



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ  
LES HÔPITAUX DE SUISSE  
GLI OSPEDALI SVIZZERI

# Rapport annuel 2013

**Des compétences en réseau**



## H+ : quatre centres

### H+ Les Hôpitaux de Suisse

Secrétariat central  
Lorrainestrasse 4 A  
3013 Berne  
T 031 335 11 11  
F 031 335 11 70  
geschaeftsstelle@hplus.ch  
www.hplus.ch

### Espace Compétences SA

Rte de Grandvaux 14  
1096 Cully  
T 021 799 92 60  
F 021 799 92 65  
info@espace-competences.ch  
www.espace-competences.ch

### H+ Bildung

Rain 36  
5000 Aarau  
T 062 926 90 00  
F 062 926 90 01  
info@hplus-bildung.ch  
www.hplus-bildung.ch

### H+ Caisse de pension Veska

Jurastrasse 9  
5000 Aarau  
T 062 824 63 79  
F 062 824 64 59  
info@veskapk.ch  
www.veskapk.ch

### Illustration

Les réseaux revêtent une importance accrue pour H+ et pour les hôpitaux, cliniques et institutions de soins. Les membres des commissions techniques de H+ qui apparaissent dans ce rapport 2013 y contribuent. Cette année, le point fort est donc «Des compétences en réseau».



**Idée et rédaction :** Nicole Fivaz, Conrad Engler, Stefan Althaus et Dorit Djelid, H+ Les Hôpitaux de Suisse, Berne

**Traductions :** Marlyse et Laurent Aubert, Grandson

**Photographie et traitement des images :** Nadia Schweizer, Sonja Rychener et H1reber: Büro Deconstruct, Berne

**Conception :** TOUCHPOINT Communication AG, Lucerne

**Mise en page et impression :** ea Druck + Verlag AG, Einsiedeln

# Sommaire

<b>Editorial</b>	
Un front uni pour la branche	4
<b>Boussole</b>	
Le partenariat tarifaire sur de nouvelles voies	5
<b>Point fort</b>	
Des compétences en réseau	6
<b>Politique</b>	
Du Masterplan et autres projets de pilotage	10
<b>Gestion</b>	
L'édifice de la comptabilité au diapason des évolutions actuelles	12
<b>Qualité</b>	
H+ fait partie du réseau qualité de la branche	13
<b>Un regard sur les commissions techniques de H+</b>	14
<b>Politique de la formation</b>	
H+ reste sur la brèche	16
<b>Formation continue</b>	
Demande en hausse en 2013 pour H+ Bildung	16
Méthode d'enseignement venue d'Argentine à Espace Compétences	17
<b>Dans le rétroviseur</b>	
2013: de l'engagement et des réseaux	18
<b>Communication</b>	
Donner de la visibilité aux prestations de la branche	20
<b>Un regard sur les conférences actives de H+</b>	22
<b>Tarifs</b>	
La révision de TARMED ouvre de nouveaux horizons	24
<b>Réadaptation</b>	
DefReha®, une référence pour le relevé des données	24
<b>Psychiatrie</b>	
Tarif de la psychiatrie: jalon posé	25
<b>Secrétariat central</b>	
H+ en un coup d'œil	26
<b>Rapport financier 2013</b>	28
<b>Les rendez-vous de H+ en 2014</b>	35

# Un front uni pour la branche

Grâce à la pesée des intérêts et au respect des opinions à l'interne, H+ est en mesure d'affronter, unie et forte, un climat politique souvent rude et les épreuves de force auxquelles est soumis le partenariat tarifaire.



Charles Favre  
Président

En 2013, la situation météorologique a été plutôt tempétueuse sur le front de la politique de la santé. Elle a été marquée par la sécession au sein des assureurs maladie avec la création de la nouvelle association curafutura et la crise qui a suivi chez santéuisse. A l'enseigne de la Fédération des médecins suisses, les discussions ont été vives entre les médecins de famille et les spécialistes à la suite du bras de fer entre les partisans de l'initiative sur la médecine de famille et ceux du contre-projet.

Grâce à ses structures et au mécanisme interne des conférences actives et des commissions techniques, H+ maintient une culture du consensus reposant sur la discussion. L'union fait la force lorsqu'il faut s'engager et s'imposer en faveur de l'ensemble de la branche.

## La transparence fonde la compréhension et l'acceptabilité

La participation directe des membres à la formation de l'opinion et à la prise de décision est la condition nécessaire pour présenter un front uni. La transparence à l'interne et à l'ex-

ternes des domaines de la somatique aiguë, de la psychiatrie et de la réadaptation. Le Moniteur contribue à améliorer la compréhension et l'acceptation de la complexité des prestations de notre branche, tant à l'interne qu'à l'externe.

## Réformes soi-disant bloquées, citoyens satisfaits

Les politiciens spécialisés dans la santé recherchent des remèdes miracles pour résoudre des problèmes compliqués. Sous la Coupole fédérale, les stratèges des partis détectent un blocage des réformes alors que, selon les sondages, les citoyens sont satisfaits de la loi sur l'assurance-maladie et des prestations des hôpitaux, des cliniques et des médecins. La crédibilité et la présence affirmée des fournisseurs de prestations jouent là un rôle important. Les divisions des assureurs maladie et les blocages de projets tarifaires indispensables et urgents ébranlent au contraire la population qui, dans le doute, finit par s'opposer dans les urnes aux réformes de la santé.

## Un partenaire fiable dans une coalition de la raison

H+ est considérée par les acteurs de la santé comme un partenaire fiable, qui recherche des solutions consensuelles, soutenues non seulement par ses propres membres mais susceptibles aussi de réunir une majorité dans les urnes lorsqu'il s'agit d'objets mis en votation.

H+ a soutenu le contre-projet équilibré à l'initiative sur la médecine de famille, qui constitue un exemple de pesée des intérêts et de recherche de majorité. En revanche, le Conseil fédéral est beaucoup moins inspiré avec son intervention subsidiaire dans la structure ambulatoire TARMED annoncée à fin 2013, qui prévoit un transfert de 200 millions de francs motivé par des considérations politiques. Ce report de charges n'est pas approprié, il n'est pas conforme à l'économie d'entreprise et il entraîne une inégalité de traitement au détriment des hôpitaux et des cliniques. Celui qui intervient au forceps dans une structure tarifaire complexe essuie à juste titre critiques et résistances.

Plutôt que d'agir à la hussarde, H+ mise, avec ses partenaires de la FMH et de la CTM, sur une révision complète de TARMED jusqu'à fin 2015. A cet effet, H+ cherche encore d'autres compagnons de route pour former une coalition de la raison et s'établir sur un terrain solide afin de sortir de l'ornière un partenariat tarifaire aujourd'hui enlisé.

« H+ est considérée comme un partenaire fiable, qui cherche des solutions consensuelles. »

terne permet de peser les intérêts et elle renforce la crédibilité et la capacité de s'imposer de H+ et de l'ensemble de la branche.

La transparence sur les prestations de la branche et de chaque membre a aussi contribué à la mise en œuvre de la Vision 2015. Le Moniteur des hôpitaux et cliniques de H+ lancé en 2013 présente à tous les intéressés une vitrine impressionnante des prestations de l'ensemble de la branche dans

# Le partenariat tarifaire sur de nouvelles voies

Les partenaires tarifaires sont mis à rude épreuve sur trois plans: les structures tarifaires doivent être révisées ou développées, les négociations aboutissent en maints endroits à des impasses et le monde politique s'immisce depuis peu dans les structures tarifaires des fournisseurs de prestations et des assureurs.

L'évènement le plus crucial pour le partenariat tarifaire s'est produit peu avant Noël: le chef du Département fédéral de l'intérieur (DFI) Alain Berset a ouvert l'audition sur l'ordonnance concernant l'intervention du Conseil fédéral dans le tarif TARMED. Cela annonce qu'un changement d'orientation décisif pourrait intervenir.

## La structure tarifaire comme instrument de répartition

Avec la révision de TARMED proposée par le DFI, les médecins de famille obtiendraient une hausse de leur indemnisation de consultation, sans que cette mesure soit couplée avec une obligation – par exemple celle d'assurer le service de garde d'urgences. Pour les mêmes prestations, non seulement les hôpitaux et les cliniques, ou les médecins spécialistes, n'auraient pas droit à ce dédommagement, mais ils seraient pénalisés par des réductions.

L'intervention de la Confédération est frappante pour trois raisons: elle est motivée par le fait que les partenaires ne se sont pas entendus sur la révision de TARMED en faveur des médecins de famille demandée par la Confédération. Or ce n'est pas la mission des partenaires tarifaires. Selon la LAMal, ils doivent élaborer une structure tarifaire à l'acte conforme à l'économie d'entreprise et appropriée, et n'ont pas à procéder à des redistributions pour des motifs politiques.

Ce point amène à la deuxième raison: la révision proposée est purement politique et ne repose sur aucune donnée économique, comme l'exige pourtant la LAMal. Lorsque je pense à l'ampleur des informations requises par l'OFSP auprès de SwissDRG SA pour l'examen de la structure tarifaire stationnaire, force est de constater que, pour ses propres interventions, la Confédération n'applique pas les mêmes critères.

Enfin, la proposition contrevient au principe de l'égalité de traitement. Il est inacceptable que les hôpitaux et les cliniques n'aient pas droit à la même rémunération que les médecins de famille pour les mêmes prestations. Lorsque des modèles de collaboration existent entre les médecins et les hôpitaux dans le domaine des urgences, la prestation d'un médecin de famille serait, avec ce projet, rétribuée différemment s'il rédige lui-même la facture ou si l'hôpital la dresse.

## Faire avancer les révisions

Indépendamment de l'intervention de la Confédération dans TARMED, il est particulièrement important pour les partenaires tarifaires de montrer qu'ils sont en mesure de réviser la structure TARMED obsolète de manière conforme à l'économie d'entreprise et appropriée. Le projet de révision de H+, de la FMH et de la CTM avance d'ailleurs à plein régime. H+ a procédé à une nouvelle augmentation des moyens nécessaires.

Les deux associations d'assureurs maladie sont elles aussi invitées à participer au projet. Mais il reste important pour les hôpitaux que les assureurs maladie acceptent les nouveaux calculs économiques et ne les remettent pas d'emblée en cause en exigeant une absolue neutralité des coûts.

Sur ce point, l'intervention proposée par le conseiller fédéral Alain Berset a déjà provoqué des effets collatéraux. Les assureurs maladie savent désormais que les interventions politiques leur sont plus favorables que les calculs économiques effectués dans le cadre du partenariat tarifaire. Cela ne les incite guère à chercher des consensus dans les négociations.

## Incertitudes dans les négociations

Les négociations des prix dans le cadre de SwissDRG sont difficiles actuellement. Les différences entre la LAMal et l'ordonnance OAMal, ainsi que les déductions forfaitaires du Surveillant des prix qui reposent sur l'ancienne législation rendent plus difficile la recherche de solutions. Il est réjouissant que les assureurs sociaux fédéraux et une communauté de négociation des assureurs maladie se montrent désireux de trouver des compromis en partenariat.

En l'occurrence, seul un jugement de principe du Tribunal administratif fédéral pourra donner une orientation. Nous espérons qu'il ira dans le sens d'un renforcement du partenariat tarifaire et qu'il ne le restreindra pas encore davantage!

**Bernhard Wegmüller**  
Directeur

## Des compétences en réseau

Les hôpitaux et les cliniques collaborent toujours plus étroitement – pas seulement entre eux mais aussi avec les autres fournisseurs de prestations. H+ travaille aussi en réseau avec ses membres, au travers des commissions techniques, des conférences actives et des meetings régionaux.

Le paysage hospitalier et son environnement se sont fortement modifiés au cours des dernières années et de nombreux changements sont encore attendus. Dans ce contexte, la collaboration s'intensifie entre les hôpitaux et les cliniques d'une part et les organismes adressants et les institutions en aval telles que la réadaptation et les soins à domicile d'autre part. La mise en réseau des fournisseurs de prestations va gagner en importance dans les années à venir.

L'évolution démographique marquée par le vieillissement de la population et le fait que les jeunes générations demandent des soins flexibles ont des conséquences directes sur les hôpitaux ainsi que sur leurs offres de prestations. Les hôpitaux deviennent, par exemple, la clé de voûte des réseaux de soins intégrés ou reprennent le rôle de prestataire de base. Cette évolution apparaît déjà dans les urgences: les hôpitaux et les

cliniques collaborent avec des médecins de famille, reprennent des cabinets ou créent des permanences. En outre, les différents prestataires constituent des réseaux dans des régions entières pour assurer une prise en charge optimale des patients. Les nombreux projets menés par les hôpitaux dans le domaine de la cybersanté sont d'autres étapes marquantes. H+ suit les dernières évolutions de l'informatique hospitalière et médicale et défend les intérêts de ses membres dans les projets nationaux.

### Des liens étendus avec les acteurs externes

Afin de porter efficacement les intérêts des membres sur la scène nationale, il importe que H+ tisse des liens formels et informels avec les autres acteurs de la santé. L'association entretient très activement ces collaborations et dédie un poste particulier à l'Issue Management Public Affairs depuis 2010. En outre, H+ défend les intérêts de ses membres dans

*« Notre objectif, à la Commission du Congrès, est de jeter des ponts et de nous adresser à un public aussi large que possible. Tous les deux ans, nous cherchons avec enthousiasme un sujet attrayant qui mobilise la branche. »*

#### Erwin Carigiet

Directeur, Stadtspital Triemli Zürich;  
Président de la Commission du Congrès



la politique de la santé par des contacts directs avec les autorités et les parlementaires, en participant aux consultations et en menant un travail de fond.

H+ est membre de nombreuses organisations et délègue ses spécialistes dans divers groupes d'experts externes, afin d'y faire valoir le point de vue des hôpitaux et cliniques. Ainsi, l'association collabore étroitement avec l'ANQ et la Fondation pour la sécurité des patients dans le domaine de la qualité. De même, H+ entretient des échanges intenses avec la Fédération des médecins suisses (FMH) et la Commission des tarifs médicaux (CTM), avec lesquelles est menée la révision complète de TARMED.

#### L'union fait la force

Comme de nombreuses autres associations de branche, H+ est marquée par une structure très diversifiée, que ce soit par

la taille des institutions membres ou par la variété de leurs offres. C'est pourquoi il est capital que les décisions soient prises en tenant compte des opinions de tous les membres. L'association pratique avec succès ce type de prise de décisions et d'échanges depuis des années.

Les conférences actives des divers groupements, la conférence de la communication et les meetings régionaux organisés régulièrement par H+ sont les piliers de cette forme de consultation interne. Les travaux des cinq conférences actives en 2013 sont présentés plus loin dans ce rapport annuel.

En outre, H+ se penche activement et depuis longtemps sur des sujets importants comme les tarifs, la présentation des comptes, la qualité, la sécurité au travail ou l'écologie dans le cadre des commissions techniques. Ces dernières sont actuellement au nombre de huit.

## Les commissions techniques et leurs missions

Les huit commissions techniques sont des acteurs importants dans les activités associatives de H+ :

- La Commission technique **Sécurité du travail** détermine chaque année le thème de la solution de branche pour les hôpitaux et les cliniques. Elle est composée de représentants des employeurs et des employés.
- Les problématiques actuelles du **droit du travail** sont traitées par la commission technique du même nom. Les employeurs comme les employés y ont la possibilité de confronter leurs points de vue.
- La Commission de rédaction de **Compétence** réunit des représentants de H+ et de la Fédération suisse des directrices et directeurs d'hôpitaux (FSDH), les deux associations éditrices de la revue *Competence Hospital Forum*.
- La Commission du **Congrès** est responsable de l'organisation et du programme du Congrès de H+.
- La Commission **Ecologie** est un organe commun de la Fédération des hôpitaux zurichois (VZK) et de H+. Elle est chargée de conseiller les hôpitaux, cliniques et institutions de soins en matière d'écologie.
- La Commission **Qualité somatique aiguë (FKQA)** représente les intérêts des membres au sein de l'ANQ et soutient le groupe qualité soins aigus de l'ANQ lors du choix et du développement des concepts de mesures nationales de la qualité. En outre, la FKQA assure l'évolution du modèle de rapport sur la qualité des soins aigus.
- Les publications de la solution de branche **Comptabilité et contrôle de gestion** constituent l'une des priorités de la commission technique du même nom.
- La Commission technique **Tarifs et conventions** conseille le Secrétariat central sur les questions tarifaires, permettant ainsi d'intégrer des connaissances spécialisées dans les travaux de l'association.

### La pierre angulaire du travail associatif

Les commissions techniques sont composées de manière à leur permettre de traiter efficacement les thèmes qui leur sont confiés. Ainsi, certaines commissions sont composées presque exclusivement de membres des directions alors que d'autres réunissent des experts et/ou des représentants du

*Les réseaux sont devenus indispensables: H+ mise donc sur des relations dynamiques avec ses membres et entre eux également.*

personnel. Les trois régions linguistiques ainsi que des établissements de tailles différentes et proposant des palettes d'offres diverses sont représentés dans les groupements.

Cette forme de représentation a de nombreux avantages tant pour H+ que pour les membres des commissions: par exemple, elle garantit que les problèmes sont abordés en prenant en

considération toutes les facettes de la réalité du terrain. En outre, les membres peuvent soumettre leurs propres thèmes et problématiques et en discuter. Les membres des commissions sont toujours au fait des derniers développements et des différentes pratiques. Les échanges sont passionnants aussi entre les petits hôpitaux – où une seule personne s'occupe de tout dans un domaine particulier, comme les relations humaines par exemple – et les grandes institutions qui confient chaque secteur de ce même domaine à un spécialiste. L'interdisciplinarité au sein des commissions est un autre aspect important: les groupes professionnels peuvent confronter leurs points de vue. C'est particulièrement précieux lors du développement de solutions de branche ou du traitement de problématiques spécifiques. Car les différentes opinions peuvent être recueillies en temps utile afin de trouver un consensus susceptible d'être soutenu par tous.

Département de la Communication

*« Le droit est souvent sujet à interprétation. Au sein de la commission, composée de spécialistes d'hôpitaux et de cliniques de tailles différentes, je peux soumettre mes questions de droit du travail et nous trouvons ensemble des réponses. Ce réseau de savoirs m'a été très utile ces dernières années. »*

#### Walter Bär

Directeur adjoint/chef du personnel, Kantonsspital Uri;  
Membre de la Commission technique Droit du travail





## Les hôpitaux de soins aigus et psychiatriques travaillent en réseau

Deux enquêtes internes montrent que les hôpitaux de soins aigus et psychiatriques collaborent étroitement avec d'autres fournisseurs de prestations.

Les hôpitaux de soins aigus en Suisse travaillent en réseau. Ils entretiennent un grand nombre de relations formelles et informelles avec d'autres fournisseurs de prestations. Les 42 hôpitaux de soins aigus, qui ont participé à l'enquête en 2011 font état de 600 collaborations contractuelles avec les médecins spécialistes en pratique privée. S'y ajoutent 140 conventions avec d'autres hôpitaux de soins aigus, 83 avec des médecins de famille et 125 avec d'autres institutions.

### La coordination devient la règle

Les collaborations ont augmenté au cours des dix dernières années et continuent de progresser. Les hôpitaux de soins aigus et les patients concernés voient les avantages des réseaux de soins intégrés: amélioration de la qualité des traitements, sécurité et fiabilité, continuité et climat de confiance.

En amont et en aval d'une intervention en ambulatoire, avant, pendant et après un séjour stationnaire, la coordination est la règle.

### Les hôpitaux psychiatriques aussi en réseau

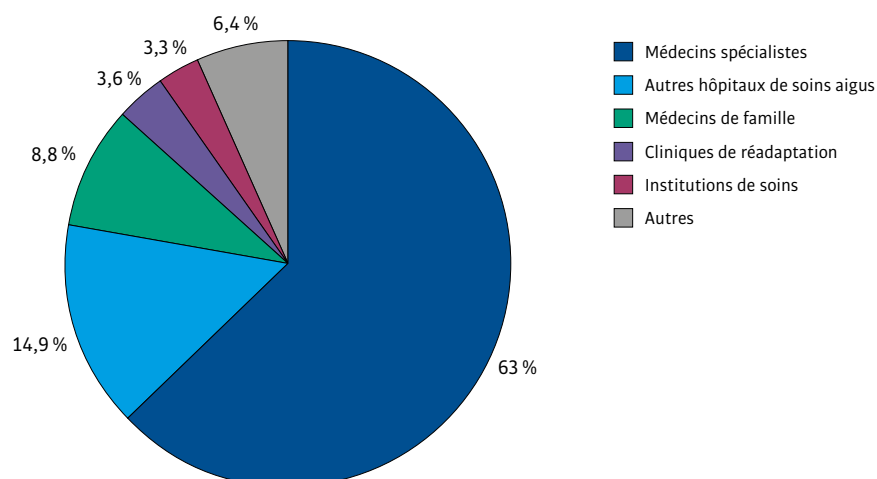
Les hôpitaux et les services psychiatriques du pays travaillent eux aussi en réseau. Les 19 membres ayant répondu à l'enquête de 2011 signalent 66 collaborations contractuelles avec des institutions de soins, 30 conventions avec des hôpitaux de soins aigus, 9 avec des médecins de famille et 8 avec d'autres hôpitaux psychiatriques.

La majorité des établissements ne voient que des avantages à mener des collaborations formalisées. Ils citent l'amélioration de la qualité des traitements et l'efficacité accrue du concept thérapeutique. Du côté des patients, la collaboration formalisée est approuvée de manière quasi unanime.

**Stefan Berger**

*Chef de projet Politique de la santé*

**Collaborations conclues contractuellement**



## Du Masterplan et autres projets de pilotage

En 2013, le Conseil fédéral a lancé plusieurs stratégies et recueilli des premiers résultats modestes. Concernant le Masterplan pour l'amélioration de la situation financière des médecins de famille, il s'est fourvoyé dans le maintien des structures, au lieu d'emprunter de nouvelles voies.

Avec ses partenaires, et en particulier avec les cantons, le Département fédéral de l'intérieur (DFI) cède à l'hyperactivité. Les plans directeurs et les stratégies jaillissent des cénacles du département et retombent sur les acteurs de la santé: du Masterplan Médecine de premier recours et médecine de base à la Stratégie nationale en matière de soins palliatifs en passant par Santé2020.

Les thèmes sont connus et ils ont été souvent initiés par le prédécesseur, voire les prédécesseurs, d'Alain Berset. A l'instar de Didier Burkhalter, le patron actuel du DFI pratique une culture du dialogue participative.

### Une politique d'annonce indolore

Les annonces faites jusqu'à présent par le DFI ne surprennent pas. L'exécutif doit prouver en effet qu'il est aussi en mesure de trouver des solutions aux problèmes. Le département a déjà mis en œuvre des projets de faible envergure ou les a présentés au Parlement. Il n'avait pas besoin de stratégie de haut vol pour cela.

### Le casse-tête du financement demeure

Un problème principal, récurrent dans tous les dossiers, est celui du financement, et avant tout du financement solidaire.

Cela vaut pour les soins, les soins palliatifs, la prise en charge de la démence et pour les prestations médicales ambulatoires. La Confédération, les cantons et les assureurs maladie doivent négocier qui va payer et combien. Le financement insuffisant des prestations ambulatoires des hôpitaux est un exemple flagrant: il atteint plus d'un demi-milliard de francs actuellement et il est couvert par des subventionnements croisés des cantons et des assurés en division privée. Les mesures proposées en faveur des médecins de famille devraient faire grimper ce montant de quelque 100 millions supplémentaires.

### Arbitraire de l'Etat et maintien des structures

Ce qui pose problème ici, c'est l'inaction ou la mauvaise compréhension du mandat du Parlement qui a demandé une correction des tarifs. L'exécutif a déposé une première proposition de révision de TARMED. Malheureusement, le département fait preuve d'arbitraire politique au lieu de s'en tenir aux critères objectifs de la loi sur l'assurance-maladie. Pour les hôpitaux et les cliniques, ce n'est pas seulement le transfert de revenus en faveur des médecins de famille – de l'ordre de 20'000 francs par an et par praticien et sans contrepartie en terme de qualité ou de prestation – qui est choquant mais aussi la non-reconnaissance des prestations des hôpitaux et des cliniques dans les soins de base.

*« Grâce à la participation de représentants des différents groupes hospitaliers et des différentes régions, la diversité des points de vue est garantie. Cela permet à la commission d'être bien acceptée par les hôpitaux et à H+ de disposer d'informations utilisables et de connaissances techniques provenant de la base. »*

#### Monika Hänggi

Responsable Tarifs et conventions, Kantonsspital Aarau AG;  
Membre de la Commission technique Tarifs et conventions



Cette réalité est aujourd'hui négligée par les médecins de famille et leur attitude a fait école jusque dans le DFI et l'OFSP. Or, le médecin de famille est désormais un prestataire de soins de base parmi d'autres. Le soir, la nuit, les week-ends et les jours fériés, il est trop heureux de ne plus assurer des permanences et de profiter de ses périodes de repos. Sa mission est assurée alors par le personnel des hôpitaux et des cliniques. C'est sur ce dernier que reposera la fourniture de base à l'avenir. Bien que l'interprofessionnalité soit à l'ordre du jour dans d'autres organes de l'OFSP, l'Unité de direction Assurance maladie et accident s'accroche au maintien de la structure d'une prestation médicale déterminée.

#### Prendre en compte les problèmes importants

Le DFI et l'OFSP devraient se concentrer sur les problèmes urgents et créer, par exemple, des conditions cadres favorables à de nouvelles formes de fourniture des soins. Les expériences en Suisse et à l'étranger nous enseignent que toutes les situations médicales n'exigent pas forcément l'intervention d'un médecin. La mise en œuvre de l'interprofessionnalité doit être accélérée. En outre, il convient de discuter des structures de soins. La Suisse présente une densité de cabinets élevée, qui tend à diminuer, et un nombre important

d'hôpitaux et de cliniques bien établis. Le défi consiste à les amener à mieux collaborer. A cela s'ajoute le financement (solidaire).

Dans les hôpitaux et les cliniques, ainsi que dans les cabinets, la qualité doit être améliorée en permanence. La plupart des problèmes sont connus et quelques programmes ont déjà démarré, comme le programme « progress ! La sécurité en chirurgie » de la Fondation pour la sécurité des patients, par exemple. L'institut national de la qualité que la Confédération veut imposer n'apporte rien. Les organisations comme l'Association nationale pour le développement de la qualité (ANQ) et la Fondation pour la sécurité des patients sont mieux en mesure de remplir de telles missions.

#### Martin Bienlein

Responsable du département Politique,  
Membre de la Direction

*« Les réseaux interdisciplinaires et les échanges d'informations sont au cœur de l'activité de la commission, car tous les groupes professionnels sont concernés par l'écologie. La VZK et H+, qui sont les promotrices de la commission, contribuent à faire connaître les résultats de ses travaux dans la branche. »*

#### Matthias P. Spielmann

CEO, Schulthess Klinik Zürich ;  
Président de la Commission Ecologie



# L'édifice de la comptabilité au diapason des évolutions actuelles

La solution de branche Comptabilité et contrôle de gestion, dont REKOLE® constitue la pièce maîtresse, a été adaptée. Elle est considérée comme un standard par les partenaires tarifaires et par les cantons. La certification REKOLE® est une success story.

Les coûts d'utilisation des immobilisations (CUI) seront intégrés à l'avenir aux bases de la structure tarifaire SwissDRG et seront évalués et saisis conformément à REKOLE®. Avant l'été 2013, les partenaires au sein de SwissDRG – soit la CDS, santésuisse, la CTM et H+ – ont décidé que la prise en compte des coûts d'utilisation des immobilisations dans la détermination des coûts relatifs suivrait les règles de REKOLE® et ne ferait pas l'objet de déductions. Les avantages de l'approche calculatoire par rapport à l'approche financière dans les procédures de détermination des prix sont ainsi reconnus. La mise en œuvre de la révision de la LAMal sur le financement hospitalier et la question de la présentation des coûts d'utilisation des immobilisations dans le baserate sont encore l'objet de divergences entre les partenaires tarifaires.

## Manuel Swiss GAAP RPC révisé

L'édition actuelle de «Swiss GAAP RPC – Manuel de présentation des comptes dans les hôpitaux et les cliniques» a été révisée sur certains points mais elle ne comporte pas de modifications fondamentales. Les principales portent sur les droits d'option relatifs à divers standards Swiss GAAP RPC qui sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2013. Les évolutions les plus récentes du Plan comptable PME ont été aussi prises en compte. L'objectif de l'édition 2013 est d'améliorer encore la qualité du standard. Le manuel apporte en particulier une aide aux institutions qui introduisent Swiss GAAP RPC et qui ne disposent pas encore d'un ouvrage adapté.

## 2014: nouvelle édition des règles de comptabilisation

Depuis janvier 2014, les nouvelles directives révisées de comptabilisation, y compris le plan comptable, sont disponibles. Les principales modifications de cette 8<sup>e</sup> édition concernent la nouvelle version du Plan comptable PME ainsi que des changements intervenus avec la publication du Manuel de présentation des comptes dans les hôpitaux et les cliniques Swiss GAAP RPC. La 8<sup>e</sup> édition du Plan comptable H+ remplace la 7<sup>e</sup> qui datait de 2012.

## Certification REKOLE®

Avec la certification par des offices indépendants, les hôpitaux et les cliniques fournissent la preuve de la transparence de leurs prestations et de leurs coûts. Au 31 décembre 2013, 45 institutions étaient certifiées dans l'ensemble du pays. Cela représente plus de 30 % des charges d'exploitation glo-

## Les hôpitaux et cliniques suivants ont été certifiés en 2013:

- Geriatriische Klinik St. Gallen AG, St. Gallen
- Klinik Selhofen, Burgdorf
- Klinik Gut St. Moritz AG, St. Moritz
- Merian Iselin, Klinik für Orthopädie und Chirurgie, Basel
- Luzerner Kantonsspital, Luzern
- Wilhelm Schulthess-Stiftung, Schulthess Klinik, Zürich
- Kantonsspital Baden AG, Baden
- Hirslanden, Klinik St. Anna, Zürich und Luzern
- Kurklinik Eden AG, Oberried
- Bethesda Spital AG, Basel
- Ente Ospedaliero Cantonale (EOC), Bellinzona
- Hôpital du Jura, Porrentruy
- Spital Oberengadin, Samedan
- GZO AG Spital Wetzikon, Wetzikon
- Klinik Wysshölzli, Herzogenbuchsee
- Regionalspital Surselva, Ilanz
- Privatklinik Linde AG, Biel
- Spital Davos AG, Davos
- Berner Reha Zentrum, Heiligenschwendi
- Spital Zofingen AG, Zofingen
- Privatklinik Reichenbach b. Meiringen AG, Meiringen
- Rehaklinik Hasliberg AG, Hasliberg Hohfluh
- Berit Paracelsus-Klinik AG, Teufen

Nous félicitons ces hôpitaux et ces cliniques.  
A la fin de 2013, 45 membres étaient certifiés.

bales en 2012. Il convient de mentionner que, depuis 2013, le Tessin et la Suisse romande disposent d'hôpitaux certifiés avec l'Ente Ospedaliero Cantonale (EOC) d'une part, et l'Hôpital du Jura d'autre part. Les défis linguistiques qui pouvaient se poser durant la procédure de certification ont été vaincus avec maestria.

## Pascal Besson

Responsable du département Gestion,  
Membre de la Direction

## Karin Alexandra Salzmann

Cheffe de projet Comptabilité

# H+ fait partie du réseau qualité de la branche

Les collaborations permettent d'optimiser la qualité. C'est la raison pour laquelle H+ associe activement ses membres et ses partenaires à l'évolution de la solution de branche Qualité.

H+ travaille étroitement avec l'ANQ et cultive les échanges avec la Fondation pour la sécurité des patients, la CDS, la FMH et d'autres organismes du secteur.

Les médecins, le personnel soignant et tous les autres groupes professionnels des hôpitaux et des cliniques coopèrent étroitement pour traiter les patientes et patients de manière optimale. Pour H+ aussi, il est important de stimuler la collaboration avec et entre les membres de l'association et avec d'autres organisations de la santé afin d'offrir des soins de qualité.

## Participation des membres

Au sein de la Commission technique soins somatiques aigus (FKQA), des spécialistes soutiennent les travaux de l'ANQ et prennent activement position sur les différentes mesures. La commission met également ses connaissances au service de l'évolution de la solution de branche Qualité.

## Rapport sur la qualité en toute transparence

Le Rapport de H+ sur la qualité est désormais bien établi auprès des membres et les partenaires le reconnaissent. D'ici à 2015, un modèle électronique, basé sur une banque de données, remplacera la version Word actuelle afin de simplifier l'établissement du rapport. L'objectif du rapport reste le même: outre les informations sur la qualité de leur structure et de leurs résultats (mesures de la qualité de l'ANQ, entre autres), les hôpitaux et les cliniques peuvent documenter et communiquer en permanence leurs propres projets d'amélioration.

**Pascal Besson**

Responsable du département Gestion,  
Membre de la Direction

**Isabelle Rudaz**

Cheffe de projet Qualité

## Collaboration nationale et interdisciplinaire

Les membres apportent leur soutien à H+ et mettent leurs spécialistes à la disposition des groupes d'experts. La collaboration interdisciplinaire revêt une importance particulière dans les projets de qualité, que ce soit pour vérifier et préciser certaines mesures de l'ANQ ou pour établir des procédures nationales. L'implication de la Suisse romande et du Tessin et les échanges mutuels et réguliers sont essentiels.

H+ se considère comme partie intégrante du réseau qualité de la branche. Elle a pour ambition d'entretenir une collaboration à long terme avec ses partenaires.

**Collaboration étroite avec l'ANQ:** H+ et ses membres participent activement à l'établissement et à la mise en œuvre du plan de mesures de l'ANQ. Les experts des hôpitaux et des cliniques soutiennent cette dernière sur une base conventionnelle. De son côté, l'ANQ invite H+ à participer aux consultations sur les concepts d'évaluation et de publication.

**Collaboration partenariale avec la CDS:** A l'automne 2012, le comité directeur de la CDS a recommandé aux cantons d'inviter leurs hôpitaux à recourir au modèle de Rapport sur la qualité de H+. Une délégation du groupe d'accompagnement qualité a participé activement à l'évolution de ce document et a collaboré avec la FKQA.

### Collaboration pointue avec la Fondation pour la sécurité des patients:

En 2013, la Fondation pour la sécurité des patients a démarré le programme pilote «progress! La sécurité en chirurgie». Les membres de H+ ont manifesté un grand intérêt. Malheureusement, parmi les 32 candidatures, 10 seulement ont pu être retenues.

### Coopération à long terme avec l'ASSM:

L'Académie suisse des sciences médicales (ASSM) élabore depuis quatre ans des recommandations qui définissent les standards de publication pour les données de qualité. Afin d'encourager, de faciliter et d'accompagner leur mise en œuvre, l'ASSM a créé la commission «Qualité». Cette dernière contrôle notamment les rapports sur la qualité qui sont publiés et donne systématiquement un feed-back aux hôpitaux et aux cliniques concernés. L'ASSM est favorable à l'utilisation uniforme du modèle structuré de H+.

### Mise en place de la collaboration avec la FMH:

Depuis la création de l'Académie suisse pour la qualité en médecine (ASQM), H+ participe à ce groupe de discussion. Il a déjà été fait usage de la possibilité de proposer des thèmes pour des projets de qualité. La FMH soutient H+ pour une standardisation nationale des procédures d'examen par les pairs basés sur des données de routine.

## Commissions techniques

Les commissions techniques de H+ prennent en charge des tâches et des thèmes spécifiques. Elles conseillent la Direction et le Secrétariat central. Le Comité crée les commissions techniques et leur assigne leur mandat. Il les dissout le cas échéant. H+ remercie tous les membres des commissions techniques pour le travail précieux qu'ils accomplissent en faveur de l'association.

### Droit du travail

La Commission technique Droit du travail s'est avant tout consacrée à la Déclaration de force obligatoire générale (DFO) de la Convention collective nationale de travail pour l'hôtellerie-restauration (CCNT). Aux côtés de nombreux autres employeurs, H+ s'est opposée avec succès à cette déclaration. Si les hôpitaux et les cliniques sont bien soumis à la DFO, de larges exceptions ont été obtenues. H+ négocie désormais les modalités de mise en œuvre de la DFO avec les partenaires sociaux.

### Sécurité au travail

Dans le cadre de la solution de branche Sécurité au travail, la campagne présentée lors des journées de formation continue pour les établissements membres a été très bien accueillie. Elle concerne la restauration et couvre, dans la détermination des dangers, les risques révélés lors des audits. La check-list élaborée à cette fin figure dans le software en ligne consacré à la détermination des risques. Ce software a été remis en automne 2013 aux membres de la solution de branche.

### Compétence

La Commission de rédaction de Compétence, dont le rédacteur en chef est Rolf Gilgen, se consacre aux dossiers de la revue, mais également au développement permanent et évolutif du mensuel. Deux critiques externes ont relevé que Compétence est certes un titre de qualité, mais que des améliorations peuvent encore y être apportées.

### Qualité somatique aiguë (FKQA)

Les travaux de la FKQA se sont concentrés sur l'évolution de la solution de branche Qualité en 2013. La commission a également apporté son soutien aux mesures de l'ANQ et s'est prononcée sur les concepts d'évaluation et de publication. De plus, des groupes de travail se sont saisis d'autres sujets: le rapport sur la qualité, la démarche qualité et la méthode d'examen par les pairs.

### Congrès

Fin 2013, la Commission du Congrès, placée sous la conduite d'Erwin Carigiet, a pu jeter un regard rétrospectif sur une édition particulièrement réussie. Avec 450 personnes inscrites, la manifestation a battu un record d'affluence: le thème choisi (le personnel), les exposés, les ateliers et l'organisation ont été très bien notés par les participants. La recherche d'un thème pour 2015 est en cours et les propositions d'amélioration seront analysées.

*« En participant à la commission, je peux partager efficacement les connaissances accumulées au cours des années afin de rendre notre solution de branche encore plus performante. Je me réjouis, en tant que Tessinois, que l'ensemble des régions soit représenté car les problématiques ne sont pas partout les mêmes. »*

#### Gian-Franco Bozzini

Sous-directeur ORBV et IOSI, Responsable Administration et Controlling, Ospedale Regionale Bellinzona e Valli ;  
Membre de la Commission technique REK





## Ecologie

En 2013, la Commission Ecologie VZK/H+ s'est notamment intéressée aux contrôles environnementaux dans les hôpitaux et à la révision de l'ordonnance sur la restitution, la reprise et l'élimination des appareils électriques et électroniques. La 10<sup>e</sup> Journée de l'écologie a eu lieu le 26 septembre 2013 et a connu un succès important. En 2014, la commission réalisera une enquête auprès des membres sur le thème de l'écologie.

## Comptabilité et contrôle de gestion (REK)

La Commission technique Comptabilité REK est chargée de l'évolution de la solution de branche REKOLE® et fait office de service d'expertise sur les questions concernant la comptabilité et le contrôle de gestion à l'hôpital. Trois sujets principaux ont occupé la REK en 2013: l'élaboration d'une procédure de détermination des coûts pour la recherche et la formation universitaire, le calcul des intérêts calculatoires et l'approbation des modifications apportées à la 4<sup>e</sup> édition du Manuel REKOLE®.

## Tarifs et conventions

Particularité en 2013: à chacune des quatre séances, un orateur invité est venu présenter un thème particulier. Ces hôtes ont partagé avec les participants des connaissances techniquement fondées et actuelles. Les exposés ont traité des sujets politiques tels que la nouvelle organisation TARMED Suisse et la caisse unique, les cas de codages litigieux et les contestations de factures, mais aussi les projets tarifaires pour la réadaptation et la psychiatrie, ST Reha et TARPSY.

*Vous trouverez la liste des membres des commissions techniques à l'adresse [www.hplus.ch](http://www.hplus.ch) > Portrait > Commissions techniques*

*« A la Commission de rédaction de Competence, nous sommes directeurs d'hôpitaux pour la plupart d'entre nous et donc en prise directe avec l'actualité du système de santé. Transmettre à nos collègues des informations de qualité, pertinentes et fiables, c'est notre passion. »*

### Rolf Gilgen

Directeur/CEO, Spital Bülach;

Président de la Commission de rédaction de Competence



# H+ reste sur la brèche

En 2013, H+ s'est attachée à consolider sa politique de la formation et à promouvoir celle du personnel. Les résultats d'une enquête ont montré qu'il est urgent d'agir. L'association a en outre participé activement à la plateforme «Avenir de la formation médicale».

De nouvelles professions de la santé, avec examen fédéral professionnel ou professionnel supérieur, ont été introduites en 2013. D'autres suivront ces prochaines années. H+ et l'OdASanté se sont engagées pour que des professions de la santé correspondant aux besoins soient établies et positionnées dans la systématique fédérale au niveau qui convient, en restant proches de la pratique, et pour qu'elles soient intégrées à l'activité quotidienne. Les deux associations poursuivront cette tâche en 2014.

## Une enquête montre qu'il faut agir

H+ a mené une enquête approfondie auprès de ses membres sur la politique du personnel et de la formation. L'image dépeinte est claire.

## Pénurie de main d'œuvre qualifiée confirmée

La pénurie de main d'œuvre qualifiée est particulièrement aiguë chez les médecins, à tous les échelons et dans toutes les spécialités, ainsi que pour le personnel des salles d'opéra-

tion, de l'anesthésie, des soins intensifs et des urgences. La pénurie devrait s'accroître.

## Politique de la formation requise

L'enquête a montré qu'il convient de former plus de relève dans les hôpitaux et les cliniques afin de couvrir les besoins à venir. Des efforts s'imposent à tous les niveaux et de la part de tous les partenaires pour réduire la dépendance envers l'étranger et acquérir plus d'autonomie en matière de main d'œuvre qualifiée.

## Intensifier la politique du personnel

Dans le domaine du recrutement, de la fidélisation et de la formation, les membres de H+ ont fait preuve d'une activité inégale. Environ la moitié d'entre eux poursuivent leurs propres projets pour adapter le «skill- and grade-mix» ou recruter des personnes qui se reconvertissent ou reviennent à la vie active. Deux tiers forment au moins les professionnels qui leur sont nécessaires. Quelque 32 % forment moins d'apprenants qu'ils n'en ont besoin, voire aucun.

## Demande en hausse en 2013 pour H+ Bildung

Nouveaux cursus, thèmes intéressants et coopérations intensives sont les clés de la réussite de H+ Bildung.

En 2013, la demande a continué d'augmenter pour les formations continues. Les filières généralistes, qui ont fait leurs preuves, ont été les plus demandées. En outre, H+ Bildung a créé des offres dans de nouveaux domaines. Un nombre croissant d'hôpitaux et de cliniques ont recouru à l'offre proposée par le centre de formation d'organiser des séminaires dans les établissements hospitaliers afin de développer de nouvelles connaissances et de créer une unité de doctrine à l'interne.

Les travaux de développement en commun avec les associations de la branche garantissent que les membres de H+ pourront continuer de recevoir un appui concret dans leur travail ces prochaines années. De nouvelles filières pour les ASSC du secteur de la psychiatrie ou des sémi-

naires «Conseiller certifié pour les assurances sociales et les questions financières à la retraite» sont organisés.

Avec le thème «Lean Hospital», H+ Bildung fait à nouveau œuvre de pionnier. Les coopérations avec les Hautes écoles spécialisées, les associations et les institutions de la santé garantissent à H+ Bildung l'accès à une expertise toujours actuelle et permettent aux participants aux séminaires d'acquérir des connaissances utiles à leur activité quotidienne à l'hôpital, en clinique, en EMS et pour l'aide et les soins à domicile.

**Thomas Drews**

Directeur de H+ Bildung, Aarau

[www.hplus-bildung.ch](http://www.hplus-bildung.ch)



Après l'enquête, un séminaire de synthèse organisé par H+ a montré que les participants souhaitent qu'un groupe de travail se consacre au management des ressources humaines et traite de manière active les sujets actuels et futurs de politique du personnel et de la formation. Dès 2014, ce groupe de travail doit contribuer à

- améliorer l'anticipation des besoins en soins et l'intégration de nouvelles professions,
- abandonner le raisonnement en termes de statuts et favoriser l'interprofessionnalité,
- améliorer l'image de la branche et de ses métiers,
- mieux exploiter et épuiser le potentiel de recrutement en Suisse.

#### «Avenir de la formation médicale»: H+ sur le pont

Le problème du manque de places de formation en médecine humaine a été empoigné dans le cadre de la plateforme «Avenir de la formation médicale» – à laquelle H+ participe activement. Des chiffres concrets ont été articulés pour le finan-

cement. Il appartient désormais à la Confédération et aux cantons d'assurer le financement. Un autre résultat concret a été l'extension du canevas de l'Institut suisse pour la formation médicale postgraduée et continue (ISFM), ainsi que l'introduction d'une enquête de suivi trois ans après la formation postgraduée des médecins-assistants. Avec l'interprofessionnalité et le pilotage de la formation médicale postgraduée, la plateforme s'est emparée de deux nouveaux sujets qui l'occuperont en 2014 et au-delà.

**Jürg Winkler**

*Chef de projet Politique du personnel et de la formation*

## Méthode d'enseignement venue d'Argentine à Espace Compétences

Avec El Grupo Operativo, le centre de formation de Cully utilise une méthode peu répandue en Suisse qui donne de très bons résultats.

Espace Compétences propose des méthodes pédagogiques modernes, peu connues en Europe. L'équipe cherche en permanence de nouvelles démarches qui, d'une part, soutiennent l'appropriation des savoirs et, d'autre part, facilitent l'acquisition de nouvelles connaissances.

Espace Compétences utilise dans ses cours l'exercice de sensibilisation El Grupo Operativo qui se distingue du jugement formatif. Le centre de formation recourt également d'autres méthodes encore peu connues en Suisse.

El Grupo Operativo est une méthode d'enseignement très populaire en Amérique du Sud. Elle s'inspire du «processus groupal» du psychanalyste argentin Enrique Pi-

chon-Rivière qui consiste à favoriser le processus d'apprentissage en s'appuyant sur les forces et les compétences du groupe. Espace Compétences a obtenu d'excellents résultats avec cette méthode pour l'acquisition de connaissances dans le domaine des finances, de la comptabilité et de SwissDRG.

**Pierrette Chenevard**

*Directrice d'Espace Compétences SA, Cully*

[www.espace-competences.ch](http://www.espace-competences.ch)

# 2013 : de l'engagement et des réseaux

## H+ agit pour ses membres

<b>14 mars</b>	Séance de la Conférence active de somatique aiguë consacrée à TARMED, au Masterplan Médecine de base et médecine de premier recours, à SwissDRG, et à «progress! La sécurité en chirurgie»
<b>27 mars</b>	Séance de la Conférence active de réadaptation: projet tarifaire ST Reha et document de position DefReha
<b>avril / mai</b>	Meetings régionaux de H+ à Bâle, Brissago, Coire, Sion et Zurich
<b>13 mai au 12 juin</b>	Programme européen d'échanges pour le personnel HOPE 2013
<b>27 mai</b>	Lancement du Moniteur des hôpitaux et cliniques
<b>28 mai</b>	7 <sup>e</sup> Conférence Comptabilité & Contrôle de gestion
<b>25 juin</b>	Séance de la Conférence active de psychiatrie: développement de la structure tarifaire TARPSY et révision de TARMED
<b>septembre</b>	Publication du software «Détermination des risques» dans le cadre de la Solution de branche Sécurité au travail
<b>septembre</b>	Publication de l'Enquête sur les salaires 2013
<b>11 septembre</b>	Séance de la Conférence active de somatique aiguë consacrée à SwissDRG, au marketing de la branche et à l'efficacité énergétique
<b>12 septembre</b>	Nouvelle formule du site internet info-hopitaux.ch
<b>18 septembre</b>	Conférence de la communication de H+
<b>septembre à octobre</b>	Enquête auprès des membres de H+ sur la politique du personnel et de la formation
<b>octobre</b>	Lancement de la campagne «Travaillez en toute sécurité pour rester en bonne santé!» consacrée à la restauration dans le cadre de la Solution de branche Sécurité au travail
<b>octobre</b>	De nouvelles analyses concernant la psychiatrie sont en ligne dans le Moniteur des hôpitaux et cliniques
<b>31 octobre</b>	Le nouveau modèle pour le rapport sur la qualité à l'hôpital 2013 est en ligne
<b>novembre</b>	Nouvelle édition sous forme de clé USB de «Swiss GAAP RPC Manuel relatif à la présentation des comptes pour les hôpitaux et les cliniques»
<b>6 novembre</b>	Adoption du document de position DefReha par le Comité de H+
<b>6 novembre</b>	Assemblée générale de H+ 2013
<b>7 novembre</b>	Congrès de H+ 2013: «Comment attirer et fidéliser les talents pour assurer l'avenir des hôpitaux»
<b>25 novembre</b>	Séminaire sur le thème «Le futur rôle de H+ en matière de politique de la formation et du personnel»
<b>28 novembre</b>	Séance de la Conférence active de psychiatrie: développement de la structure tarifaire TARPSY et révision de TARMED

## H+ dans les médias

<b>6 mai</b>	Déclaration d'intention commune de physioswiss et de H+: actualiser le tarif de la physiothérapie
<b>27 mai</b>	Conférence de presse annuelle consacrée aux forfaits par cas: «Les hôpitaux maîtrisent les coûts – leur efficacité est accrue et la satisfaction des patients est très élevée»
<b>12 septembre</b>	info-hopitaux.ch: le nouveau portail des hôpitaux et cliniques de H+ améliore la transparence
<b>19 septembre</b>	H+ soutient le contre-projet à l'initiative «Oui à la médecine de famille»
<b>16 décembre</b>	L'intervention dans TARMED n'est pas correcte: elle entraîne une inégalité de traitement pour les hôpitaux

## H+ sur la scène politique

<b>21 mars</b>	Le Comité de H+ prend position sur la stratégie du Conseil fédéral Santé2020
<b>17 avril</b>	H+ rencontre le Surveillant des prix
<b>18 juin</b>	H+ rencontre le conseiller fédéral Alain Berset
<b>23 août</b>	L'OFSP présente à H+ ses idées en faveur d'un institut de la qualité et de HTA
<b>2 septembre</b>	1 <sup>ère</sup> table ronde pour un pilotage à long terme des prestations ambulatoires
<b>9 septembre</b>	Conférence Santé2020 avec le conseiller fédéral Alain Berset
<b>18 octobre</b>	Hearing de la CSSS-E sur le dossier électronique du patient
<b>13 novembre</b>	Le Conseil fédéral approuve la version 3.0 de SwissDRG
<b>novembre</b>	L'OFSP publie les documents concernant l'extension de la Statistique des hôpitaux à l'ambulatoire (projet MARS)
<b>16 décembre</b>	Début de l'audition concernant la compétence subsidiaire du Conseil fédéral pour la révision du tarif TARMED
<b>janvier à décembre</b>	Une quarantaine de réponses à des auditions et à des consultations des organismes suivants: DFI, OFSP, OFAS, SEFRI, ODM, OFEV, CA, IPI, CDS, CIMHS, ANQ, OdASanté et ASSM

## H+ et ses partenaires

<b>29 janvier</b>	Rencontre entre les comités de la FMH et de H+
<b>7 février</b>	Rencontre entre le Comité de H+ et les organes cantonaux de la Médecine hautement spécialisée
<b>6 mai</b>	Déclaration d'intention commune de physioswiss et de H+ : actualiser le tarif de la physiothérapie
<b>20 / 21 juin</b>	Séminaire Alliance q «Qualité dans le système de santé: un investissement dans la jeunesse»
<b>fin juin</b>	Contrat transitoire sur la nouvelle organisation de TARMED: signature de tous les partenaires
<b>26 août</b>	Séminaire réunissant la FMH, H+ et les organes intercantonaux de la Médecine hautement spécialisée
<b>29 août</b>	Le conseil d'administration de SwissDRG SA décide de créer, au niveau national, un système de rémunération des soins palliatifs spécialisés stationnaires – H+ participe aux travaux
<b>novembre</b>	Une première saisie de données à l'intention de SwissDRG SA a montré que le modèle TARPSY est fiable
<b>25 novembre</b>	Rencontre à haut niveau avec curafutura

# Donner de la visibilité aux prestations de la branche

Deux jalons importants ont été posés par la Communication de H+ sur la voie de la transparence en 2013: le lancement du Moniteur des hôpitaux et cliniques, vitrine des prestations de la branche, ainsi que la refonte et le nouveau positionnement de la plateforme [www.info-hopitaux.ch](http://www.info-hopitaux.ch).

Au niveau de la branche et des entreprises, H+ a mené des projets allant dans le sens d'une transparence accrue et mis ainsi en œuvre des objectifs importants de la Vision 2015. Avec son Moniteur des hôpitaux et cliniques, lancé en mai 2013 à l'occasion de la conférence de presse annuelle, H+ présente les prestations, les structures, les évolutions et les tendances de la branche. Cet instrument publié sur internet est constamment actualisé. Il livre des données fiables sous forme de graphiques clairs assortis d'explications concises.

## Hôpitaux efficaces, patientes et patients satisfaits

Dans son Moniteur des hôpitaux et cliniques, H+ publie des chiffres clés sur l'ensemble de la branche et en particulier sur les domaines que sont les soins somatiques aigus, la réadaptation et la psychiatrie. H+ innove au niveau suisse avec la possibilité de procéder à une sélection individuelle des contenus grâce à une compilation à la carte, en format PDF. Plus de 60 graphiques sont téléchargeables en haute résolution dans les trois langues nationales.

Dans son Moniteur des hôpitaux et cliniques, H+ illustre les tendances suivantes de la branche: les hôpitaux ont gagné en efficience, ils soignent plus de patients, plus rapidement et

inspirent une satisfaction très élevée. Sur une échelle de 1 à 10, les personnes interrogées leur attribuent la note 9 pour le traitement et l'information.

## Les prestations des hôpitaux et des cliniques

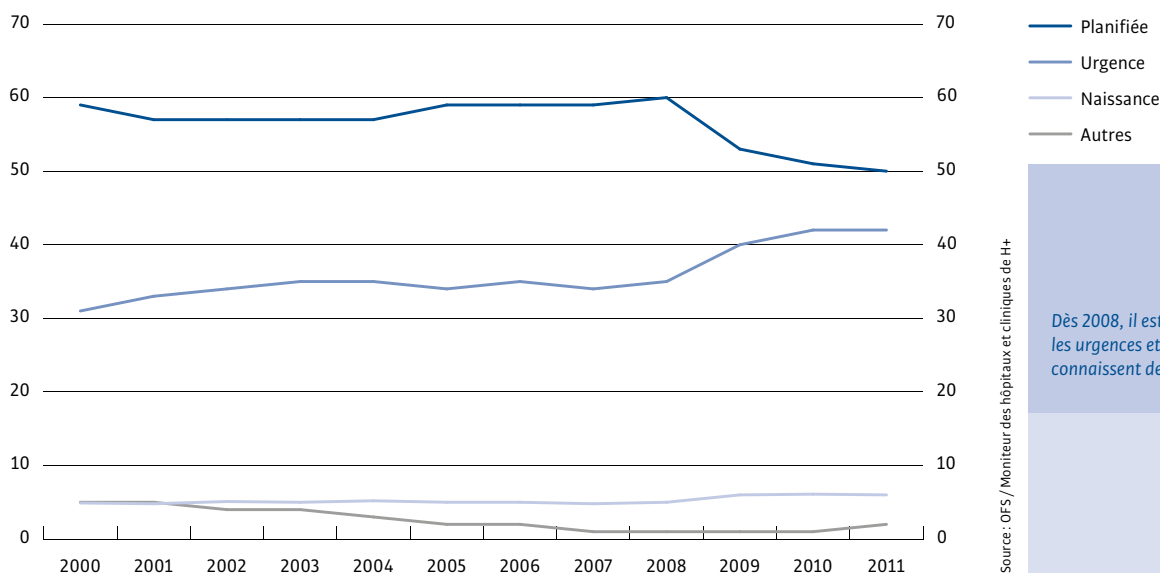
Le site internet trilingue [www.info-hopitaux.ch](http://www.info-hopitaux.ch), restructuré et augmenté, est le pendant du Moniteur de la branche au niveau des établissements. Différentes fonctions permettent de rechercher les prestations des hôpitaux et des cliniques. Le site inclut désormais des informations concernant les urgences: conseils utiles, services des urgences des hôpitaux et des cliniques, y compris pour les domaines pédiatrique, gynécologique/obstétrique et psychiatrique. Info-hopitaux est également disponible sous forme d'App gratuite pour iPhone, Android ou Windows mobile.

## Record de participants au Congrès de H+

Le Congrès de H+ organisé tous les deux ans était consacré à un sujet brûlant, celui du personnel, avec ce titre « Comment attirer et fidéliser les talents pour assurer l'avenir des hôpitaux ». La manifestation se déroulait pour la première fois au Kulturcasino de Berne. Elle a été très appréciée, tant au niveau des locaux que de l'ambiance. Aux conférences très va-

## Augmentation marquée des urgences

Type d'admission en % du nombre total de cas



Source: OFS / Moniteur des hôpitaux et cliniques de H+

Dès 2008, il est frappant de constater que les urgences et les admissions planifiées connaissent des évolutions inverses.

riées ont succédé des ateliers introduits par des exposés et animés par des professionnels. Le Congrès 2013 de H+ a réuni environ 450 participants et a battu un nouveau record.

### Echo important pour la conférence de presse annuelle

Lors de sa conférence de presse annuelle à fin mai 2013, H+ a tiré un bilan intermédiaire positif, un an et demi après l'introduction des forfaits par cas: la structure tarifaire SwissDRG fonctionne sans problème sur le plan technique, mais elle nécessite encore quelques améliorations.

Les hôpitaux et les cliniques maîtrisent leurs coûts. Ceux qui sont à la charge de l'assurance obligatoire des soins (AOS) pour les traitements stationnaires n'ont subi qu'une augmentation modeste de 1,3 % en 2012. Si tous les cantons prenaient en charge 55 % des coûts, une part qui sera obligatoire dès 2017, les coûts de l'AOS pour les assureurs auraient même diminué de 4,7 %. Ces messages positifs ont connu un écho exceptionnel dans les publications en ligne et papier, ainsi qu'à la radio et à la télévision.

#### Conrad Engler

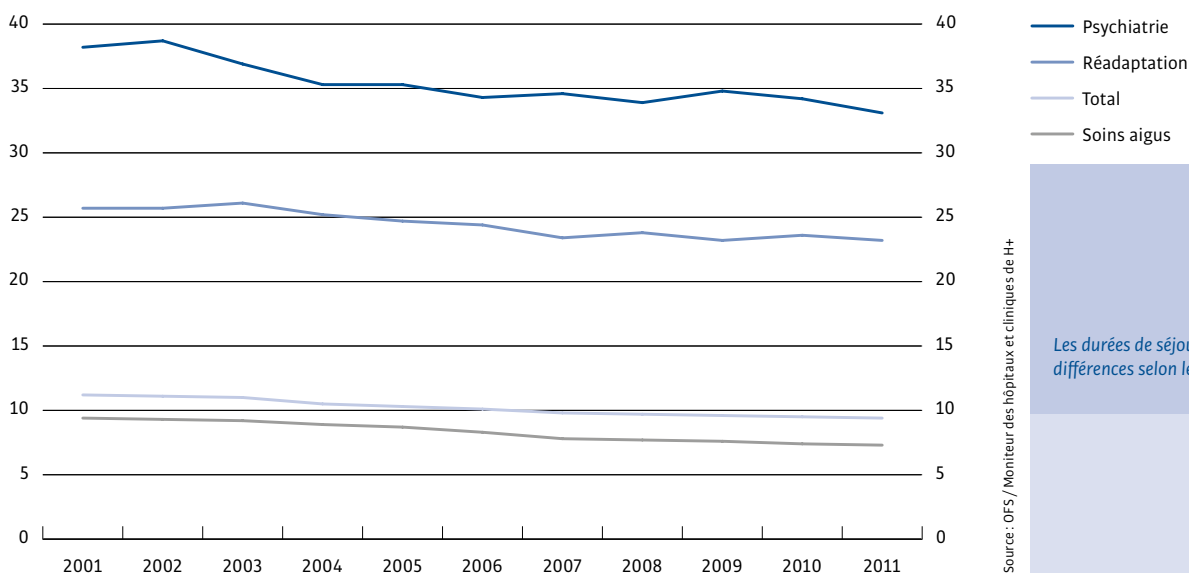
Responsable du département Communication,  
Issue Manager Public Affairs, Membre de la Direction

### Après le Moniteur, le Baromètre

Avec la Vision 2015, H+ s'est assigné de nouveaux objectifs stratégiques afin de mieux représenter les intérêts de ses membres. Selon l'un de ces objectifs, «H+ est en mesure d'imposer des thèmes dans les débats politiques nationaux». Afin de le concrétiser, le Moniteur des hôpitaux et cliniques a été lancé dans une première phase en mai 2013. Cette vitrine des prestations des hôpitaux et cliniques sera bientôt complétée par le Baromètre des hôpitaux et cliniques. Cette enquête menée auprès de la population sur mandat de H+ sera consacrée à des sujets de la politique de la santé touchant particulièrement les hôpitaux et les cliniques. Elle marquera une nouvelle étape dans l'affirmation de la présence de H+ dans les débats politiques. Le Baromètre sera lancé le 10 septembre 2014.

### Les patients séjournent moins longtemps à l'hôpital

Durée moyenne de séjour en jours



Les durées de séjour présentent de grandes différences selon les domaines de prestations.

## Conférences actives

Les conférences actives coordonnent les intérêts des groupements de membres et jouent le rôle d'organes de consultation pour le Comité et la Direction. Elles servent de plateformes de communication, de coordination et de travail pour les membres de chaque groupement. H+ remercie tous les membres des conférences actives pour le travail précieux qu'ils accomplissent en faveur de l'association.

L'association H+ répartit ses membres actifs en groupements. Les groupements sont des catégories de membres qui, par leur structure, leur activité, leur environnement ou pour toute autre raison, poursuivent des intérêts communs qu'ils font valoir dans le cadre de l'association.

Chaque groupement dispose d'une conférence active. Les membres des conférences actives sont élus par le groupement correspondant.

### Somatique aiguë

Le Masterplan Médecine de premier recours ainsi que les deux systèmes tarifaires TARMED et SwissDRG ont été au cœur des discussions lors des deux séances de 2013. La stratégie du Conseil fédéral «Santé2020» et les priorités de H+ pour 2014–2016 ont également été débattues. Les représentants des hôpitaux de soins somatiques aigus et des associations cantonales présents ont en outre eu l'occasion d'apporter leurs idées pour le futur Baromètre des hôpitaux et cliniques. Enfin, ils ont soutenu H+ dans sa volonté de s'opposer aux exigences démesurées de l'Office fédéral de la statistique pour les statistiques des soins ambulatoires (MARS).

### Soins de longue durée

Le secteur des soins de longue durée s'est préoccupé avant tout de la planification de l'offre, du financement, des besoins en personnel et des charges administratives. Pour la garantie de la qualité, il a été possible d'éviter d'étendre les relevés des données au niveau suisse. Un outil efficace a été introduit: le «Management de la qualité by senesuisse». En 2014, des négociations sont prévues avec tous les assureurs maladie pour un contrat administratif national. Avec l'introduction définitive du nouveau financement des soins et en raison de la volonté des cantons de faire des économies, il est crucial que les prestations soient financées de manière correcte et équitable.

### Psychiatrie

En 2013, TARMED et TARPSY ont été prioritaires. Dans le cadre de son projet de révision de TARMED, H+ a traité d'abord le chapitre «Psychiatrie». Les directions, les médecins-chefs et les représentants des services des soins des hôpitaux psychiatriques ont été informés de première main sur les adaptations prévues. Nous ne savons pas encore si les assureurs vont accepter les modifications proposées.

*« La qualité est un sujet fondamental et exigeant. Il importe donc que les hôpitaux et H+ travaillent en réseau et collaborent, afin de s'engager activement dans l'amélioration de la qualité. Cette approche nous permet d'agir et de ne pas se contenter de réagir. »*

#### Anthony Staines

Responsable du programme Sécurité des patients,  
Fédération des hôpitaux vaudois;  
Membre de la Commission technique Qualité somatique aiguë



La Haute école en sciences appliquées de Zurich (ZHAW) a démontré, sur la base de l'exploitation des données 2012, que le modèle tarifaire du projet TARPSY convient et peut servir de référence pour la poursuite du développement.

### Réadaptation

Le Comité de H+ a adopté en 2013 le document de référence DefReha®. Cette publication en trois langues décrit les prestations et les types de fourniture de prestations dans la réadaptation stationnaire. La Conférence active a participé à l'élaboration du document et à la consultation. En outre, H+ a pris le pouls de l'opinion des membres du domaine de la réadaptation à propos du futur Système tarifaire suisse pour la réadaptation ST Reha et l'a fait avancer. Un suivi technique du domaine de la réadaptation dans le Moniteur des hôpitaux et cliniques a également été assuré.

### Hôpitaux universitaires

SwissDRG a été au centre des préoccupations de la Conférence active des hôpitaux universitaires. Les difficiles négociations tarifaires avec les assureurs maladie, le dédommagement des coûts d'utilisation des immobilisations, la communication concernant l'évolution des coûts et le développement de la structure tarifaire ont été au centre des débats. D'autres thèmes ont également été traités: la révision en cours du tarif ambulatoire TARMED, le financement de la formation universitaire et de la recherche, la Convention intercantonale relative à la médecine hautement spécialisée et l'initiative «Non à l'immigration de masse».

*[Vous trouverez la liste des membres des conférences actives à l'adresse www.hplus.ch > Portrait > Conférences actives](http://www.hplus.ch)*

*« J'apprécie de participer, en tant qu'employeur, au sein de la commission afin de faire évoluer la sécurité au travail et de concevoir des solutions. Il est très enrichissant d'élaborer des réglementations réalistes et applicables en concertation avec les employés. »*

**Barbara Schunk**

Directrice, Spital Dornach;

Présidente de la Commission technique Sécurité au travail



# La révision de TARMED ouvre de nouveaux horizons

Après l'introduction réussie du système de forfaits par cas SwissDRG, H+ se concentre sur la révision complète de la structure tarifaire ambulatoire TARMED.

En collaboration avec la FMH et les assureurs sociaux réunis au sein de la CTM, H+ travaille avec ardeur et engagement à une révision complète de TARMED. Le but ambitieux que se sont fixés les trois partenaires tarifaires est d'achever l'actualisation globale de la structure tarifaire ambulatoire pour fin 2015. Les ressources consacrées au projet ont été plus que doublées et la coopération a été renforcée afin d'y parvenir.

## La réorganisation de TARMED a du sable dans les rouages

En parallèle, mais indépendamment de la révision complète, les fournisseurs de prestations H+ et la FMH ont conclu un accord transitoire avec santésuisse pour liquider la société simple TARMED Suisse paralysée par des blocages et créer une nouvelle organisation. La division des assureurs maladie avec la création de curafutura a jeté du sable dans les rouages. santésuisse ne défend désormais plus qu'une partie de la branche. Les tensions entre les deux blocs de caisses ont rendu plus difficile la recherche d'un consensus et entraîné des retards.

## La Confédération intervient par la bande

Juste avant la nouvelle année, le Département fédéral de l'intérieur (DFI) dirigé par le conseiller fédéral Alain Berset a présenté l'intervention de la Confédération dans la structure tarifaire TARMED. Le projet prévoit un transfert de 200 millions de francs en faveur des médecins de famille et à la charge des spécialistes et des prestations techniques. H+ estime que ces mesures motivées par des considérations politiques ne sont pas appropriées et qu'elles pénalisent les hôpitaux et les cliniques. Ces derniers ne bénéficient pas des suppléments réservés à certains fournisseurs et sont fortement touchés par les coupes dans la rémunération des prestations techniques.

Les positions supplémentaires d'un montant de 200 millions de francs, promises aux fournisseurs de prestations de base, sont réservées aux médecins de famille exerçant en cabinet et excluent explicitement les hôpitaux et les cliniques. Pour H+, il s'agit là d'une inégalité de traitement inadmissible car

## DefReha®, une référence pour le relevé des données

H+ s'est engagée résolument dans le projet ST Reha et dans les comités de SwissDRG SA pour aboutir à une tarification équitable des prestations stationnaires de la réadaptation.

La loi confie à SwissDRG SA la mission de développer et d'actualiser les tarifs pour toutes les prestations stationnaires. En 2013, la SA a assumé encore davantage la direction stratégique dans les domaines autres que les soins somatiques aigus. L'organisation de projet ST Reha s'est vu offrir pour la première fois la possibilité de présenter directement au conseil d'administration de SwissDRG SA l'état des travaux, les réalisations et les défis. Ce point de la situation a montré une nouvelle fois que la définition des cas dans la réadaptation stationnaire devait être remise sur le métier. Du côté de H+, la Conférence active de réadaptation a accompagné les travaux de près et a relayé les informations auprès du Comité de H+ et du comité de pilotage de ST Reha.

## Le document de référence de H+

Grâce la publication du document de référence de H+ DefReha® Version 1.0, l'organisation de projet pour le rele-

vé des données a pu établir les conditions techniques nécessaires pour que tous les cas de la réadaptation puissent être relevés en 2014 dans la grille de relevé. L'adaptation des processus internes et de l'informatique dans chaque entreprise est une condition préalable. De nombreux éclaircissements et explications doivent être fournis à cet effet par les responsables du projet. Lorsqu'une clinique a décidé de participer au relevé des données, il faut passer ensuite à la mise en œuvre – un processus qui nécessite plusieurs mois pour chaque établissement.

H+ attend de SwissDRG SA que toutes les parties prenantes soient informées en 2014 sur la procédure menant à la structure tarifaire.

**Markus Tschanz**  
Chef de projet Tarifs



les hôpitaux jouent un rôle considérable dans les soins de premier recours. Les coupes linéaires proposées par le DFI dans les prestations techniques de 14 chapitres de TARMED ne sont pas fondées sur les règles de l'économie d'entreprise, elles ne respectent pas les principes élémentaires de la loi sur l'assurance-maladie et sont justifiées par des raisons politiques.

franchie avec l'intégration dans SwissDRG des coûts d'utilisation des immobilisations selon des critères clairs et transparents.

En outre, le conseil d'administration de SwissDRG SA a décidé de développer une structure de rémunération nationale pour les soins palliatifs spécialisés dans le domaine stationnaire.

### Une stratégie de développement pour SwissDRG

Après la réussite technique de l'introduction du système de forfaits par cas, le conseil d'administration de SwissDRG SA a adopté une stratégie de développement 2013+. Il a fixé pour objectif principal d'aboutir à une différenciation suffisante de la structure tarifaire qui prenne en compte la gravité des cas et toutes les composantes de coûts. Les innovations médicales doivent être intégrées rapidement dans le tarif. Un cycle de développement standard annuel est prescrit pour toutes les structures tarifaires. Dès 2015, une nouvelle étape sera

**Heidi Rölli**

*Cheffe de projet Tarifs, eHealth*

## Tarif de la psychiatrie : jalon posé

Une première saisie de données a montré que le modèle de structure tarifaire TARPSY est fiable. La voie est ouverte pour la Version 0.1 du groupeur.

Le projet TARPSY doit permettre de doter la Suisse d'un système tarifaire uniforme pour la psychiatrie. Lié aux prestations, ce système doit être simple et utilisable: le relevé des données ne doit pas requérir un trop gros investissement et le nombre de groupes de cas doit rester limité.

Un jalon important pour le projet global a pu être posé: les résultats de l'exploitation du relevé de données 2012 par la Haute école zurichoise en sciences appliquées (ZHAW) attestent de la validité du modèle. La Version 0.1 du groupeur peut être élaborée avec les éléments suivants:

- 20 groupes de coûts homogènes sous forme de groupes de diagnostics (Psychiatric Cost Groups, PCG).
- différenciation des PCG sur la base des degrés de gravité (liée aux coûts selon les traitements « normal » et « intensif »).

Le développement de la structure tarifaire continuera de reposer sur des données et, par étapes, sur des relevés consolidés. Pour 2014, ces derniers ont été légèrement modifiés et simplifiés en fonction de l'expérience acquise. Le projet TARPSY est développé par H+ et par la Direction de la santé publique du Canton de Zurich sur mandat de SwissDRG SA.

**Urs Schönenberger**

*Chef de projet Psychiatrie et Gestion*

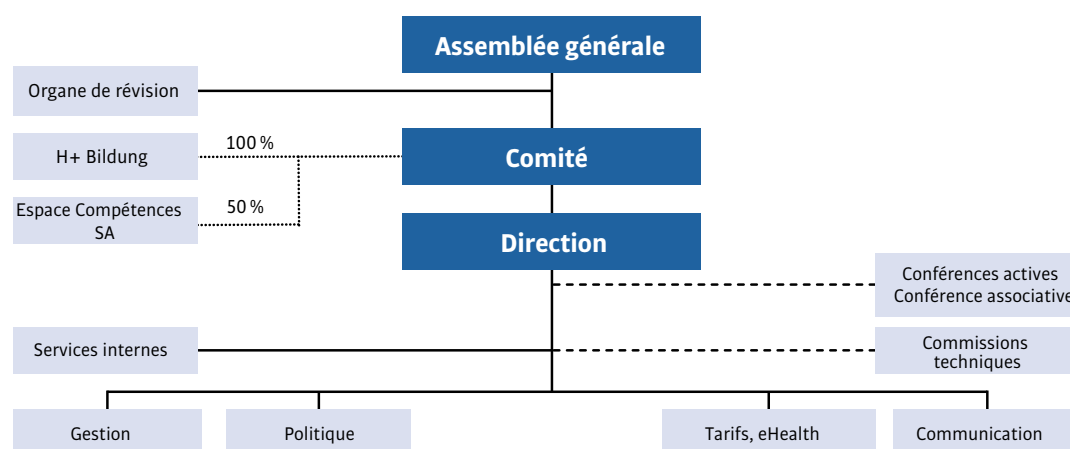
# H+ en un coup d'œil

H+ Les Hôpitaux de Suisse est l'association nationale des hôpitaux, cliniques et institutions de soins publics et privés. Elle regroupe 236 hôpitaux, cliniques et établissements médico-sociaux répartis sur 369 sites en tant que membres actifs et près de 200 associations, administrations, institutions, entreprises et particuliers comme membres partenaires.

## Membres du Comité

<b>Président</b>	<b>Charles Favre</b>	H+ Les Hôpitaux de Suisse, Berne
<b>Vice-présidence</b>	<b>Werner Kübler</b>	Universitätsspital Basel, Bâle
	<b>Matthias Mühlheim</b>	Reha Rheinfelden, Rheinfelden
<b>Membres</b>	<b>Pierre-François Cuénoud</b>	Association des médecins dirigeants d'hôpitaux de Suisse (AMDHS), Hôpital du Valais, Centre Hospitalier du Valais Romand, Sion
	<b>Adrian Dennler</b>	Cliniques privées suisses, Muri BE
	<b>Ernst Frank</b>	SPITÄLER ZENTRALSCHWEIZ, Ennetbürgen
	<b>Kurt Meier</b>	Pflegezentren der Stadt Zürich, Zurich
	<b>Robert Paul Meier</b>	Etablissements hospitaliers du Nord vaudois (eHnv), Yverdon-les-Bains
	<b>Josef Müller</b>	Psychiatrische Dienste Graubünden, Coire
	<b>Giorgio Pellanda</b>	Ente Ospedaliero Cantonale (EOC), Bellinzone
	<b>Pascal Rubin</b>	Hôpital Riviera, Vevey
	<b>Fabian Schwab</b>	Association suisse des directrices et directeurs des soins infirmiers (ASDSI), Centre hospitalier de Bienne SA, Bienne
	<b>Rolf Zehnder</b>	Kantonsspital Winterthur, Winterthour

## Organigramme de l'association



## Les collaborateurs du Secrétariat central de H+

<b>État en janvier 2014</b>	<b>Bernhard Wegmüller</b>	Directeur
	<b>Stefan Althaus</b>	Assistant au département Communication / Webpublisher
	<b>Jürg Balsiger</b>	Responsable de la Comptabilité et du service du personnel
	<b>Stefan Berger</b>	Chef de projet Politique sanitaire
	<b>Pascal Besson</b>	Responsable du département Gestion, membre de la Direction
	<b>Martin Bienlein</b>	Responsable du département Politique, membre de la Direction
	<b>Claudia Bigler</b>	Assistante au département Gestion / responsable enquête sur les salaires
	<b>Tanja Bodenmann</b>	Assistante
	<b>Sandra Bossi</b>	Assistante de la Direction
	<b>Dorit Djelid</b>	Porte-parole / coordination rédactionnelle Compétence
	<b>Conrad Engler</b>	Responsable du département Communication, Issue Manager Public Affairs, membre de la Direction
	<b>Claudio Fahrni</b>	Webmaster info-hopitaux.ch
	<b>Nicole Fivaz</b>	Rédactrice / cheffe de projet
	<b>Michael Graf</b>	Collaborateur de l'informatique
	<b>Michelle Jaiteh</b>	Responsable Administration des membres, logistique, accueil, expédition / assistante Sécurité au travail
	<b>Käthi Jaun</b>	Cheffe de projet Sécurité au travail
	<b>Angela Luginbühl</b>	Assistante Direction et Politique
	<b>Christofer Pergelius</b>	Responsable de l'informatique
	<b>Caroline Piana</b>	Responsable du département Tarifs, eHealth, membre de la Direction
	<b>Dominique Rolli</b>	Collaboratrice à l'expédition
	<b>Heidi Rölli</b>	Cheffe de projet / assistante Tarifs, eHealth / responsable statistiques
	<b>Isabelle Rudaz</b>	Cheffe de projet Qualité
	<b>Karin Salzmann</b>	Cheffe de projet Comptabilité
	<b>Urs Schönenberger</b>	Chef de projet Psychiatrie et Gestion
	<b>Christoph Schöni</b>	Chef du projet de révision de TARMED par H+
	<b>Erika Schütz</b>	Assistante à la Direction et à la Politique de la formation, coordinatrice HOPE Suisse
	<b>Markus Tschanz</b>	Chef de projet Tarifs
	<b>Jürg Winkler</b>	Chef de projet Politique du personnel et de la formation
	<b>Ivana Zutter</b>	Collaboratrice accueil, logistique, expédition

# Rapport financier

Le résultat annuel présente un léger excédent et boucle ainsi dans le cadre du budget et de l'exercice précédent. Les charges et les produits ont augmenté en raison du projet de révision de TARMED. Les reports dans le bilan s'expliquent par le remboursement d'un prêt et la constitution de provisions pour TARMED et le Centre d'information toxicologique.

## Bilan

A des mouvements de trésorerie plus élevés résultant des activités courantes ont correspondu des investissements en légère augmentation. Le remboursement partiel du prêt consenti à SwissDRG SA pour un montant de CHF 375'000 et la comptabilisation pour la première fois des contributions au financement spécial du projet TARMED ont eu pour conséquence que l'actif circulant a fortement augmenté en comparaison avec l'exercice précédent. Les Créances de ventes et de prestations de services, en baisse de CHF 28'364, y ont aussi contribué.

Les membres se sont acquittés ponctuellement de leurs obligations financières. En 2013 également, aucune perte sur débiteur n'a été enregistrée. Le risque de perte sur les Créances de ventes et de prestations de services a été couvert par une politique de ducroire adaptée. Pour les autres positions du bilan également, des provisions ont été constituées en cas d'identification de risques.

L'augmentation de CHF 15'243 des Actifs de régularisation est due surtout à des régularisations des charges de support dans le domaine des communications. Le remboursement du prêt à SwissDRG SA a contribué au recul des Immobilisations financières.

Plusieurs investissements ont été consentis l'an passé dans le domaine de l'informatique. Il s'agissait d'une mise à jour indispensable des programmes d'exploitation, du nouveau câblage informatique dans l'ensemble du bâtiment et du remplacement de l'imprimante obsolète. En outre, les postes de travail ont été équipés de bureaux ergonomiques. Les postes Machines de bureau/mobilier et Infrastructures informatiques présentent donc un montant supérieur de CHF 88'459 par rapport à l'année précédente. Un amortissement de CHF 75'423 a été opéré sur l'immeuble du Secrétariat central.

Les Dettes à court terme ont augmenté de CHF 190'004. Il s'agit là principalement d'engagements envers des tiers, dont les factures ont été payées seulement en début d'année.

H+ soutient le Centre d'information toxicologique pendant deux ans, avec un montant de CHF 100'000 par exercice. Cette somme est inscrite au poste Passifs de régularisation pour 2014. En outre, un montant de CHF 8'000 pour la révision des comptes 2013 a été porté à ce même poste.

L'hypothèque sur le bâtiment du Secrétariat est amortie chaque année à hauteur de CHF 100'000, ce qui explique le recul du poste Dettes à long terme.

Les Provisions à long terme présentent une augmentation de CHF 336'000. D'un côté, les provisions pour la perte de la statistique SOMED de Zurich ont pu être dissoutes, de l'autre, de nouvelles réserves ont été constituées. Parmi ces dernières, CHF 100'000 sont destinés à la contribution au Centre d'information toxicologique pour 2015. Pour les consultations juridiques dans le domaine de la politique (intervention dans TARMED), CHF 120'000 ont été provisionnés. La provision consacrée à la poursuite du projet de révision de TARMED a été augmentée de CHF 250'000. Les locaux du Secrétariat central de H+ se trouvent dans un bâtiment âgé de plus d'un siècle qui a été assaini au cours des dernières années et modernisé. Un fonds pour charges accessoires a été créé pour son entretien dans les années à venir.

Les capitaux de H+ atteignent le montant pratiquement inchangé de CHF 2,1 Mios, ce qui constitue une base toujours très solide.

## Compte de résultat

Le Produit d'exploitation total présente une augmentation de CHF 867'900 par rapport à l'exercice précédent.

En raison de la comptabilisation pour la première fois des contributions pour le financement spécial de TARMED, les Cotisations des membres enregistrent une forte augmentation s'élevant à CHF 427'411.

Le reste du Produit d'exploitation comprend plusieurs postes, parmi lesquels le plus important est le Congrès de H+ qui se tient tous les deux ans. Ce dernier représente un montant de CHF 258'000 et il contribue à l'augmentation enregistrée par rapport à l'année précédente.

Une augmentation de CHF 586'190 par rapport à l'année précédente est enregistrée pour les Frais de personnel. Cette évolution est due principalement aux provisions constituées pour les collaborations externes dans le cadre du projet de révision de TARMED. Etant donné que H+ ne dispose que d'espaces limités au sein du Secrétariat central pour les nombreuses séances consacrées à ce projet, ces dernières ont lieu essentiellement dans des locaux extérieurs, ce qui explique la hausse des Autres charges d'exploitation. Le poste Charges administratives englobe diverses positions, parmi lesquelles les contributions associatives (CHF 255'950) et les frais de consultation (CHF 123'004) figurent en tête. En revanche, nous avons enregistré un recul de CHF 256'787 par rapport à l'exercice précédent pour les frais divers. Cela s'explique principalement par les provisions effectuées en 2012 pour la statistique SOMED et les charges découlant de la réforme de la formation commerciale de base, des dépenses qui n'ont plus grevé les comptes en 2013.

Des amortissements consentis en 2012 pour l'immeuble n'ont plus été nécessaires en 2013. Pour cette raison, le poste Amortissements a fortement diminué.

Les Produits financiers et les Charges financières se situent pratiquement au même niveau que l'année précédente.

Du côté des Produits exceptionnels, aucune provision n'a été dissoute par rapport à l'exercice précédent. Pour la cotisation à l'OdASanté, nous avons reçu de la Fondation pour la promotion de la formation dans le domaine de la santé et du social une contribution extraordinaire. Au total, les Produits extraordinaires dépassent ainsi de CHF 258'601 le niveau de 2012.

Alors que les corrections de valeur pour les titres ont influencé positivement le résultat en 2012, nous enregistrons pour l'exercice sous revue une perte minime de CHF 2'801. Un fonds pour charges accessoires d'un montant de CHF 50'000 a été créé pour l'entretien de l'immeuble. Ce capital de départ a été comptabilisé comme dépense extraordinaire.

L'exercice clôt sur un résultat positif de CHF 8'346.

**Jürg Balsiger**

*Responsable de la Comptabilité*

# Bilan au 31 décembre 2013

H+ Les Hôpitaux de Suisse

## Actifs

Actifs circulants	Remarque	2013	%	2012	%
		CHF		CHF	
Liquidités	A1	3'099'651		2'262'560	
Créances de ventes et de prestations de services	A2	66'620		94'984	
Autres créances	A2.1	2'524		4'528	
Stocks		1		1	
Actifs de régularisation		19'568		4'136	
Actif circulants		3'188'363	50.9	2'366'209	40.7
<b>Actifs immobilisés</b>					
Immobilisations financières		767'775		1'142'775	
Machines de bureau/mobilier		36'000		2'541	
Equipements et installations		1		1	
Infrastructures informatiques		75'001		20'001	
Immobilisations		2'200'000		2'275'423	
Actif immobilisé		3'078'777	49.1	3'440'741	59.3
<b>Total actifs</b>		<b>6'267'140</b>	<b>100.0</b>	<b>5'806'950</b>	<b>100.0</b>

## Passifs

Dettes	Remarque	2013	%	2012	%
		CHF		CHF	
Dettes à court terme	A3	1'104'179		914'175	
Passifs de régularisation		108'000		82'160	
Dettes à court terme		1'212'179		996'335	
Dettes à long terme (hypothèques)		1'000'000		1'100'000	
Provisions		1'934'490		1'598'490	
Dettes à long terme		2'934'490		2'698'490	
Dettes		4'146'669	66.2	3'694'825	63.6
<b>Capitaux propres</b>					
Capital		1'775'676		1'762'915	
Capital lié		336'449		336'449	
Bénéfice annuel / perte annuelle		8'346		12'762	
Capitaux propres		2'120'471	33.8	2'112'125	36.4
<b>Total passifs</b>		<b>6'267'140</b>	<b>100.0</b>	<b>5'806'950</b>	<b>100.0</b>

# Compte de résultats 2013

H+ Les Hôpitaux de Suisse

		Comptes 2013		Budget 2013		Comptes 2012	
	Remarque	CHF	%	CHF	%	CHF	%
Cotisations des membres		6'240'441		6'317'000		5'813'030	
Frais d'inscription / examens		83'911		73'780		21'159	
Ventes		39'813		53'000		44'017	
Statistiques hospitalières externes		343'814		315'520		297'939	
Revue « Compétence »		123'475		130'000		129'268	
Produits divers		464'233		169'470		122'374	
<b>Produits d'exploitation total</b>		<b>7'295'687</b>	<b>100.0</b>	<b>7'058'770</b>	<b>100.0</b>	<b>6'427'787</b>	<b>100.0</b>
Frais de matériel et de production	A4	27'709		20'500		7'936	
Frais du personnel	A5	5'239'912		5'128'746		4'653'722	
Autres charges d'exploitation	A6	100'146		142'900		72'406	
Charges administratives	A7	1'848'768		1'786'860		1'724'740	
Amortissements		134'468		48'000		328'000	
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>7'351'003</b>	<b>100.8</b>	<b>7'127'006</b>	<b>101.0</b>	<b>6'786'803</b>	<b>105.6</b>
<b>Résultat opérationnel avant intérêt</b>		<b>-55'316</b>	<b>-0.8</b>	<b>-68'236</b>	<b>-1.0</b>	<b>-359'017</b>	<b>-5.6</b>
Produits financiers	A8	50'070		47'000		48'439	
Charges financières	A9	25'833		27'000		27'488	0.4
Produits exceptionnels	A9.1	92'226		60'000		350'827	
Charges exceptionnelles	A9.2	52'801		10'000		0	
<b>Bénéfice annuel / Perte annuelle</b>		<b>8'346</b>	<b>0.1</b>	<b>1'764</b>	<b>0.0</b>	<b>12'762</b>	<b>0.2</b>

# Annexe : Explications des comptes

H+ Les Hôpitaux de Suisse

	2013	2012
	CHF	CHF
<b>A1 Liquidités</b>		
Caisse	781	677
Compte postal, comptes bancaires, comptes d'épargne	2'772'150	1'932'362
Titres	326'720	329'521
	<u>3'099'651</u>	<u>2'262'560</u>
<b>A2 Créances de livraison et prestations</b>		
Créances de débiteurs	71'820	98'684
Ducroire	-5'200	-3'700
	<u>66'620</u>	<u>94'984</u>
<b>A2.1 Autres créances</b>		
Autres créances	2'524	4'528
	<u>2'524</u>	<u>4'528</u>
<b>A3 Créances à court terme</b>		
Créances envers des tiers	659'188	447'532
Créances envers la CFST	444'991	466'643
	<u>1'104'179</u>	<u>914'175</u>
<b>A4 Frais de matériel et de production</b>		
Achat de matériel (papier/documentations aux membres)	15'141	1'031
Charges de prestations (assemblée générale)	12'568	6'905
	<u>27'709</u>	<u>7'936</u>
<b>A5 Frais de personnel</b>		
Salaires	2'748'209	2'597'026
Honoraires	1'768'772	1'293'219
Charges sociales	522'596	491'054
Frais de déplacements	105'403	86'907
Frais du personnel divers	94'932	185'516
	<u>5'239'912</u>	<u>4'653'722</u>
<b>A6 Autres charges d'exploitation</b>		
Charges d'énergie et d'évacuation des déchets	13'398	13'865
Entretien / Leasing	22'416	25'194
Loyers (charges annexes comprises)	64'332	33'347
	<u>100'146</u>	<u>72'406</u>



	<b>2013</b> CHF	<b>2012</b> CHF
<b>A7 Charges administratives</b>		
Téléphone / port	104'390	113'161
Matériel de bureau divers	15'530	22'291
Cotisations d'affiliation	988'326	732'376
Frais juridiques et de conseils	148'856	25'852
Frais divers	453'207	709'994
Frais informatiques	138'460	121'065
	<u>1'848'768</u>	<u>1'724'740</u>
<b>A8 Produits financiers</b>		
Intérêts	50'070	48'439
	<u>50'070</u>	<u>48'439</u>
<b>A9 Charges financières</b>		
Intérêts	0	3'312
Frais bancaires et postaux	1'083	2'301
Intérêts hypothécaires	24'750	21'875
	<u>25'833</u>	<u>27'488</u>
<b>A9.1 Produits exceptionnels</b>		
Dissolutions de provisions superflues	0	340'000
Subventions obtenues	92'226	0
Corrections de valeurs sur titres	0	10'827
	<u>92'226</u>	<u>350'827</u>
<b>A9.2 Charges exceptionnelles</b>		
Dotations exceptionnelles aux réserves	50'000	0
Corrections de valeurs sur titres	2'801	0
	<u>52'801</u>	<u>0</u>

## Demande d'affectation des bénéfices

<b>H+ Les Hôpitaux de Suisse</b>	<b>2013</b> CHF
Proposition du Comité: affectation au capital	<u>8'346</u>

# Rapport de l'organe de vérification

H+ Les Hôpitaux de Suisse

## **Treuhand-, Revisions- und Steuerberatungsbüro Lehmann AG Bern**

Sämtliche Treuhandfunktionen Revisionen, Gutachten, Steuerberatung, Buchhaltungsabschlüsse

Mezenerweg 8a  
Postfach  
3000 Bern 25

Telefon 0 313 400 313  
Telefax 0 313 400 323  
E-Mail [info@tlag.ch](mailto:info@tlag.ch)

A l'assemblée générale des membres de  
l'association  
H+ Les Hôpitaux de Suisse  
Lorrainestrasse 4a  
3013 Berne

Bern, 26 février 2014 pm

### **Rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint à l'assemblée générale des membres de l'association H+ Les Hôpitaux de Suisse, Berne**

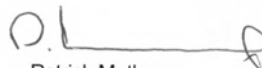
En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes et annexe) de l'association H+ Les Hôpitaux de Suisse pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013.

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

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

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ainsi que la proposition concernant l'emploi du bénéfice ne sont pas conformes à la loi et aux statuts.

**Treuhand Lehmann AG**



Patrick Mathys  
réviseur dirigeant  
expert-réviseur agréé

Annexe: comptes annuels

Ref. pm (3+1)

### Les rendez-vous de H+ en 2014

- **Meetings régionaux :**  
7, 9, 14, 21 mai et 5 juin 2014
- **8<sup>e</sup> Conférence comptabilité et contrôle de gestion :**  
13 mai 2014
- **Conférence de presse annuelle :**  
20 mai 2014
- **Conférence de presse pour le lancement  
du Baromètre des hôpitaux et cliniques :**  
10 septembre 2014
- **Présentation aux parlementaires du Baromètre  
des hôpitaux et cliniques :**  
10 septembre 2014
- **Conférence de la communication :**  
17 septembre 2014
- **85<sup>e</sup> Assemblée générale :**  
6 novembre 2014



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ  
LES HÔPITAUX DE SUISSE  
GLI OSPEDALI SVIZZERI

H+: Schweizer Spitäler, Kliniken und Pflegeinstitutionen  
H+: Hôpitaux, cliniques et institutions de soins suisses  
H+: Gli Ospedali, le cliniche e gli istituti di cura svizzeri

**H+ Les Hôpitaux de Suisse**

Secrétariat central  
Lorrainestrasse 4A  
3013 Berne  
T 031 335 11 11  
F 031 335 11 70  
[geschaeftsstelle@hplus.ch](mailto:geschaeftsstelle@hplus.ch)  
[www.hplus.ch](http://www.hplus.ch)