois représentants du RSV sur cinq membres (cf. Convention entre le DSSE, l'ICHV et le RSV du 09.09.04).
- Consilia SA: La société a été dissoute au 31.12.2006 et l'activité et les biens ont été transférés à l'ICHV au 01.01.07.
- Hôpital du Chablais, association: Le RSV est représenté par deux membres du Conseil d'administration dans le Conseil de direction avec voix consultatives (cf. Convention entre les Départements de la santé des cantons de Vaud et Valais, l'Hôpital du Chablais et le RSV du 25.08.04).

### Cautionnements, obligations de garantie et constitutions de gages en faveur de tiers: Néant.

### Actifs mis en gage ou cédés pour garantir des engagements du RSV, ainsi que des actifs sous réserve de propriété: Néant.

### Dettes découlant de contrats de leasing non portées au bilan

CHF 3 217 632.90 (financées par la subvention d'investissement).

### Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles

Bâtiments CHF 579 455 690 (valeur au 01.01.07).

Marchandises et installations CHF 176 630 000 (valeur au 01.01.07).

Le RSV est propriétaire des équipements, excepté les bâtiments et les terrains mais assure la totalité. L'Ordonnance sur le transfert des infrastructures hospitalières du 31 janvier 2007 fixe les modalités.

### Couverture des cas de responsabilité civile en cours

57 cas en cours, franchise par cas CHF 5000 et couverture maximum par cas CHF 5 mio et par établissement.

### Litiges importants

Commandement de payer de CHF 1.5 mio d'un ancien collaborateur, entièrement contesté par le RSV, non provisionné.

Commandement de payer de CHF 200 000 d'un patient, interruption de la prescription dommage du 02.11.2005, entièrement contesté par le RSV, non provisionné.


Commandement de payer de CHF 1 mio d'un patient, renonciation à la prescription dommage du 13.12.1999, entièrement contesté par le RSV, non provisionné.  
Litige avec Comunitas qui revendique la somme CHF 9.3 mios si les pensionnés n'étaient pas repris par le PRESV, entièrement contesté par le RSV, non provisionné.


**Participation essentielle:** Néant.

**Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle:** Néant.

**Indications sur l'objet et le montant des réévaluations:** Néant.

## Rapport de l'organe de Révision





**RAPPORT DE L'ORGANE DE REVISION  
DU RESEAU SANTE VALAIS (RSV), SION  
A L'ATTENTION DU CONSEIL D'ETAT DU CANTON DU VALAIS**

---

Monsieur le Président du Conseil d'état,  
Messieurs les Conseillers d'état,

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) du Réseau Santé Valais (RSV) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2007.

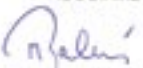
La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil d'administration du RSV alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes annuels par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.


Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels ainsi que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis, présentant un bénéfice au bilan de **CHF 3'965'583.15**.

FIDUCIAIRE FIDAG SA




Marc-André Ballestraz  
Expert-comptable dipl.  
(Réviseur responsable)




Philippe Fierroz  
Expert-comptable dipl.

BPT BERATUNG,  
PLANUNG UND TREUHAND AG



Alphons Imhasly  
Uc. oec. H.G. Wirtschaftsprüfer



Pascal Indemilte  
Betriebsökonom FH

Martigny, le 7 avril 2008 – PP/Vs

## Compte de résultats de l'Institut Central des Hôpitaux Valaisans (ICHV)

| Libellés                                                       | 2007<br>Comptes      | 2007<br>Budget       | 2006<br>Comptes      |
|----------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Charges                                                        | CHF                  | CHF                  | CHF                  |
| <b>Salaires</b>                                                |                      |                      |                      |
| Médecins                                                       | 3 181 724.00         | 3 403 500.00         | 2 303 577.00         |
| Profession médicale                                            | 1 836 843.00         | 1 844 200.00         | 1 160 823.00         |
| Médico-technique                                               | 10 243 406.00        | 10 381 000.00        | 2 390 818.00         |
| Personnel administratif                                        | 2 850 640.00         | 3 074 100.00         | 2 252 082.00         |
| Personnel logistique                                           | 1 065 625.00         | 967 400.00           | 955 107.00           |
| Charges sociales                                               | 3 766 660.00         | 4 195 900.00         | 1 799 345.00         |
| Autres frais de personnel                                      | 278 847.00           | 208 500.00           | 128 072.00           |
| <b>Total salaires et charges sociales</b>                      | <b>23 223 745.00</b> | <b>24 074 600.00</b> | <b>10 989 824.00</b> |
| <b>Autres charges d'exploitation</b>                           |                      |                      |                      |
| Médicaments, produits chimiques et réactifs                    | 31 090 442.00        | 28 980 500.00        | 24 515 342.00        |
| Charges diverses                                               | 7 885 569.00         | 12 739 386.00        | 4 925 030.00         |
| Amortissement                                                  | 795 813.00           | 754 100.00           | 413 511.00           |
| <b>Total autres charges d'exploitation</b>                     | <b>39 771 824.00</b> | <b>42 473 986.00</b> | <b>29 853 883.00</b> |
| <b>Total des charges</b>                                       | <b>62 995 569.00</b> | <b>66 548 586.00</b> | <b>40 843 707.00</b> |
| <b>Produits</b>                                                |                      |                      |                      |
| <b>Produits d'exploitation</b>                                 |                      |                      |                      |
| Vente médicaments                                              | 29 562 816.00        | 26 632 000.00        | 26 406 189.00        |
| Prestations médicales                                          | 34 695 594.00        | 30 564 500.00        | 6 305 438.00         |
| Recettes cafétéria                                             | 345 929.00           | 300 000.00           | 290 986.00           |
| Loyers et intérêts                                             | 203 211.00           | 170 000.00           | 433 417.00           |
| Prestations tiers                                              | 1 415 462.00         | 4 983 496.00         | 3 529 591.00         |
| Participations                                                 | 60 000.00            | 50 000.00            | 43 163.00            |
| Participations Etat                                            | 2 212 762.00         | 2 542 531.00         | 2 329 313.00         |
| Participations RSV                                             | 1 401 777.00         | 1 642 485.00         | 1 424 263.00         |
| <b>Total des produits d'exploitation</b>                       | <b>69 897 551.00</b> | <b>66 885 012.00</b> | <b>40 762 360.00</b> |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                                 | <b>6 901 982.00</b>  | <b>336 426.00</b>    | <b>-81 347.00</b>    |
| Amortissement pour mise à zéro des immobilisations corporelles | 4 545 847.00         |                      | 0.00                 |
| Attribution au fonds rénovation bâtiment et installations      | 1 400 000.00         |                      | 0.00                 |
| Attribution au fonds de recherche et développement             | 300 000.00           |                      | 0.00                 |
| <b>Résultat de l'exercice perte / bénéfice</b>                 | <b>656 135.00</b>    | <b>336 426.00</b>    | <b>-81 347.00</b>    |

**Commentaires sur les comptes 2007:**

Les comptes de l'année 2007 comprennent les activités des laboratoires qui ont réintégré l'ICHV au 1<sup>er</sup> janvier 2007, ce qui rend la comparaison difficile entre les années 2006 et 2007.

Les dépenses atteignent 63 millions de francs pour des recettes de l'ordre de 69.9 millions de francs. Une croissance soutenue des activités de pharmacie, des laboratoires, de l'histocytologie et des consultations médicales a été constatée durant l'année 2007.

Le résultat d'exploitation a permis d'amortir la valeur des immobilisations figurant au bilan et d'intégrer le RSV au 1<sup>er</sup> janvier 2008 avec des immeubles entièrement amortis, soit dans les mêmes conditions d'intégration que l'ensemble des hôpitaux régionaux.

La dotation en personnel s'est élevée à 203.0 EPT en 2007.

## Compte de résultats de l'Hôpital du Chablais (HDC)

| Libellés                                                    | 2007<br>Comptes    | 2007<br>Budget     | 2006<br>Comptes    |
|-------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Charges                                                     | CHF                | CHF                | CHF                |
| <b>Salaires</b>                                             |                    |                    |                    |
| Médecins et universitaires                                  | 10280067.95        | 10785000.00        | 10214868.35        |
| Personnel soignant                                          | 16112856.70        | 16015000.00        | 15367035.90        |
| Autres disciplines médicales                                | 11155104.90        | 11425000.00        | 10696784.35        |
| Personnel administratif                                     | 2997162.25         | 2940000.00         | 2753496.45         |
| Economat et service maison                                  | 1930153.85         | 1890000.00         | 1665858.85         |
| Service technique                                           | 805879.45          | 825000.00          | 745438.85          |
| <b>Total salaires</b>                                       | <b>43281225.10</b> | <b>43880000.00</b> | <b>41443482.75</b> |
| <b>Charges sociales, honoraires et autres charges</b>       |                    |                    |                    |
| Charges sociales                                            | 8416283.63         | 9083000.00         | 7960201.80         |
| Honoraires des médecins                                     | 2759418.10         | 2700000.00         | 2533886.52         |
| Charges du personnel                                        | 530817.19          | 340000.00          | 334795.00          |
| <b>Total charges sociales, honoraires et autres charges</b> | <b>11706518.92</b> | <b>12123000.00</b> | <b>10828883.32</b> |
| <b>Charges d'exploitation</b>                               |                    |                    |                    |
| Matériel médical                                            | 14115218.67        | 14550000.00        | 13988352.02        |
| Produits alimentaires                                       | 707996.25          | 765000.00          | 718880.43          |
| Charges ménagères                                           | 2647424.26         | 2620000.00         | 2664334.69         |
| Entretien et réparations                                    | 1683507.53         | 1465000.00         | 1603974.24         |
| Charges des investissements                                 | 279762.14          | 360000.00          | 312638.19          |
| Eau et énergie                                              | 637421.20          | 710000.00          | 648270.70          |
| Intérêts                                                    | 180025.51          | 300000.00          | 310908.91          |
| Frais d'administration                                      | 2291788.77         | 2435000.00         | 2452970.35         |
| Evacuation des déchets                                      | 95446.54           | 90000.00           | 90003.85           |
| Assurances et taxes                                         | 1365552.00         | 1250000.00         | 1263688.00         |
| <b>Total charges d'exploitation</b>                         | <b>24004142.87</b> | <b>24545000.00</b> | <b>24054021.38</b> |
| <b>Total des charges</b>                                    | <b>78991886.89</b> | <b>80548000.00</b> | <b>76326387.45</b> |
| <b>Produits</b>                                             |                    |                    |                    |
| <b>Produits d'exploitation</b>                              |                    |                    |                    |
| Recettes assurances et autres garants                       | 31246198.06        | 30175000.00        | 29392840.27        |
| Diverses recettes                                           | 695770.19          | 710000.00          | 425887.05          |
| Subventions VS                                              | 15685435.55        | 16325000.00        | 15803871.13        |
| Recettes canton VD                                          | 32757312.54        | 33401000.00        | 32351291.13        |
| <b>Total des produits</b>                                   | <b>80384716.34</b> | <b>80611000.00</b> | <b>77973889.58</b> |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                              | <b>1392829.45</b>  | <b>63000.00</b>    | <b>1647502.13</b>  |
| <b>Résultat extraordinaire et hors exploitation</b>         |                    |                    |                    |
| Charges d'exploitation annexe                               | -1815888.16        |                    | -1656329.26        |
| Produits d'exploitation annexe                              | 1782814.87         |                    | 1611464.45         |
| Charges extraordinaires                                     | -114588.52         |                    | -44351.00          |
| Produits extraordinaires                                    | 0.00               |                    | 17181.20           |
| <b>Total résultat extraordinaire et hors exploitation</b>   | <b>-147661.81</b>  | <b>0.00</b>        | <b>-72034.61</b>   |
| <b>Résultat HDC</b>                                         | <b>1245167.64</b>  | <b>63000.00</b>    | <b>1575467.52</b>  |

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de notre association.

## 8 CONCLUSION

Au terme de ce rapport de gestion 2007, nous mesurons le chemin parcouru. Nous sommes aussi conscients des imperfections, des lacunes, des dysfonctionnements qu'une telle entreprise peut comporter. L'activité du RSV est une activité humaine faite par des hommes pour des hommes dans un environnement de plus en plus technique. Il nous faudra encore plus dans le futur, mettre le patient au cœur du système sanitaire hospitalier. Ce doit être une préoccupation de chacun dans l'entreprise. Merci au Parlement, à l'État et au Chef du Département de nous accompagner dans l'année 2008 avec un regard critique et constructif.



Dr Raymond Pernet  
Président du Conseil  
d'administration



Dietmar Michlig  
Directeur général





