

Communiqué de presse

Fribourg, le 25 avril 2018

L'exercice 2017 déficitaire impose des mesures d'économie

L'année 2017 fut un exercice difficile pour l'hôpital fribourgeois (HFR). Si un plus grand nombre de patients ont été traités, les comptes annuels se soldent par un déficit de 14,6 millions de francs. L'activité stationnaire présente une hausse de 1 % avec 19'438 séjours, tandis que 485'000 prises en charge ambulatoires ont été enregistrées, soit 3,3 % de plus par rapport à 2016. Pour améliorer sa situation financière, l'HFR a adopté une série de mesures visant l'utilisation plus ciblée des ressources disponibles, la réduction des coûts et l'augmentation des recettes.

Le bilan de l'année écoulée est décevant : malgré la progression de l'activité hospitalière, les chiffres de l'exercice 2017 sont dans le rouge. L'HFR a traité davantage de patients qu'en 2016, tant en stationnaire qu'en ambulatoire, et la situation de son activité principale est donc satisfaisante, dans l'ensemble. Dans le domaine stationnaire, l'HFR a enregistré une légère hausse de 1 % en 2017 avec 19'438 séjours (19'131 en 2016). Quant à l'activité ambulatoire, elle a atteint un nouveau record en 2017 avec 485'000 traitements, soit une croissance de 3,3 % par rapport à l'année précédente (469'185 en 2016) – une tendance constatée depuis plusieurs années.

Cette hausse de l'activité ne se traduit malheureusement pas par une évolution positive du résultat. Les pertes de l'année 2017 s'élèvent à 14,6 mio (7,1 mio en 2016), alors que le budget prévoyait un déficit de 7,9 mio. Les dépenses ont atteint 461,7 mio (+ 11,2 mio par rapport à 2017) pour des recettes à hauteur de 463,5 mio (+ 2,6 mio par rapport à 2017). Après déduction des amortissements, charges d'intérêt et charges extraordinaires, il en résulte tout de même un déficit.

Un résultat imputable à divers facteurs : les dépenses continuent d'augmenter, mais les tarifs stationnaires et les recettes du domaine ambulatoire diminuent. En matière de charges d'exploitation, des facteurs générateurs de coûts comme l'augmentation automatique du niveau des salaires (conformément à la loi sur le personnel de l'Etat) jouent un rôle majeur.

Mesures d'assainissement des finances

En raison du déficit cumulé de 3 % des charges totales, la loi impose à l'HFR d'adopter des mesures d'assainissement. Dans cette optique, l'HFR a mis en place une *task force* en 2017 afin d'engager des mesures d'amélioration de l'efficacité (grâce à une utilisation optimale des moyens disponibles), de réduction des coûts et d'augmentation des recettes.

Plusieurs mesures concernent l'organisation de l'HFR : meilleure saisie des prestations en matière de facturation, limitation des nouvelles embauches, numérisation avec focalisation sur le domaine ambulatoire et la facturation automatique, mesures d'accroissement de l'attractivité en vue de générer des recettes supplémentaires.

Une mesure importante concerne la réduction de la durée d'hospitalisation des patients stationnaires. En 2017, la durée moyenne d'un séjour à l'HFR s'élevait à 7,37 jours, soit 1,7 jour de plus que la moyenne suisse. Une planification rigoureuse des sorties de patients est essentielle pour assurer une bonne prise en charge, mais aussi pour améliorer le flux et ainsi libérer des lits pour les patients suivants. La réduction de la durée d'hospitalisation recèle un



potentiel important en matière d'augmentation des recettes, et l'adoption de cette mesure fin 2017 porte déjà ses fruits puisque la durée d'hospitalisation dans les cliniques a pu être ramenée à 6,79 jours à fin mars 2018.

Salles d'opération de l'HFR Riaz : davantage d'efficience et rénovation complète

Une mesure supplémentaire porte sur le bloc opératoire de l'HFR Riaz, dont le taux d'occupation est très faible la nuit et l'exploitation, par conséquent, coûteuse. Seuls 120 patients y ont été opérés de nuit en 2017 (soit une intervention toutes les trois nuits). Les frais relatifs au personnel opératoire et anesthésiste s'élèvent à plus d'un million de francs. Par conséquent, le bloc opératoire est appelé à fermer de 19 h 30 à 7 h 30 toute la semaine. Les cas urgents seront transférés pour intervention à l'HFR Fribourg – Hôpital cantonal, tandis que les urgences légères seront opérées le lendemain à l'HFR Riaz. La sécurité des patients demeure assurée à tout moment : les urgences de l'HFR Riaz restent ouvertes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Cette mesure entrera vraisemblablement en vigueur à l'automne 2018.

Il convient également de préparer l'avenir au bloc opératoire de l'HFR Riaz, dont les locaux seront entièrement rénovés pour une exploitation plus efficace. Un projet *ad hoc* a été lancé pour définir l'utilisation future des salles d'opération de ce site dans le cadre de la stratégie 2013-2022.

Une éventuelle réduction des effectifs devrait en principe être rendue possible par les départs naturels. Autant que faire se peut, le personnel concerné devrait rester employé à l'HFR Fribourg – Hôpital cantonal afin de répondre à une augmentation des capacités nécessaires pour les interventions urgentes. Ces mesures amélioreront la sécurité et diminueront le temps d'attente des patients, contribuant à réduire la durée d'hospitalisation. Le développement d'activités comme l'ORL, impossible jusqu'à présent en raison du manque de personnel, pourra également être envisagé. Cette décision concerne le personnel soignant du bloc opératoire ainsi que le personnel infirmier en anesthésie (au total, 10 EPT env.). L'impact sur l'affectation des anesthésistes fait encore l'objet de discussions. Des entretiens au sujet des nouvelles attributions auront lieu dès que possible avec le personnel concerné.

Centralisation des travaux de stérilisation à Fribourg

A l'avenir, l'ensemble de l'activité de stérilisation sera concentré à l'HFR Fribourg – Hôpital cantonal. Depuis fin 2017, l'HFR dispose en effet d'une stérilisation centrale moderne affichant des capacités disponibles. Le transfert des activités de stérilisation de Riaz et Tafers à Fribourg améliore l'efficience et entraîne des économies en matière d'entretien et de remplacement des appareils vieillissants sur ces deux sites. Cette mesure réduit également la charge de travail du personnel opératoire de l'HFR Tafers sans autre conséquence. A l'HFR Riaz, quatre postes (EPT) sont concernés, mais ils devraient être maintenus à Fribourg ou compensés par des départs naturels.

La fermeture nocturne du bloc opératoire de l'HFR Riaz et la centralisation des services de stérilisation à Fribourg recèlent un potentiel d'économies de plus d'un million de francs.

Renseignements

Philippe Menoud, président du Conseil d'administration, T 079 230 74 50
Marc Devaud, directeur général a.i., T 026 301 01 02

Service de presse

Jeannette Portmann, chargée de communication, T 026 306 01 25