

Des pistes pour retrouver une santé financière

HÔPITAL DU VALAIS

Les expertises sur les finances de l'Hôpital du Valais ont été dévoilées hier. Elles pointent des problèmes d'organisation ou d'efficacité et recommandent un soutien du canton aux investissements.

PAR PATRICK FERRARI



Le Conseil d'Etat a mandaté un bureau d'expertise dans la gestion hospitalière pour analyser le fonctionnement de l'Hôpital du Valais et se pencher sur la capacité d'investissement de l'institution. LE NOUVELLISTE

→ Des pertes de 7,8 millions en 2022, 11,3 millions de déficit en 2023. La situation financière de l'Hôpital du Valais (HVS) est préoccupante et si rien n'est fait l'établissement va encore s'enfoncer dans les chiffres rouges ces prochaines années. De quoi mettre en danger les investissements prévus. Face à la presse hier, les intervenants ont rappelé que le problème est en partie systémique et dépasse le cadre valaisan. Les résultats de tous les hôpitaux de Suisse sont en effet plombés par le blocage des tarifs qui ne permet plus de couvrir les coûts, alors même que l'augmentation du coût de la vie et le renchérissement consécutif aux tensions internationales pèsent aussi sur leurs finances. Mais malgré ce contexte difficile, des mesures à l'échelle de l'institution et du canton restent possibles. Le Conseil d'Etat a ainsi mandaté un bureau d'expertise dans la gestion hospitalière, Paianet plus, pour analyser le fonctionnement de l'Hôpital du Valais, plus particulièrement du Centre hospitalier du Valais romand, et se pencher sur la capacité d'investissement de l'institution. Objectifs: fournir des pistes d'amélioration pour un retour à l'équilibre financier et trouver des solutions pour assurer la réalisation des investissements en cours et à venir. Deux objectifs qui ont débouché sur deux rapports.

1 DES MESURES POUR REVENIR AUX CHIFFRES NOIRS

L'Hôpital du Valais perd de l'argent. Mais dans le détail, le Centre hospitalier du Haut-Valais (SZO) affiche un bien meilleur résultat que celui du Valais romand (CHVR). «Ce qui ne veut pas dire que le SZO ne travaille pas à améliorer son efficacité et qu'il n'y a pas de mesures à mettre en place dans le Haut-Valais», précise Stefan Stefaniak, CEO de Paianet plus. L'expertise s'est néanmoins concentrée sur l'exploitation du CHVR pour proposer des mesures d'efficacité et d'économie à court terme en vue d'un retour aux chiffres noirs. «Les mesures les plus rapides proposées par cette expertise ont déjà permis 7 millions de francs d'économie depuis le début d'année», relève Mathias Reynard, conseiller d'Etat chargé de la santé. Le rapport établit plusieurs constats et pistes d'amélioration:

→ Réduire la durée de séjour des patients

L'expert s'est penché sur trois des cinq sites du CHVR. Parmi eux, les sites de Sierre et de Martigny perdent plus d'argent et semblent souffrir d'une mauvaise gestion de la durée de séjour des patients. Sur les trois sites en 2022, les 23 000 patients accueillis ont passé en moyenne 1,2 nuit de plus à l'hôpital que la durée moyenne de séjour hospitalier en Suisse. «La réduction de la durée de séjour permet de réaliser des améliorations financières substantielles. C'est la mesure la plus importante», explique Stefan Stefaniak. Il s'agira donc d'améliorer la gestion du flux de patients.

→ Revoir l'organisation et définir des objectifs chiffrés

Quarante-deux services qui dépendent directement de la direction du CHVR, c'est trop pour l'expert. En matière de

gouvernance, le rapport préconise de réduire le nombre d'entités à gérer en regroupant ces services en onze pôles. «Il faut trouver une organisation plus facile à piloter avec de vrais objectifs», commente Stefan Stefaniak. Des objectifs clairs aussi bien en termes de volume d'activité qu'en termes financiers pour chaque département.



“Les mesures les plus rapides proposées par cette expertise ont déjà permis 7 millions de francs d'économie depuis le début d'année.”

MATHIAS REYNARD
CONSEILLER D'ETAT CHARGÉ DE LA SANTÉ

→ Clarifier la mission de l'Hôpital du Valais
Quelle prestation offrir, sur quel site? Quels services maintenir à l'HVS et lesquels offrir avec d'autres partenaires? Pour l'expert, ces éléments doivent être discutés ces prochains mois pour permettre de clarifier la mission de l'institution à l'échelon opérationnel.

Pour rappel, la réorganisation hospitalière, décidée en 2014 par le Conseil d'Etat, prévoit dans le Valais romand la centralisation de l'activité opératoire à Sion, avec le maintien des autres sites pour les suites de traitement. «Cette ligne n'a jamais bougé», assure Mathias Reynard. Pour le conseiller d'Etat, en termes d'efficacité et de qualité de prestations, la nécessité d'une centralisation à Sion ne fait pas de doute, mais envisager l'abandon pur et simple d'un site dans le Valais romand pour économiser n'a en revanche aucun sens. «Les lits sont pleins. C'est du pur populisme.»

Alors quel est le potentiel d'économie de ces mesures? «Si on va au bout des choses, on peut arriver à l'équilibre financier à terme», répond Stefan Stefaniak, sans esquisser de chiffres. Et cela malgré le problème systémique qui dépasse le cadre valaisan. C'est maintenant à l'hôpital de mettre en œuvre ces recommandations. Un point de situation trimestriel a été demandé par le gouvernement valaisan.

2 UN FONDS CANTONAL À LA RESCOURSE DES INVESTISSEMENTS DE L'HÔPITAL

«L'Hôpital du Valais est un des rares hôpitaux de Suisse à mettre de côté une réserve dans un fonds d'investissement avant de présenter son résultat annuel», relève Stefan Stefaniak, CEO de Paianet plus. De quoi maintenir une bonne capacité d'investissement au fil du temps. Mais ça, c'était avant. Comme l'établissement perd désormais de l'argent, il n'a plus la capacité d'épargner pour ces investissements, qui se chiffrent à plus d'un milliard de francs. Et puisque plusieurs années de pertes sont encore à prévoir, le rapport confirme que l'institution n'aura pas les moyens de financer les projets prévus par elle-même. Face à ces défis, l'expertise recommande plusieurs mesures:

→ Transférer les biens immobiliers de l'hôpital au canton

Pour permettre à l'Hôpital du Valais (HVS) d'investir malgré tout, plusieurs pistes ont été étudiées par le bureau Paianet plus, dont un cautionnement étatique, un crédit cantonal ou un crédit d'un organisme tiers. Au final, selon l'expert, «l'une des plus prometteuses» serait le transfert de l'ensemble des infrastructures appartenant à l'institution sanitaire au fonds de financement de l'investissement et de la gestion des immeubles de l'Etat du Valais (fonds FIGI). Dans ce cas de figure, l'HVS paierait une location au canton. L'idée n'est pas révolutionnaire, selon Mathias Reynard. «Tous les sites déjà construits sont propriétés de l'Etat et font l'objet d'une location», note le conseiller d'Etat.

→ Construire Malévoz, mais mettre en attente des projets

Si l'expertise recommande de terminer les projets déjà lancés, elle demande à l'Hôpital du Valais de revoir ou de mettre tout simplement en attente des projets à venir. A une exception près: celle de Malévoz. Cette nouvelle infrastructure apparaît nécessaire, mais l'HVS n'a pas les moyens de la réaliser. Pour l'expert, il faut donc financer le bâtiment via le fonds FIGI et le mettre à disposition de l'hôpital.



“L'Hôpital du Valais est un des rares hôpitaux de Suisse à mettre de côté une réserve dans un fonds d'investissement avant de présenter son résultat annuel.”

STEFAN STEFANIAK
EXPERT MANDATÉ PAR LE CANTON

→ Prise en charge du renchérissement par le canton

Selon l'expert, le canton devrait prendre en charge complètement le renchérissement des projets d'infrastructures de l'HVS. Dans le contexte actuel d'explosion des coûts de construction, il s'agit de couvrir jusqu'à un total de 96 millions de francs de renchérissement entre 2024 et 2028. Le canton devrait, selon le rapport, aussi prendre en charge le coût des mesures parasismiques des bâtiments, conformément à la volonté du Grand Conseil. Mais de manière échelonnée au fil des travaux sur les différents bâtiments, précise Stefan Stefaniak.

Sur la base de cette expertise, un groupe de travail a été créé. Il est chargé d'analyser la faisabilité d'un financement par le fonds FIGI et au besoin d'étudier des solutions alternatives. Un premier rapport de faisabilité est attendu d'ici à la fin de cette année. Dans le même temps, l'Hôpital du Valais est chargé de revoir ses priorités d'investissement et d'envisager d'autres manières de les financer.