

# **Bases de la stratégie d'entreprise du Réseau Santé Valais**

**2009-2012**

## Résumé

Le présent document est le fruit de réflexions approfondies menées par les dirigeants du Réseau Santé Valais sur la stratégie d'entreprise devant garantir le développement durable de l'Institution. Il comprend les 5 objectifs stratégiques ainsi que les thèmes stratégiques précisés sous forme d'un tableau de bord (Balanced Scorecard). L'analyse SWOT\*, identifiant les défis stratégiques auxquelles l'institution est confrontée, les principes et valeurs ainsi que les ambitions ont servi de base pour l'élaboration de la stratégie. La vision cerne les valeurs essentielles pour l'entreprise et montre la direction à prendre. La définition de principes et de valeurs permet de fédérer l'ensemble des collaborateurs et de parvenir ainsi à une culture d'entreprise homogène. Les ambitions reflètent les options et servent d'instrument d'orientation. La formulation de la vision, des principes et valeurs, ainsi que des ambitions a servi de base à la rédaction de la charte de l'entreprise présentée au chapitre 4 du présent document. Cette charte inclut les axes suivants : le patient au centre, bien informé et partenaire, l'adéquation de l'offre, les ressources humaines, le style de gestion, l'amélioration continue et l'ouverture sur nos partenaires.

Pour concrétiser sa stratégie, le RSV s'est servi d'instruments tels que la chaîne de valeurs, la chaîne de causes et d'effets ainsi que de l'examen systématique de ses portefeuilles de prestations. A l'aide de la chaîne de valeur, adaptée au monde hospitalier, les activités ayant le plus grand bénéfice pour le patient ont été déterminées et les priorités ont été formulées. La chaîne de causes et d'effets avec ses perspectives patient, processus, potentiel en ressource ainsi que finances permet une approche globale. Aux différents thèmes seront liés des indicateurs clé de performance qui servent à traduire la stratégie en termes opérationnels selon ces quatre perspectives, qu'on vient de citer. Afin de pouvoir réaliser ses objectifs, il faut examiner l'offre des prestations, ce qui est fait à l'aide des portefeuilles des prestations. Ceux-ci ont été examinés sous l'angle de degré de couverture des frais ainsi que de leur importance stratégique sous l'optique interne, externe, l'évolution attendue et de l'adéquation par rapport à la planification hospitalière. Le résultat de ces réflexions est repris sous forme de tableau à la page 35.

Le processus de déploiement de la stratégie sera visualisé dans un MIS (management information system) débouchant sur un véritable concept du controlling stratégique lequel sera décrit en détail dans la documentation spécifique.

\*SWOT = **S**tengths (forces), **W**eaknesses (faiblesses), **O**pportunities (opportunités) **T**hreats (menaces)

# 1. Objectifs et méthode

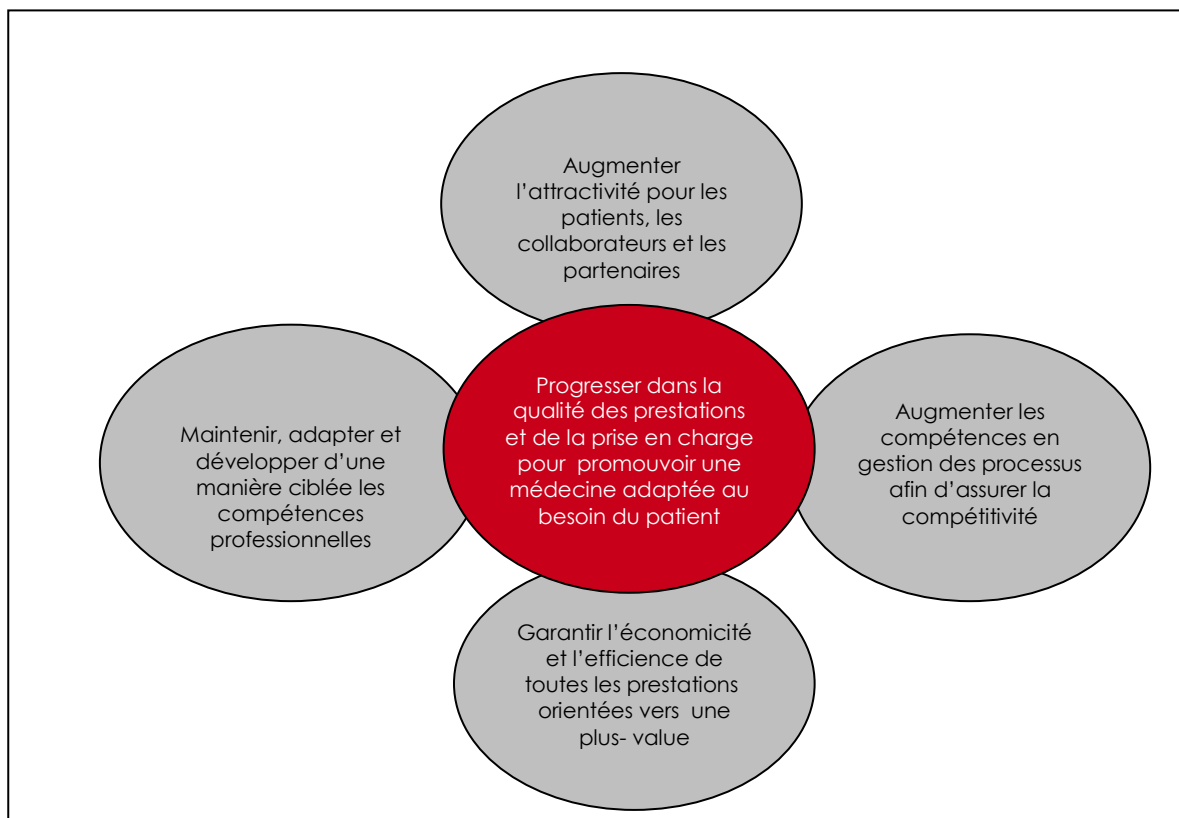
## 1.1 Objectifs de la stratégie d'entreprise du RSV

Avec la stratégie d'entreprise, le Conseil d'administration et la Direction du RSV ont élaboré un instrument pour assurer le développement durable de l'institution.

La stratégie du RSV poursuit les objectifs suivants:

- Maintenir et progresser dans la qualité des prestations pour promouvoir une médecine adaptée aux besoins des patients avec des décisions thérapeutiques basées sur des preuves scientifiques tout en assurant une prise en charge humaine et en garantissant la satisfaction du patient.
- Garantir l'économicité et l'efficacité de toutes ses prestations en privilégiant l'amélioration continue de tous les processus et en recherchant la plus grande valeur ajoutée pour les patients et pour ses partenaires.
- Améliorer les compétences en matière de gestion des coûts des processus et fournir ainsi une base optimale pour assurer sa compétitivité.
- Augmenter l'attractivité pour ses patients, ses collaborateurs et ses partenaires (médecins traitants, EMS, CMS, assureurs, autorités politiques...).
- Maintenir, adapter et développer d'une manière ciblée les compétences professionnelles de tout le personnel et mettre en place une gestion durable.

En bref, les cinq objectifs que la stratégie d'entreprise doit atteindre peuvent être résumés comme suit:



## 2. Charte du RSV

Cette charte reflète nos valeurs et se veut être le témoin de notre engagement pour le respect des règles déontologiques par tou(te)s les collaborateur(trice)s de notre organisation.

Nous voulons améliorer la qualité des prestations ainsi que celle de la prise en charge et offrir une médecine adaptée aux besoins des patients tout en cultivant un esprit d'entreprise propice à la réalisation de notre vision.

### ***Le patient au centre***

Nous plaçons le patient au centre de notre stratégie. Nous lui garantissons une prise en charge individualisée, humaine, respectant ses valeurs, sa dignité, son intégrité et sa sécurité. Nous nous soucions de répondre à ses attentes.

### ***Le patient informé***

Nous informons le patient de façon claire et appropriée. La continuité de la communication est primordiale. Nous en assurons le suivi par la désignation d'un médecin responsable et d'une infirmière de référence.

### ***Le patient partenaire***

Nous sollicitons le consentement du patient pour les décisions le concernant et nous soutenons sa participation active à sa propre prise en charge.

### ***Une médecine adaptée aux besoins***

Nous favorisons une médecine curative, palliative et préventive adaptée aux besoins du patient et nous nous engageons à assurer l'accessibilité aux soins pour tous.

### ***Un personnel compétent, disponible et engagé***

La compétence et la motivation de nos collaborateur(trice)s sont garants de notre mission. Nous les responsabilisons et veillons à ce qu'ils (elles) respectent nos valeurs et accueillent chaleureusement le patient. Nous maintenons, adaptons et développons les compétences personnelles et professionnelles de chacun(e) à tous les échelons de l'organisation.

### ***Une gestion efficiente***

Nous voulons respecter les objectifs assignés en matière de maîtrise des coûts tout en garantissant la transparence voulue et en mettant en place une gestion orientée « départements et processus ». Nous souhaitons cultiver un esprit d'entreprise au travers de l'intégration de tous nos établissements hospitaliers et médico-techniques au sein de l'Hôpital du Valais.

### ***Une amélioration continue***

Nous concrétisons notre engagement par une augmentation de l'attractivité médicale, une utilisation optimale des ressources et une gestion professionnelle de la communication. Nous contrôlons en permanence la qualité de nos prestations afin d'en assurer l'amélioration continue.

### ***Une ouverture sur nos partenaires***

Nous privilégions les contacts avec les différents partenaires du monde de la santé et collaborons étroitement avec les milieux universitaires.