hôpital fribourgeois
freiburger spital

Votre bien-être,
notre plus belle victoire

NOTRE STRATÉGIE 2030

LA MÉDECINE DE DEMAIN COMMENCE AUJOURD'HUI

ÉDITORIAL 3

UN CHANGEMENT POUR ASSURER L'AVENIR 5

NOTRE VISION 6
POUR NOTRE HÔPITAL
POUR NOS PATIENTES ET PATIENTS
POUR NOS PARTENAIRES DE SANTÉ
POUR NOS COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

LA PRISE EN CHARGE DES PATIENTS EN 2030 10
DEUX EXEMPLES DE PRISE EN CHARGE
PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA MÉDECINE DE DEMAIN

HORIZON 2030 : NOTRE STRATEGIE 13
UN PLAN STRATÉGIQUE POUR LES DIX PROCHAINES ANNÉES

LA SANTÉ SOUS PRESSION 17
NOS PRINCIPAUX DÉFIS

NOS PRINCIPES DIRECTEURS 20
LE RÔLE QUE NOUS ENTENDONS JOUER DANS LE PAYSAGE HOSPITALIER

NOS VALEURS 23
LES VALEURS POUR GUIDER NOS ACTIONS

NOTRE MISSION 24
LE FONDEMENT DE NOTRE ENGAGEMENT, JOUR APRÈS JOUR

NOS OBJECTIFS 25
COMMENT NOUS ENTENDONS RÉALISER NOTRE VISION

CONCLUSION 26

Univers visuel
Avec la stratégie 2030, l'HFR pose les jalons de l'avenir : de nouvelles priorités sont établies et de nouvelles connexions voient le jour. L'hôpital est en mouvement. Les photos de cette brochure illustrent à la fois le réseau et le mouvement : il s'agit de prises de vue au microscope de la vitamine C (acide ascorbique).

CHÈRES PATIENTES, CHERS PATIENTS, CHERS PARTENAIRES, MESDAMES ET MESSIEURS,

Le système de santé suisse est en pleine mutation depuis quelques années. Les médias rendent régulièrement compte de la pénurie de généralistes ou de spécialistes, du regroupement des prestations, des difficultés financières rencontrées par les hôpitaux ou encore des collaborations (intercantonales parfois) entre établissements, voire de fermetures d'hôpitaux. Avez-vous déjà réfléchi aux origines de ces gros titres inquiétants ? Et aux solutions possibles ?

Nous sommes aussi directement concernés par l'évolution du système de santé. Nous avons décidé de relever activement ce défi en élaborant une vision et une stratégie pour notre hôpital, et donc pour l'ensemble de notre canton.

La stratégie que nous vous présentons ci-après ne poursuit qu'un seul objectif : être et rester un acteur de premier plan dans le domaine de la santé dans le canton de Fribourg. Cette stratégie définit notre rôle pour les dix prochaines années et nous permettra de renforcer le positionnement de notre hôpital.

Nous disposons de solides compétences médicales, la qualité de nos soins est reconnue et nous jouissons d'une excellente réputation à titre d'hôpital de formation. Il nous tient à coeur de développer un hôpital fort pour Fribourg en collaboration avec nos collaborateurs hautement qualifiés et nos partenaires de santé. Un hôpital tourné vers la médecine de demain, tout en restant proche des patients. Un lieu où le patient décide lui-même de son traitement et joue un rôle actif.

NOUS NOUS RÉJOUISSONS DE RELEVER CE DÉFI.

Au nom du Conseil d'administration et du Conseil de direction

Didier Castella, président du Conseil d'administration a.i.
Annamaria Müller, présidente désignée du Conseil d'administration (au 1er janvier 2020)
Marc Devaud, directeur général

UN CHANGEMENT POUR ASSURER L'AVENIR

Le nouveau financement hospitalier introduit à l'échelle nationale en 2012 a fondamentalement bouleversé les règles du jeu pour les hôpitaux. À l'instar du cadre financier, la médecine a également connu un développement fulgurant. Autant d'évolutions dont notre hôpital doit aujourd'hui tenir compte.

Notre structure actuelle n'est pas viable à long terme. Aujourd'hui, nous offrons les mêmes prestations dans trop de domaines sur plusieurs sites pour un nombre de patients très variable et, parfois, avec des infrastructures différentes. Nous atteignons nos limites à maints égards.

Dans un souci d'optimisation de la qualité, le système de santé suisse mise sur le nombre de cas minimum selon le principe : plus les patients sont nombreux, plus la qualité est élevée. Si le nombre de cas requis n'est pas atteint – parce que le bassin de population desservi est trop faible par exemple –, les services courent le risque de perdre leur accréditation, l'attrait pour les médecins spécialistes diminue et le recrutement s'avère plus difficile.

La médecine moderne permet de pratiquer de nombreuses interventions en ambulatoire, un domaine où la Suisse est en retard en comparaison internationale. Une tendance soutenue par la Confédération, qui définit les types d'opérations concernées. Conséquence : les hôpitaux ouvrent toujours plus de cliniques de jour tout en supprimant des lits, car la durée de séjour des patients diminue.

Au vu de la situation exposée, force est de constater qu'il convient de reconsidérer et d'adapter le fonctionnement de notre hôpital. En effet, notre structure engendre des coûts trop élevés en comparaison avec d'autres hôpitaux suisses et induit des déficits importants depuis des années. Selon la loi cantonale, le déficit cumulé ne doit pas excéder 3 % des charges d'exploitation.

L'HFR se trouve à un tournant. Avec notre personnel et nos partenaires, nous entendons parer notre hôpital pour offrir des perspectives d'avenir solides à nos patients, notre personnel et notre établissement dans son ensemble.

Les pages suivantes vous présentent la voie que nous souhaitons suivre et le but visé.

NOTRE VISION

POUR NOTRE HÔPITAL

VOTRE PARTENAIRE DE SANTÉ ACCESSIBLE ET DE QUALITÉ, PROCHE DE CHEZ VOUS

Nous nous considérons comme un réseau de santé pour l'ensemble de la population fribourgeoise. Niché au coeur du canton, notre Centre hospitalier moderne et performant est équipé pour traiter des cas urgents et complexes. Pour ce faire, nous avons besoin d'un nouveau bâtiment dont l'emplacement exact – idéalement à proximité de la ville de Fribourg – reste à déterminer. Nous disposons de spécialistes et d'appareils médicaux de pointe, de jour comme de nuit, ce qui nous permet de proposer à nos patients une prise en charge sûre et optimale, tant en stationnaire qu'en ambulatoire. Nous augmentons notre efficience et améliorons l'utilisation de nos ressources grâce à une construction modulaire basée sur les chemins cliniques.

Mais un seul centre ne suffit pas. Plusieurs Centres de santé sont répartis sur l'ensemble du territoire cantonal pour assurer la prise en charge dans les régions. Ces établissements fonctionnent comme des points de contact pour tous types de problèmes de santé. On y trouve des généralistes qui pratiquent les premiers examens médicaux, mais également des spécialistes. Tous les Centres de santé se concentrent sur les prestations ambulatoires et proposent au besoin des soins stationnaires.

Le Centre hospitalier et les Centres de santé dans les régions sont étroitement liés par le biais d'un Healthcare Service Desk, chargé de centraliser et de superviser les diverses prestations et interventions médicales. En effet, à l'avenir, la médecine dite préventive et prédictive jouera un rôle de plus en plus important. La possibilité de surveiller les valeurs vitales à distance grâce à différents outils comme les montres connectées et des applications sur smartphone permettront aussi d'avertir le patient en cas d'irrégularité.

Les Centres de santé régionaux travaillent main dans la main avec d'autres partenaires de santé : cabinets médicaux, EMS, services de soins à domicile, ambulances, etc., réunis sous un même toit ou à proximité immédiate. Tous ces acteurs forment de véritables pôles de santé, premier point de contact pour la population régionale. D'autres prestataires de services peuvent s'installer dans ces centres : un café, une pharmacie ou d'autres lieux de rencontres.

Et que se passe-t-il en cas d'urgence ? Toutes les urgences graves sont traitées au Centre hospitalier. L'HFR assure une permanence dans les Centres de santé pour les cas urgents plus légers. À l'avenir, les urgences « lourdes » seront immédiatement prises en charge au Centre hospitalier, qui dispose de spécialistes. Les ambulances se rendront directement au Centre hospitalier, ce qui permettra de gagner un temps précieux, paramètre crucial en cas d'urgence.

Centre hospitalier : Un Centre hospitalier fort, moderne et performant pour la prise en charge des cas urgents et complexes
Centre de santé : Plusieurs Centres de santé répartis sur l'ensemble du canton
Partenaires : Un réseau fort de partenaires pour une chaîne des soins intégrée et coordonnée

NOTRE VISION

POUR NOS PATIENTES ET NOS PATIENTS

Quel que soit votre problème de santé, nous vous accompagnons et vous soignons tout au long du traitement.

Vous bénéficiez de soins personnalisés et pouvez compter sur l'expertise de nos spécialistes, qui n'ont tous qu'un seul objectif : améliorer votre état de santé.

Proches de chez vous, nous sommes votre point de contact pour tout problème de santé en l'absence de votre généraliste et restons en contact étroit avec lui ou d'autres spécialistes. Vos données sont protégées et accessibles aux différents prestataires de services (si vous avez donné votre accord préalable), afin d'accélérer votre traitement et d'éviter des examens inutiles.

Nous vous traitons aussi de manière préventive, en utilisant des moyens innovants, déjà appliqués avec succès dans d'autres pays. Vos signes vitaux peuvent être surveillés via une montre qui déclenche une alarme chez nous en cas d'irrégularité : nous vous en informons et, selon la situation, vous envoyons immédiatement une ambulance. Si vous avez besoin d'une prise en charge complète, notre Centre hospitalier s'occupe de vous. Dès que votre état le permet, votre suivi est assuré par le Centre de santé de votre région ou par votre médecin généraliste et d'autres spécialistes. Tout au long de votre traitement, c'est vous qui décidez de votre prise en charge médicale ; vous jouez un rôle actif.

Découvrez ce à quoi pourrait ressembler la prise en charge des patient en 2030 en page 10.

POUR NOS PARTENAIRES DE SANTÉ

Ensemble, nous formons la chaîne des soins médicaux pour la population fribourgeoise. Nous assurons conjointement le traitement rapide, efficient et compétent des patients : vous en votre qualité de partenaires de santé avant et après l'hospitalisation, et nous comme partenaire médical en cas d'urgence et pour les traitements qui nécessitent des examens médicaux plus approfondis ou un séjour à l'hôpital.

Nos sites dans les régions se muent en véritables Centres de santé où les prestations ambulatoires sont au premier plan. Nous y collaborons étroitement avec nos partenaires que sont les cabinets médicaux, les EMS, les services d'aides et de soins à domicile, etc. Leur proximité géographique contribue à une prise en charge efficiente et optimale des patients.

Nous allons encore développer la collaboration avec des établissements privés et publics ainsi que des hôpitaux universitaires pour offrir ensemble aux patients fribourgeois les prestations nécessaires dans tout le canton.

POUR NOS COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

Nos 3'400 collaboratrices et collaborateurs jouent un rôle capital dans la mise en oeuvre de notre vision. Engagés, professionnels et humains, ils accompagnent les patients de jour comme de nuit.

La mise en place de la vision ne changera rien à la qualité des soins. Nos collaborateurs continueront à placer les besoins des patients au centre de leur activité.

Dans certains cas, le travail quotidien pourrait être modifié. La collaboration interdisciplinaire – entre les différentes spécialités et entre les sites – s'intensifiera encore. De nouvelles tâches, fonctions et profils professionnel seront intégrés, notamment la délégation de tâches médicales au personnel soignant. Le développement personnel jouera un rôle important dans ce contexte : flexibilité et agilité seront à l'ordre du jour dans la chaîne de soins de l'HFR afin de suivre les progrès médicaux et l'évolution du système de santé.

Nous voulons augmenter l'attrait des conditions de travail de nos collaborateurs. La mise en oeuvre de la vision ouvre la voie à de nouveaux modèles de travail qui répondront mieux aux exigences actuelles et futures en matière de modes de vie et d'équilibre entre travail et sphère privée. Notre vision offre aussi de nouvelles perspectives dont il s'agit de tirer profit ensemble.

LA PRISE EN CHARGE DES PATIENTS EN 2030

DEUX EXEMPLES DE PRISE EN CHARGE

Montre connectée ou application sur smartphone, les nouvelles technologies contribuent à améliorer la sécurité et le confort des patients. Il ne s'agit pas d'idées futuristes : ces scénarios font déjà partie du quotidien dans d'autres pays. Découvrez la médecine de demain au travers de deux exemples de patients :

Valérie, 22 ans, diabétique

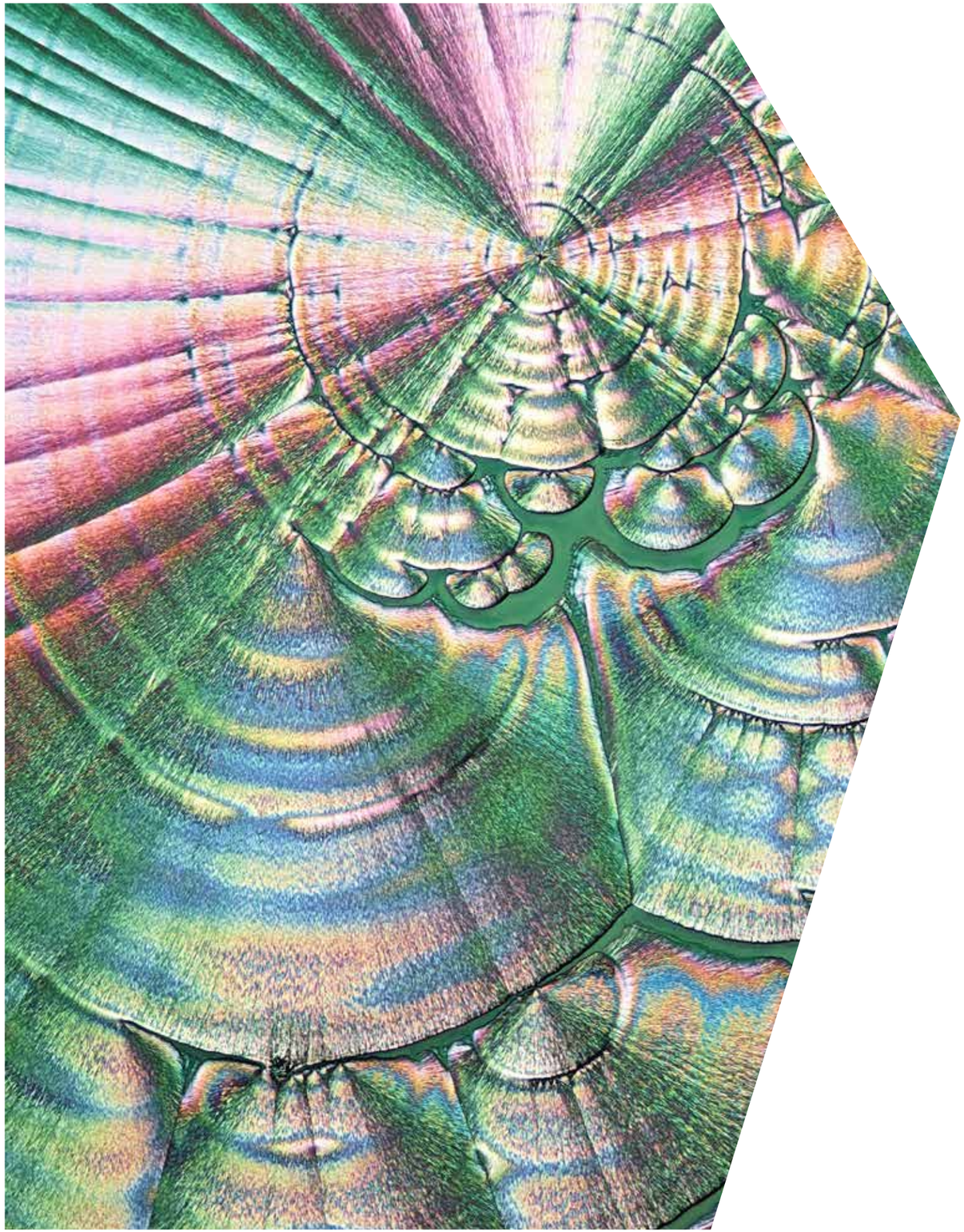
Valérie vérifie son taux de glycémie tous les jours à la maison. Aujourd'hui, ses valeurs sont préoccupantes. Elle décide de déclencher une alarme sur son smartphone. Le Centre médical de l'HFR intègre ses données et les analyse. Un spécialiste prend contact avec elle pour fixer un rendez-vous dans un Centre de santé proche de chez elle. Elle y bénéficie d'une prise en charge personnalisée par le spécialiste concerné. Valérie peut rentrer chez elle avec un traitement adapté prescrit par le médecin. Son médecin généraliste est informé automatiquement par voie électronique pour garantir le suivi du traitement.

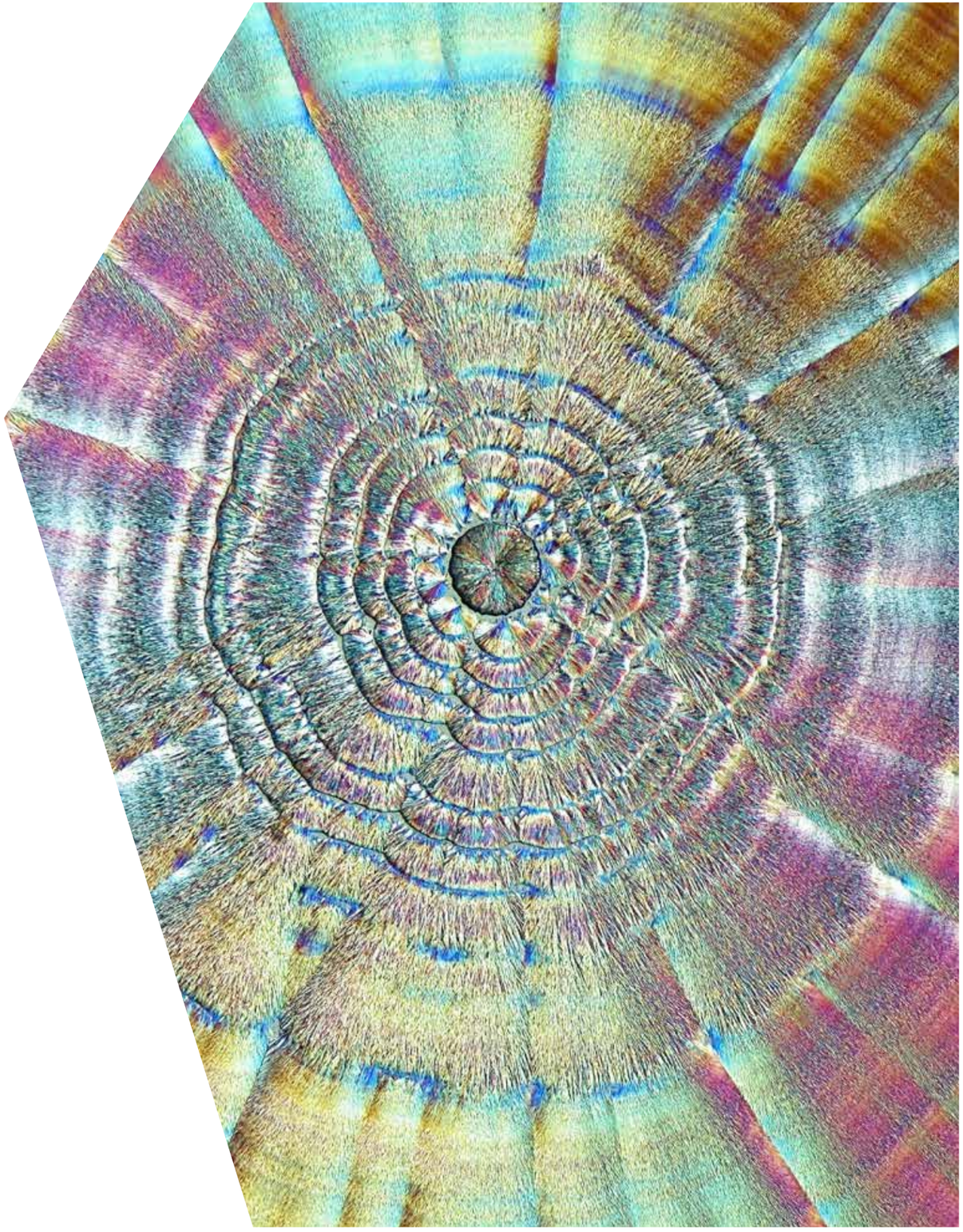
Daniel, 58 ans, souffre d'une maladie cardiaque

Daniel a un problème cardiaque. Il bénéficie d'une surveillance à titre préventif par le biais d'une montre qui vérifie régulièrement son activité cardiaque et transmet les données au Service de cardiologie de l'HFR. Un matin, la montre signale des valeurs qui dépassent les seuils de tolérance définis avec les spécialistes. Il se rend donc au Centre de santé le plus proche où il est accueilli par un généraliste. Au vu des valeurs de Daniel, le médecin traitant prend conseil auprès d'un spécialiste sur place. Ce dernier décide d'appeler une ambulance pour transférer Daniel au Centre hospitalier où des cardiologues le prennent immédiatement en charge. Une fois l'intervention ambulatoire terminée, Daniel est transféré au Centre de santé proche de son domicile, où ses paramètres de santé continuent à être surveillés. Son médecin généraliste, déjà informé de sa prise en charge à l'hôpital, s'occupe du suivi.

PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA MÉDECINE DE DEMAIN

- Elle est **préventive et prédictive :** les soins médicaux de demain contribuent à prévenir les problèmes de santé ou à prodiguer des traitements vitaux avant un incident, permettant d'éviter ou de réduire les conséquences graves.
- Elle est **participative et recourt à des ressources numériques :** le patient devient partie prenante de son traitement. Il dispose de ressources qui l'accompagnent tous les jours et lui permettent de vivre de manière autonome.
- Elle permet **l'accès aux données du patient :** toutes les parties concernées – patients, hôpital, médecins généralistes et autres partenaires de santé – ont à tout moment accès aux dernières données du patient, lesquelles sont protégées. Le traitement est coordonné, et des interventions peuvent être déclenchées rapidement en cas d'urgence.





HORIZON 2030 : NOTRE STRATÉGIE

UN PLAN STRATÉGIQUE POUR LES DIX PROCHAINES ANNÉES

Notre plan stratégique repose sur une vision et sur la mission que nous confie le canton. Notre environnement se caractérise par un certain nombre de défis à relever, parmi lesquels neuf sont stratégiques pour notre avenir. Compte tenu de notre vision, de notre mission et des défis auxquels nous sommes confrontés, nous avons défini sept objectifs stratégiques dont la réalisation repose sur trois principes et cinq valeurs.

Ce plan nous servira de ligne directrice pour toutes les décisions que nous prendrons au cours des prochaines années. C'est sur lui que nous nous baserons pour aligner nos actions futures avec cohérence.

Ses différents axes sont détaillés ci-après.

HFR 2030

VOTRE PARTENAIRE DE SANTÉ ACCESSIBLE ET DE QUALITÉ, PROCHE DE CHEZ VOUS

VISION

MISSION

- Occuper un rôle central dans le système de santé fribourgeois
- Donner l'accès à un éventail conséquent de prestations stationnaires et ambulatoires
- S'engager dans la formation du personnel médical et des soins
- Être un partenaire actif des différents prestataires de santé

AXES STRATÉGIQUES, DÉFIS

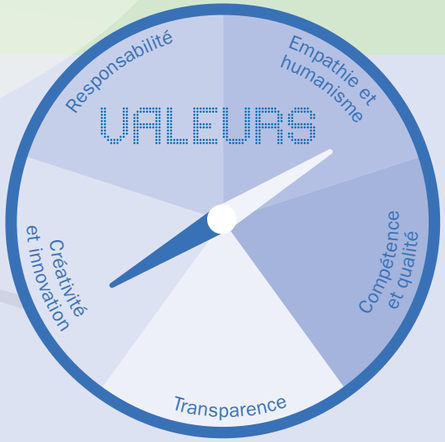
- Pilotage du traitement avant, pendant et après l'hospitalisation en tenant compte des besoins du patient
- Formation et recrutement de personnel qualifié
- Pressions économiques en hausse constante
- Gestion du personnel
- Numérisation de la médecine
- Accélération du tournant ambulatoire
- Augmentation des exigences en termes de qualité et de nombre minimal de cas
- Concurrence des hôpitaux publics et privés à l'intérieur et à l'extérieur du canton
- Promotion de l'exploitation des big data et de la médecine de précision

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Présence régionale forte
- Renforcement de l'indépendance et de la santé financière
- Développement de la recherche clinique
- Positionnement comme hôpital de formation et développement des filières de formation internes comme externes
- Accélération du tournant ambulatoire
- Développement du réseau partenarial
- Concentration sur le développement des missions fondamentales

PRINCIPES DIRECTEURS

- Un hôpital référence principale du système sanitaire fribourgeois
- Un haut lieu de la formation des professionnels de la santé
- Un hôpital multisite fort et reconnu dans le système de santé suisse



LA SANTÉ SOUS PRESSION

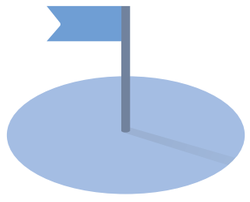
NOS PRINCIPAUX DÉFIS

Le système de santé suisse est en pleine mutation. De nouveaux défis et les prescriptions légales contraignent les hôpitaux à trouver des solutions. L'HFR étant aussi confronté à ce contexte tendu, une nouvelle stratégie et une réorientation de notre hôpital sont inévitables. Nous entendons relever les neuf grands défis suivants :

DÉFIS	CONTEXTE	CONSÉ-QUENCES
1. Pilotage du traitement avant, pendant et après l'hospitalisation en tenant compte des besoins du patient	Une prise en charge optimale des patients ne commence pas seulement lors de leur admission à l'hôpital, mais déjà en amont, et elle se poursuit après leur sortie. La coopération avec les médecins généralistes et d'autres prestataires de santé (aides et soins à domicile, EMS, etc.) revêt une importance capitale.	■ Condition : accès permanent aux données du patient > investissements dans la numérisation ■ Renforcement de la collaboration > ajustements organisationnels
2. Accélération du tournant ambulatoire	De plus en plus d'interventions, notamment en chirurgie, sont pratiquées en ambulatoire en raison des progrès médicaux et des volontés politique (liste du Département fédéral de l'intérieur DFI) et publique.	■ Adaptations importantes des infrastructures et de l'organisation : création d'unités ambulatoires ■ Pression financière (baisse des tarifs TARMED)
3. Augmentation des exigences en termes de qualité et de nombre minimal de cas	Sur mandat de la Confédération, les sociétés de médecins de plusieurs spécialités fixent des normes, par exemple un nombre minimum de cas ou de spécialistes au bénéfice de l'expérience et de qualifications reconnues.	■ Les petits services qui ne remplissent plus ces exigences minimales doivent être regroupés ■ L'hôpital risque de ne plus recevoir l'accréditation nécessaire ■ Sans accréditation, les prestations de l'hôpital ne sont pas indemnisées
4. Formation et recrutement de personnel qualifié	Difficulté croissante à recruter du personnel qualifié dans un environnement souffrant d'une pénurie de spécialistes et d'une forte concurrence avec d'autres acteurs de la santé.	■ Recrutement problématique dans certaines spécialités (p.ex. médecine d'urgence, gériatrie) ■ Risque de fermetures (temporaires ou définitives) en raison du nombre insuffisant de spécialistes
5. Pressions économiques en hausse constante	La pression financière sur les hôpitaux ne cesse d'augmenter : les tarifs ambulatoires et stationnaires sont en baisse, alors que les coûts restent inchangés ou augmentent (frais de matériel, salaires, etc.).	■ L'écart entre recettes et dépenses se creuse ■ Des adaptations structurelles sont incontournables ■ Difficultés de planification (budget)
6. Concurrence des hôpitaux publics et privés à l'intérieur et à l'extérieur du canton	Depuis 2012, les patients sont libres de choisir leur hôpital – parallèlement à l'introduction du nouveau financement hospitalier. Depuis lors, les établissements sont en concurrence.	■ Difficulté à concilier notre rôle d'hôpital public (propriété du canton) et la nécessité de s'affirmer sur le marché
7. Promotion de l'exploitation des big data et de la médecine de précision	Les pouvoirs publics et la population appellent de plus en plus de leurs voeux l'utilisation des données du patient pour une prise en charge optimale.	■ Les moyens électroniques sont une condition sine qua non pour exploiter le potentiel de la médecine préventive et de la médecine de précision (robotique)
8. Numérisation de la médecine	La numérisation du secteur de la santé a commencé et exercera une influence décisive sur les années à venir. Selon la stratégie de cybersanté de la Confédération, le dossier électronique du patient sera introduit d'ici 2020. Le terme de cybermédecine recouvre de nouveaux domaines d'application pour la prise en charge des patients (télémédecine par ex.).	■ Grands besoins (investissement) pour faire progresser la numérisation à des fins d'utilisation des données ■ La numérisation entraîne des ajustements majeurs en matière de gestion des processus
9. Gestion du personnel	La gestion du personnel en ces temps de grands changements est exigeante et demande beaucoup d'engagement et de flexibilité de la part de toutes les parties concernées, tant des cadres que des collaboratrices et des collaborateurs.	■ Une communication transparente et soutenue ■ Un accompagnement au plus proche des collaborateurs

NOS PRINCIPES DIRECTEURS

LE RÔLE QUE NOUS ENTENDONS JOUER DANS LE PAYSAGE HOSPITALIER



L'HFR représente le réseau hospitalier public du canton de Fribourg. Le développement stratégique de l'hôpital pour la période 2020 – 2030 repose sur trois principes qui définissent le rôle que nous entendons jouer dans le paysage hospitalier.

1. Un hôpital multisite fort et reconnu dans le système de santé suisse

Outre notre mission principale, qui consiste à fournir à l'ensemble de la population fribourgeoise une prise en charge de base et de qualité fondée sur les preuves et les bonnes pratiques. Nous entendons consolider notre position en offrant une large palette de prestations dans les soins primaires élargis et dans des domaines spécialisés (mais sans médecine hautement spécialisée).

Nous allons poursuivre nos partenariats avec les hôpitaux universitaires voisins pour les traitements qui nécessitent les compétences et les infrastructures médicales d'un hôpital universitaire.

Il est indispensable de construire un nouveau site principal dédié aux soins aigus stationnaires.

2. Un hôpital référence principale du système sanitaire fribourgeois

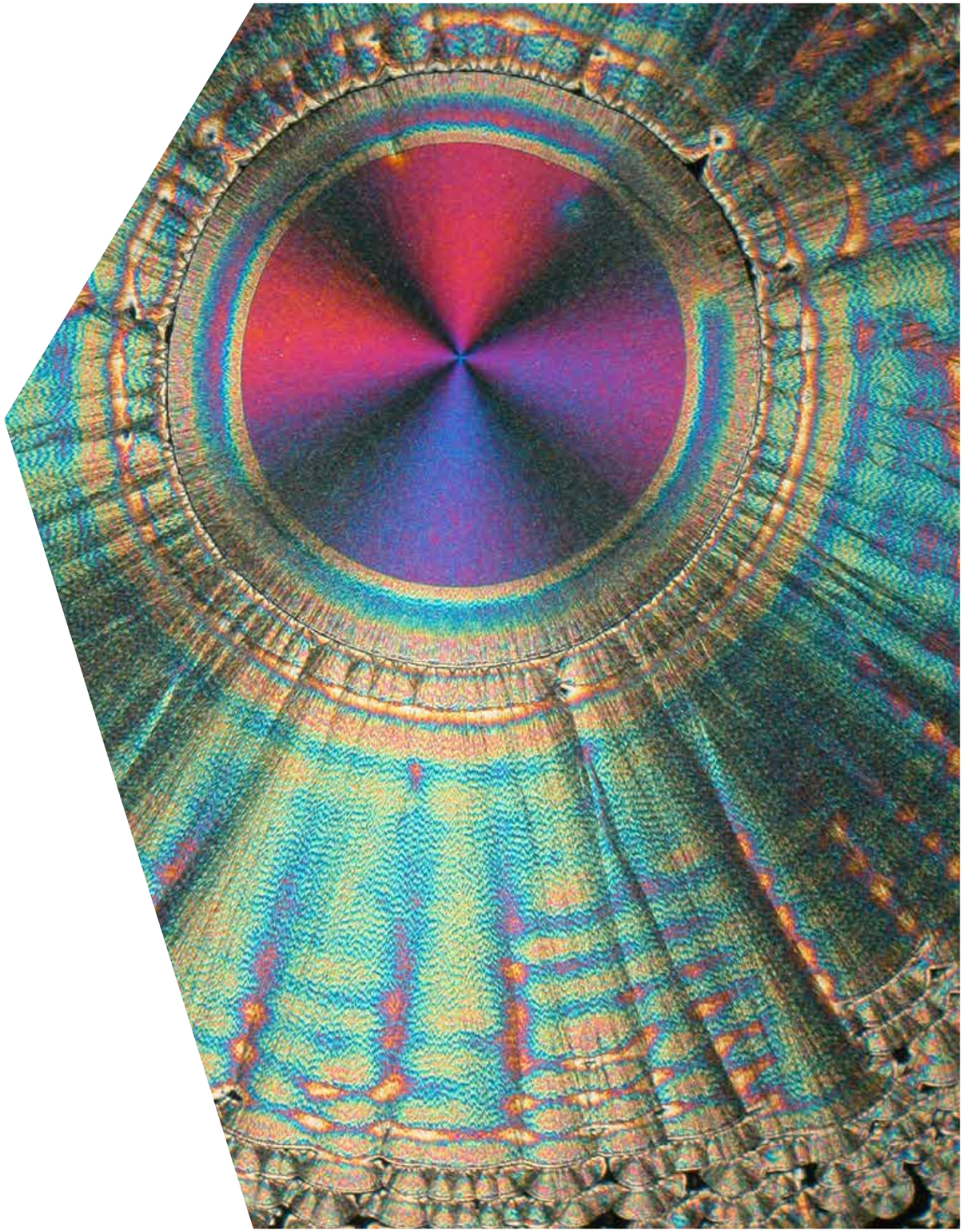
Notre situation géographique fait de nous la clé de voûte du système de santé fribourgeois. Nous visons une prise en charge intégrée, axée entièrement sur les besoins du patient. Dans cette optique, nous allons renforcer notre collaboration avec les cabinets médicaux, les services d'aide et de soins à domicile et les EMS pour l'accompagnement des patients avant et après leur séjour à l'hôpital et ce dans les deux langues du canton.

Si nécessaire, en collaboration avec les soins à domicile, nous soutiendrons la prise en charge à domicile ou en EMS grâce à l'intervention de personnel spécialisé en dehors de l'hôpital (équipes mobiles).

Nous allons approfondir et élargir les échanges entre services hospitaliers et médecins en cabinet. Nous allons en outre développer notre collaboration avec l'Hôpital intercantonal de la Broye (HIB) et les cliniques privées fribourgeoises dans une logique de complémentarité.

3. Un haut lieu de la formation des professionnels de la santé

Nos tâches comprennent la formation pré- et postgraduée, la formation paramédicale et spécialisée ainsi que la recherche clinique. Notre engagement en faveur du master en médecine humaine aux côtés de l'Université de Fribourg et notre collaboration avec la Haute école de santé Fribourg renforceront notre attractivité pour recruter et fidéliser de futurs collaborateurs, ainsi que notre rôle de haut lieu de la formation et de la recherche. Nous entendons contribuer au succès de ces filières en nous concentrant sur la médecine interne, la chirurgie générale et spécialisée non universitaire, la gériatrie, la réadaptation et les soins palliatifs.



NOS VALEURS

LES VALEURS POUR GUIDER NOS ACTIONS

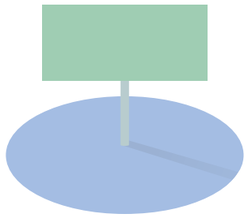
La mise en oeuvre de notre stratégie repose sur cinq valeurs fortes qui sous-tendent notre développement futur et sur la conviction que l'intérêt du patient doit se trouver au centre des préoccupations de l'hôpital et orienter les décisions :

- Sens des responsabilités
- Empathie et humanisme
- Compétence et qualité
- Transparence
- Créativité et innovation

Ces valeurs sont vécues au quotidien. Nos 3'400 collaborateurs sont hautement qualifiés et font preuve d'un grand professionnalisme. La qualité de l'accueil et de la prise en charge de nos patients est reconnue grâce à leur engagement. Nous entendons renforcer encore cette notoriété et cette réputation.

NOTRE MISSION

LE FONDEMENT DE NOTRE ENGAGEMENT, JOUR APRÈS JOUR



Les autorités cantonales nous ont confié un mandat clair. Nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour le remplir.

Occuper un rôle central dans le système de santé fribourgeois

La planification hospitalière cantonale nous confie diverses prestations. Nous veillons à fournir des prestations de première qualité avec efficience dans les deux langues du canton.

Donner l'accès à un éventail conséquent de prestations stationnaires et ambulatoires

Il nous tient à coeur que la population ait accès à un large éventail de prestations hospitalières et ambulatoires dans les domaines de la médecine interne, de la chirurgie générale, de la gériatrie aiguë et des soins d'urgence. De plus, nous offrons des prestations adaptées aux besoins de la population dans la réadaptation élargie et dans les soins palliatifs.

S'engager dans la formation du personnel médical et des soins

Nous nous engageons en faveur de la formation initiale et continue du personnel médical et soignant, notamment avec la mise en place d'une filière de master en médecine humaine en collaboration avec l'Université de Fribourg. Dans cette optique, nous favorisons les synergies entre les différents prestataires de santé actifs sur le territoire fribourgeois.

Être un partenaire actif des différents prestataires de santé

En vue d'assurer une chaîne de soins intégrée, l'HFR favorise de manière active les synergies entre différents acteurs du monde de la santé.

NOS OBJECTIFS

COMMENT NOUS ENTENDONS RÉALISER NOTRE VISION

Présence régionale forte

Nous entendons maintenir une présence régionale forte. Compte tenu de l'évolution médicale et démographique, nous allons vérifier si les missions actuelles des sites sont compatibles avec les besoins de l'hôpital. Les futurs mandats de prestations seront exclusivement basés sur la satisfaction des besoins des patients et les exigences en matière de qualité, de sécurité ainsi que d'efficience clinique et économique. L'organisation territoriale et hospitalière de la prise en charge médicale sera aussi guidée par la construction d'un nouveau site hospitalier.

Concentration sur le développement de la mission fondamentale

Nous n'investirons que dans les prestations cliniques s'inscrivant dans notre mission fondamentale et pour lesquelles le nombre de patients traités par ce dernier est suffisant pour répondre aux exigences de qualité et de sécurité des soins.

Accélération du tournant ambulatoire

Nous entendons continuer à développer les traitements ambulatoires et éviter les hospitalisations si cela se justifie, notamment en matière de chirurgie et de la médecine interventionnelle (cardiologie par ex.). Pour ce faire, nous nous référons aux pays déjà bien avancés dans ce domaine.

Renforcement de l'indépendance et de la santé financière

Notre politique financière à long terme vise un budget équilibré avec des marges d'autofinancement raisonnables qui nous permettront de financer de manière substantielle de futurs investissements. Nous entendons réduire les coûts, exploiter tous les potentiels d'optimisation dans le domaine opérationnel et pratiquer une politique tarifaire offensive. Nous visons un EBITDA (capacité d'autofinancement pour les investissements) supérieur à 8 % d'ici la fin de la période 2020 – 2029.

Développement du réseau partenarial

Nous définissons une politique partenariale tant en amont qu'en aval de l'hôpital au moyen de conventions partenariales nouvelles ou actualisées, entre autres avec les hôpitaux universitaires voisins. De plus, nous souhaitons consolider notre rôle en matière de prises en charge pré- et post-hospitalières moyennant le développement d'équipes mobiles ambulatoires.

Positionnement comme hôpital de formation et développement des filières de formation internes comme externes

Dans le domaine de la formation, nous nous concentrons sur notre expertise en médecine et chirurgie générales et spécialisées non universitaires. Nous entendons consolider notre position de référence supracantonale en développant des partenariats ciblés.

Développement de la recherche clinique

Nous consolidons notre réputation dans le domaine de la recherche clinique. Pour ce faire, nous mettons en place une politique institutionnelle qui nous permettra de définir le développement futur de la recherche clinique.

CONCLUSION

Nous sommes à la croisée des chemins : notre hôpital va changer de visage au cours des dix prochaines années, à l'intérieur comme à l'extérieur. Il nous incombe d'améliorer la qualité et la sécurité des soins. Nous mettons tout en oeuvre pour que les patients soient pris en charge avec rapidité et professionnalisme.

Les patients bénéficieront d'un accompagnement approprié grâce à un solide réseau – à la maison, chez le médecin, dans l'un de nos Centres de santé ou, en cas de problèmes de santé plus complexes, dans notre Centre hospitalier avec une offre étendue et spécialisée ou dans un hôpital universitaire voisin.

Nous entendons développer de solides partenariats, toujours dans le but de proposer aux patients une prise en charge optimale avant, pendant et après leur séjour à l'hôpital.

Nos collaborateurs jouent un rôle déterminant dans la mise en oeuvre de cette vision. Les réalités du travail évoluent, mais la qualité et la sécurité des soins demeurent la priorité absolue. Nous souhaitons renforcer notre attractivité en tant qu'employeur en améliorant les conditions cadres.

La première phase de mise en oeuvre de la stratégie 2030 sera définie dans un plan opérationnel pour la période 2020 – 2024 qu'il reste à établir.

Le Conseil d'administration procédera à une évaluation permanente de la mise en oeuvre de la stratégie, de ses résultats en termes de qualité et d'efficience de la prise en charge des patients dans notre hôpital ainsi que de son bien-fondé dans le contexte économique. Nous discuterons régulièrement et en toute transparence des progrès réalisés avec le Conseil d'État, la Direction de la santé et des affaires sociales et le Grand Conseil, et nous en informerons la population fribourgeoise.

Impressum

Éditeur
hôpital fribourgeois (HFR)

Conception/réalisation
Service de communication HFR
millefeuilles sa

Textes
Service de communication HFR

Illustrations
Xavier Dubuis
millefeuilles sa

Images
Alamy Stock Foto :
Henri Koskinen, M I (Spike) Walker

Traduction
Service de traduction de l'HFR

Druck
media f sa, Fribourg

Pour une meilleure lecture, les termes utilisés sont déclinés uniquement au masculin.
Bien entendu, les textes peuvent faire référence aussi bien à des femmes qu'à des hommes.

hôpital fribourgeois CH-1708 Fribourg www.h-fr.ch info@h-fr.ch