

RAPPORT ANNUEL 2022

GARDER LE CAP MALGRÉ LES INCERTITUDES



TABLE DES MATIÈRES

Editorial	p. 3
La vision du PSPE	p. 4
Les organes	p. 5
Le corps médical	p. 6
Les prestations	p. 7
L'activité médicale	p. 8
L'activité des soins	p. 9
SCIROCCO-POL	p. 11
Les Ressources Humaines	p. 14
Les chiffres-clés 2022	p. 16
Les états financiers	p. 18
Les dons	p. 20
Comment soutenir le PSPE?	p. 21
Nos coordonnées	p. 23
Remerciements des partenaires	p. 24

Impressum

Textes : Eric Fatio, Laurent Sandoz,
Jean-Claude Büchler, Nadia Toual, Sarah
Jeanbourquin, Gwenola Eschenmoser
Photos : Linn Jousson
Impression : Imprimerie de Château-d'Ex



GARANTIR À LA POPULATION DU PAYS-D'ENHAUT L'ACCÈS À UN LARGE ÉVENTAIL DE PRESTATIONS DE SOINS DE PROXIMITÉ ET DE QUALITÉ

Eric Fatio, Président du Conseil
de fondation



Même si elle est aujourd'hui derrière nous, la pandémie a laissé des traces indélébiles dans toutes les institutions de soins et le Pôle Santé du Pays-d'Enhaut (PSPE) n'y a pas échappé. Le flot incessant d'intérimaires nécessaires à la continuité des soins a mis le personnel fixe et la direction à rude épreuve. De plus, dans ce contexte d'instabilité, le Pôle Santé a subi plusieurs audits en 2022. Si la qualité des soins et la sécurité des bénéficiaires n'ont jamais été mises en cause, plusieurs manquements dans le suivi des prestations, ainsi que la nécessaire mise aux normes du système de retraitement des instruments du bloc opératoire, ont contraint la direction et le Conseil de fondation à fermer la salle d'opération le temps de sa rénovation ou de sa reconstruction.

Faisant front avec la direction, le Conseil de fondation a maintenu ses objectifs en finalisant la rédaction de son Projet d'établissement, véritable colonne vertébrale de notre institution.

Ce document s'inscrit dans une vision très claire et répond à notre volonté de mettre les besoins de la population au centre de nos objectifs, en créant un centre de référence en santé communautaire de soins intégrés afin de maintenir un maximum de prestations au Pays-d'Enhaut. Cet objectif est en phase avec la stratégie cantonale de maintien de structures de soins dans des régions décentralisées. Certains projets ont été réalisés, comme la

construction d'un nouvel EMS, d'autres options sont encore en cours d'étude, comme la redéfinition de notre mission hospitalière.

« Les prochaines années seront marquées par une réorganisation majeure pour transformer les services de santé du Pays-d'Enhaut en un modèle de soins intégrés et adapter nos infrastructures. »

De plus, de concert avec les deux autres Pôles Santé vaudois et les autorités cantonales, nous avons postulé à la planification hospitalière et poursuivi les importants travaux nécessaires à la construction juridique et financière des Pôles Santé.

Par ces lignes, je tiens à remercier très chaleureusement le personnel et toutes les personnes qui travaillent à la réalisation de ce magnifique projet qui profitera à l'ensemble de la population du Pays-d'Enhaut. Un merci particulier à Madame Pascale Castellani, Directrice générale, qui a œuvré sans compter pour tenir à flot une institution novatrice, extrêmement difficile à piloter dans le contexte actuel qui, malheureusement, privilégie le financement des soins au détriment des prestations de santé nécessaires à la population.



LA VISION DU PSPE



« Le Pôle Santé du Pays-d'Enhaut a pour ambition d'être le **partenaire de santé de référence**, pour la population résidente et de passage, en proposant un modèle innovant basé sur une organisation de soins intégrés sûre et efficace et en partenariat avec les acteurs de santé régionaux et cantonaux. Il contribue durablement à la qualité de vie ainsi qu'à l'essor de la région ».

Projets stratégiques du PSPE

PROJET STRATÉGIQUE N°1	PROJET STRATÉGIQUE N°3	PROJET STRATÉGIQUE N°4
Transformation des services Conduite: Chargée de mission pour les soins intégrés	Conditions économiques Conduite: Contrôleuse de gestion	Infrastructures Conduite: Architecte, Responsable infrastructures et environnement
PROJET STRATÉGIQUE N°2 Démarche participative et intégrative - Conduite: Chargée de mission pour les soins intégrés		

ORGANES DE LA FONDATION PÔLE SANTÉ DU PAYS-D'ENHAUT

Le PSPE est une fondation privée reconnue d'intérêt public. Elle est soumise aux règles de financement des hôpitaux de la Fédération des hôpitaux vaudois, des établissements médico-sociaux ainsi que de la loi sur l'aide et les soins à domicile du Canton de Vaud.

CONSEIL DE FONDATION

Président : Eric Fatio
Vice-Présidente : Catherine Pilet

Membres

Céline Baux
(entrée au 06.05.2022)
 Patrick Beetschen
 Sandra Féal
(départ au 31.12.2022)
 Michèle Genillard
 Pierre Salvi
(départ au 02.05.2022)

Invité-e-s permanent-e-s

Jean-Claude Büchler
 Pascale Castellani
 Dre Aline Chappuis
Représente le Collège des médecins du Pays-d'Enhaut

Vincent Matthys
Directeur RSHL

Fiduciaire

BfB Fidam révision SA

COMITE DE DIRECTION

Directrice générale : Pascale Castellani
Directrice des soins : Nathalie Ficot
(jusqu'au 31.05.2022)

Nadia Toual
(dès le 15.09.2022)

Directeur médical : Dr Laurent Sandoz
Responsable administratif et financier : Jean-Claude Büchler
Responsable Service RH : Sarah Jeanbourquin
(dès le 01.03.2022)

Invité-e-s permanent-e-s

Responsable RH : Bernadette Cesari
(jusqu'au 28.02.2022)

Responsable de site (CMS) : Anne-Sophie Scholler
Assistante de direction : Anne-Marie Chaudier

CORPS MÉDICAL

MÉDECINS-CHEFS ET REMPLAÇANTS

Dr Laurent Sandoz

Médecin-chef Médecine interne et Directeur médical

Dr Ilias Skaventzos

*Remplaçant Médecin-chef Médecine interne
et Réadaptation*

MÉDECINS AGRÉÉS

Médecine générale

Dre Aline Chappuis

Médecine générale

Dr Gilles Chatelain

Médecine générale, Pédiatrie

Dr Angel Jofresa

Médecine générale (garde régionale)

Dr Eric Kiener

*Médecine générale, acupuncture, phytothérapie,
homéothérapie*

Dre Marie Marcoux

Médecine générale

Chirurgie

Dr Martin Herrmann

*Chirurgie générale, chirurgie de la main
et traumatologie
(départ au 31.12.2022)*

Dre Catherina Urena

Chirurgie générale, digestive, viscérale et proctologie

Dr Jan Huismans

Orthopédie

Gastroentérologie

Dr Tarek Boussaha

(départ au 31.12.2022)

Dre Isabelle Pache

(arrivée le 01.09.2022)

Dre Farah Zerouala-Boussaha

(départ au 30.06.2022)

CHEF-FE-S DE CLINIQUE ADJOINT-E-S

Dre Anne Guyard

(jusqu'au 31.10.2022)

Dr Mathieu Forster

(dès le 01.12.2022)

Anesthésie

Dre Marina Borboën

Dr Dominique Delaloye

Dre Nathalie Gaude

Dre Anne Girardin

Dr Antonio Pellejero Riveres

Dre Anne-Sylvie Zweifel

Gynécologie-obstétrique

Dre Karine Clerc

Radiologie

Dre Estelle Koral Ballarini

Dr Bryan O'Callaghan

Autres spécialités

Prof. Yves Allemann

*Cardiologie
(départ au 31.08.2022)*

Prof. Lasse Braathen

Dermatologie, allergologie et immunologie clinique

Dr Loïc Julita

Urologie

Dr Bernard Uthemann

Oto-rhino-laryngologie

LES PRESTATIONS

Le Pôle Santé du Pays-d'Enhaut est à votre service

Médecine, Réadaptation et suites de traitement,
Centre de dialyse (patients locaux et vacanciers),
Chimiothérapie ambulatoire

Consultations spécialisées :

- Chirurgie générale
- Orthopédie
- Gynécologie
- Gastroentérologie
- Urologie
- Proctologie
- Dermatologie
- Cardiologie
- ORL
- Diététique
- Diabétologie
- Laboratoire
- Radiologie (Scanner, Ultrasons, Mammographies)
- Physiothérapie
- Ergothérapie

Urgence 24h/24 - Policlinique 026 923 43 43

Centre Téléphonique des Médecins de Garde 0848 133 133

Centre d'Accueil
Temporaire

026 923 45 10

Hébergement court et long
séjour pour personnes âgées

026 923 44 44

Aides, soins et
repas à domicile

026 924 22 90

MAINTIEN DES CONSULTATIONS CHIRURGICALES MALGRÉ LA FERMETURE DU BLOC OPÉATOIRE

Dr Laurent Sandoz, Directeur médical



Au niveau médical, le fait le plus marquant de l'année est la fermeture du bloc opératoire au 31 décembre 2022. Une sentence dictée par la nécessité de se conformer aux normes architecturales toujours plus draconiennes de Swissmedic et l'impossibilité, d'un point de vue budgétaire, de les réaliser dans un bâtiment amené à être reconstruit à moyen terme. Cette décision va malheureusement à l'encontre des objectifs de développement et de pérennisation des prestations médicales dans la région. En corollaire, l'équipe de médecins anesthésistes a mis un terme à son activité au sein de notre établissement.

Au contraire, nos chirurgiens sont tous restés fidèles à notre région malgré la fermeture de leur principal outil de travail. Des consultations chirurgicales se poursuivront donc localement mais les interventions devront être réalisées sur d'autres sites. D'intenses réflexions sont menées de concert avec le corps médical afin de trouver une solution temporaire pour reprendre une activité chirurgicale sur notre site dans les meilleurs délais.

2022 a également vu un certain nombre de mouvements au niveau des médecins consultants.

Nos deux gastro-entérologues, la Dre Zerouala et le Dr Boussaha, ont stoppé leur activité dans nos locaux afin de se concentrer sur leur cabinet de Montreux. En revanche, nous saluons l'arrivée d'une nouvelle gastro-entérologue, la Dre Pache, qui a repris le flambeau dès l'été au niveau de l'endoscopie digestive. Malheureusement, dans l'attente d'une solution, cette activité cessera également en

2023, la Dre Pache restant toutefois disponible pour la consultation d'hépatologie. Concernant la cardiologie, le Pr Allemann a décidé de réduire son activité en la concentrant sur son cabinet de Bulle, dans l'optique d'un départ progressif à la retraite. Nous nous sommes donc tournés vers l'Hôpital Riviera-Chablais pour lui demander son soutien et une consultation par les quatre médecins-chefs de cardiologie de Rennaz débutera dans le courant de l'année 2023.

Au niveau hospitalier, la Dre Anne Guyard, Cheffe de clinique adjointe, arrivée au terme de son contrat, est remplacée en fin d'année par le Dr Mathieu Forster qui est au bénéfice d'une très solide formation canadienne. Mais les faits les plus marquants sont le départ à la retraite du Dr Martin Herrmann, qui était notre médecin-chef remplaçant de chirurgie depuis plus de 10 ans, et l'arrêt de l'activité hospitalière du Dr Jacques von Orelli, le médecin-chef « historique » de notre Service de réadaptation. Ce dernier n'est pour autant pas parti à la retraite car il poursuit son activité de médecin généraliste à son cabinet.

Que tous ces médecins qui ont contribué à faire vivre le Pôle Santé soient ici vivement remerciés.

Pour terminer, les travaux de finalisation du Projet d'établissement et la réponse à l'appel d'offre cantonal pour la planification hospitalière se sont poursuivis tout au long de 2022 afin de garantir pour les années à venir le maintien de notre hôpital et des prestations qui y sont délivrées.

DES NOMINATIONS ET DE NOUVELLES PRESTATIONS

Nadia Toual, Directrice des soins



Le Département des soins a connu plusieurs mouvements au sein de son encadrement avec les nominations d'une nouvelle directrice des soins et d'un infirmier-chef pour le Secteur hébergement. Parmi les principaux faits marquants, le lancement du projet SCIROCCO-POL (voir pages 11-13), le développement d'une prise en charge de soins palliatifs intermédiaires et le projet de création d'une consultation diabète. A relever également la fermeture du bloc opératoire et ses impacts sur l'offre de soins, l'activité des prestations associées (physiothérapie et laboratoire) ainsi que sur certains postes experts du bloc opératoire.

Appelée à succéder à Nathalie Ficot à la direction des soins, Nadia Toual a débuté sa carrière professionnelle en tant qu'infirmière en soins généraux à l'Hôpital du Pays-d'Enhaut. Détentrice d'un Master en santé publique, elle a occupé des fonctions de manager de soins dans différents services de médecine, chirurgie, puis de gériatrie aigue, durant une dizaine d'années avant de revenir au PSPE. Son rôle consiste à piloter le Département des soins et d'établir, en collaboration avec les directions générale et médicale, une politique de soins visant à assurer une réponse efficiente aux besoins sanitaires de la population régionale dans un modèle de soins intégrés. Elle a pris ses fonctions au début de l'automne 2022.

Arrivé au sein du PSPE le 9 août 2022, Gérard Viatte est nommé Infirmier-chef du Secteur hébergement du PSPE, afin de peaufiner l'organisation du secteur en collaboration avec les équipes pluridisciplinaires et d'accompagner le déménagement vers le nouvel EMS avec Sandrine Jatton (cheffe de projet et clinicienne du Secteur hébergement).

Déploiement d'une prise en charge en soins palliatifs intermédiaires

Les soins palliatifs intermédiaires s'adressent à des patients hospitalisés ne nécessitant pas ou plus de soins palliatifs aigus mais dont l'état de santé ne permet pas encore un retour à domicile ou en EMS. Cette prestation s'effectue en collaboration avec l'équipe mobile de soins palliatifs spécialisés du Réseau Santé Haut-Léman (RSHL).

Audit CIVESS

En juillet 2022, un audit CIVESS dans le Secteur hébergement a mis en lumière des axes d'amélioration visant à parfaire la prise en soin des résidents et bénéficiaires, afin d'atteindre le niveau de conformité attendu par la CIVESS.



Nouvel EMS Résidence Les Gentianes

Dans le cadre de la construction du nouvel EMS Résidence Les Gentianes, une consultation a été menée auprès des résidents et de leurs familles dans le choix des chambres et du mobilier. Le nouvel EMS s'intègre dans une prise en soins qui repose sur la méthode Montessori adaptée à la personne âgée avec préparation du plan de formation à la méthode destiné à l'ensemble des équipes pluridisciplinaires du secteur.

Centre d'accueil temporaire (CAT)

Lancement d'une étude de faisabilité sur l'augmentation du nombre de places du CAT, qui passerait de 6 à 8, et préparation de son déménagement au rez-de-chaussée de l'ancien EMS, prévu au mois de juin 2023.

Consultations diabète

Préparation d'un projet de déploiement d'une consultation diabète (1x/mois) en équipe multidisciplinaire et en collaboration avec l'infirmière en diabétologie du RSHL et deux experts du PSPE (diététicienne et infirmière spécialisée en soins de plaies).

SCIROCCO-POL

Développement d'un nouvel outil de mesure de la performance et de la qualité des soins intégrés

L'intégration des soins vise à organiser, coordonner et optimiser le parcours du patient dans un contexte où les prestataires de soins (hôpital, EMS, CMS, médecins traitants, etc.) travaillent traditionnellement de manière cloisonnée. Il s'agit de prodiguer au patient les soins adéquats, dans la structure adaptée, selon ses besoins et au moment adéquat. Ce type d'organisation est largement promu par un consensus international, dont l'Organisation mondiale de la santé, dans un rapport paru en 2016. Il vise à améliorer la prise en charge du patient tout en limitant les coûts associés.

Basé sur une approche dite de « soins intégrés », ce modèle d'organisation novateur implique la coordination et la collaboration de différents professionnels de la santé. Son objectif : améliorer la continuité des soins et mieux tenir compte de l'évolution des besoins de santé, dans un contexte marqué par le vieillissement de la population. Il répond à la fois à la volonté du Canton de maintenir des structures de soins dans des régions décentralisées et à l'évolution des besoins de santé de la population.

Dans cette optique, le Canton de Vaud soutient le développement de trois Pôles Santé, à la Vallée de Joux (PSVJ), Sainte-Croix (RSBJ) et Château-d'Ex (PSPE). Depuis le 1^{er} janvier 2019, la population du Pays-d'Enhaut bénéficie d'un hôpital, de structures d'hébergement (EMS), d'accueil de jour (CAT) et, depuis 2020, de soins à domicile (CMS) réunis au sein d'une même entité, le Pôle Santé du Pays-d'Enhaut.

Face au manque de données existantes en Suisse et d'outils de gestion et de pilotage des soins intégrés, les trois Pôles Santé se sont alliés à deux institutions académiques, la Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD) et Unisanté, pour développer leur propre solution et lancer le projet SCIROCCO-POL. Soutenu financièrement par Innosuisse, il a débuté en septembre 2022 et se déroulera sur 18 mois.

Les travaux engagés se basent sur un projet de recherche européen qui a développé l'outil SCIROCCO pour évaluer, non pas directement la performance financière et celle des soins, mais la qualité de l'organisation de l'intégration des soins. Cet outil s'appuie sur une logique similaire à celle de la certification ISO, largement reconnue. Il prend la forme d'une matrice de maturité de l'organisation



d'un pays ou d'une région pour développer des soins intégrés. Il nécessite une analyse préliminaire des besoins de santé de la population concernée.

Le projet vise à refondre l'outil d'origine en une version adaptée au contexte spécifique des Pôles Santé vaudois, puis de réaliser un diagnostic de maturité de l'intégration des soins pour chaque pôle. Les défis inhérents à ce projet sont la transposition de l'outil d'origine en un outil de

gestion et de pilotage destiné à des organisations de soins intégrés, l'identification des singularités de chaque pôle et la participation de multiples parties prenantes locales à la démarche d'évaluation.

Sur la base des résultats obtenus, une feuille de route et des plans d'actions seront élaborés. Si les conclusions s'avèrent positives, l'outil SCIROCCO-POL pourra être mis à disposition d'autres organisations de soins intégrés en Suisse.

TROIS QUESTIONS À GWENOLA ESCHENMOSER, CHARGÉE DE MISSION POUR LA MISE EN ŒUVRE DES SOINS INTÉGRÉS

Qu'est-ce qui va concrètement changer pour les patient-e-s ?

Actuellement, pour donner une analogie, les patient-e-s sont comme des passager-ère-s dans une voiture sans en être les conducteur-ice-s. Demain, il sera attendu que la population joue un rôle actif dans la gestion de son parcours de soins pour faire face à une maladie de manière autonome, en participant activement aux décisions de traitement. Dans les cas où cela s'avérerait impossible en raison de l'âge, de la vulnérabilité et/ou de la gravité de la maladie, un-e coordinateur-ice pourrait être désigné-e pour prendre le relais.

Sur le plan stratégique, les représentant-e-s des patient-e-s pourraient également avoir une place au sein des conseils d'administration des institutions de santé et sociales.

Parallèlement, les informations consignées dans le dossier électronique des patient-e-s seront rédigées dans un langage compréhensible et orientées vers des objectifs partagés. Elles seront complétées par divers documents liés aux prises en charge successives, accessibles tant aux professionnel-le-s de la santé qu'aux bénéficiaires de soins.

L'objectif ultime des soins intégrés est de créer les conditions pour permettre à chacun-e de vivre le plus longtemps possible tout en maintenant une qualité de vie optimale.

La finalité des soins intégrés est de créer les conditions d'une vie la plus longue possible avec une qualité de vie la meilleure possible.

Comment se déroule la collaboration avec les autres Pôles Santé ?

Depuis la création des Pôles Santé, les présidences des conseils d'administration ou de fondation, les directions générales, médicales et des soins se réunissent régulièrement. Une feuille de route détaillée, décrivant les étapes à suivre pour le développement des Pôles Santé, a été établie de manière consensuelle. Les échanges sont caractérisés par une approche collective et constructive visant à consolider et stabiliser les structures. En 2023, deux chefs de projet et une chargée de mission dédiés aux soins intégrés seront recrutés pour renforcer davantage cette collaboration.

Quels sont les premiers enseignements que vous pouvez en tirer ?

La mise en place de réseaux impliquant les familles présente des avantages évidents en termes de collaboration interdisciplinaire et de communication.

La pluralité des professions impliquées dans la chaîne de prise en charge des parcours de soins met en évidence la richesse de chaque acteur-ice, y compris la participation d'institutions partenaires externes au Pôle Santé. L'importance réside dans la connaissance mutuelle, la compréhension des rôles et des responsabilités de chacun-e, ainsi que dans la clarification du pourquoi de chaque intervention. Cette démarche favorise la responsabilisation, l'autonomie et la valorisation de chaque acteur-ice, tout en sollicitant l'avis des bénéficiaires pour adapter l'organisation à leurs besoins spécifiques.

Cependant, il est important de noter que les divergences entre les systèmes d'information des institutions constituent un obstacle à l'échange et au traitement des informations entre ces institutions.

À l'avenir, une analyse des données de santé de la population du Pays-d'Enhaut pourrait être entreprise pour mieux cibler les actions à mettre en place.

En résumé, ces enseignements soulignent l'importance de la collaboration, de la compréhension mutuelle des rôles et responsabilités, de l'implication des bénéficiaires et de la résolution des obstacles liés aux systèmes d'information pour améliorer la qualité des soins intégrés.

Pour en savoir plus

Ref. site Soins de santé: Soins intégrés dans les cantons (gdk-cds.ch)

Par « soins intégrés », on entend en général des soins coordonnés ou soins mis en réseau. Il n'existe pas de définition uniforme des soins intégrés ou des modèles de soins intégrés; les composants sont aménagés et évalués de différentes manières en fonction du contexte et de l'acteur prépondérant.

Les modèles de soins intégrés se caractérisent par une collaboration structurée et obligatoire de différents fournisseurs de prestations et professionnels couvrant de bout en bout la chaîne des prestations. Les patientes et patients assument un rôle actif: on leur donne les moyens de gérer de façon autonome leur maladie et les associe aux décisions relatives à leur traitement. Une personne désignée sert de coordinatrice et de première interlocutrice aux patientes et patients. Des protocoles et des chemins cliniques standardisés représentent un autre élément cardinal permettant d'aboutir à des décisions structurées. Une documentation permanente du tableau clinique dans un dossier électronique du patient, auquel le patient et tous les professionnels compétents ont accès, constitue un préalable à la mise en œuvre de modèles de soins intégrés.

(Source: S. Djalali, Th. Rosemann, Obsan 2015)

UNE ÉQUIPE RENFORCÉE AU SERVICE DU PERSONNEL DU PSPE

Sarah Jeanbourquin,
Responsable du Service RH



Les ressources humaines font battre le cœur du Pôle Santé. Elles insufflent la vie qui se dégage de notre institution. Grâce à leur engagement, le PSPE peut offrir une large variété de prestations et être aux côtés de la population régionale pour la soutenir et la conseiller en matière de santé et de prise en charge.

Le Service RH a été renforcé en 2022, passant de 3.1 à 4.3 EPT (équivalents plein temps) dès le mois de mars. Pour succéder à Bernadette Cesari, qui se focalisera sur la gestion administrative des ressources humaines, une nouvelle responsable RH, votre soussignée, est entrée en fonction au mois de mars, chargée d'élaborer la stratégie RH et de s'occuper plus particulièrement de l'accompagnement des responsables de secteur, notamment au niveau du recrutement et du conseil aux collaborateur-ric-e-s. Une nouvelle assistante RH a également rejoint l'équipe pour remplacer un départ et l'une de nos collaboratrices a obtenu son certificat RH. L'équipe se compose désormais de trois personnes pour la gestion administrative (salaires, assurances sociales et gestion du temps) et de deux personnes pour le conseil.

Le Service RH fait face à de nombreux défis, notamment de comprendre les raisons et de faire baisser un absentéisme et un turnover élevés et d'attirer des professionnel-le-s de la santé dans une région excentrée.

Les premières actions nous ont conduits à analyser les très nombreuses absences de longue durée afin de trouver des solutions pour un retour à la place de travail, dans les cas où cela était possible, d'orienter les personnes qui ne pouvaient pas reprendre leur activité professionnelle vers d'autres solutions de prise en charge ou, en dernier recours, de se séparer de collaborateur-ric-e-s lorsqu'aucune possibilité de reprise du travail au poste n'était trouvée. Les départs qui s'en sont suivis expliquent en partie le taux de turnover élevé.

Les raisons de santé ne sont pas les seules explications du turnover élevé de 2022. Le constat a été fait que les nouveaux-elles collaborateur-ric-e-s sont trop nombreux-ses à partir durant la période d'essai ou durant la première année de leur engagement. Un effort doit donc être fait pour soigner et structurer leur accueil. Des mesures seront mises en place dès 2023 pour améliorer



Atelier d'échanges avec les équipes des soins et de la pharmacie dans le cadre de la semaine d'action pour la sécurité des patient-e-s 2022

l'accueil et l'introduction des nouveaux-elles collaborateur-ric-e-s. Un renforcement de la présence RH lors des recrutements permet d'augmenter les chances de succès en envisageant un engagement dans sa globalité, en tenant compte non seulement des critères professionnels mais aussi de la capacité d'intégration dans l'environnement local et de la conciliation avec la vie personnelle des candidat-e-s.

Le suivi des collaborateur-ric-e-s dans leur évolution au sein du PSPE sera le troisième axe à travailler. En effet, la formalisation d'entretiens réguliers permettra de mieux prendre en compte les besoins de développement et d'évolution.

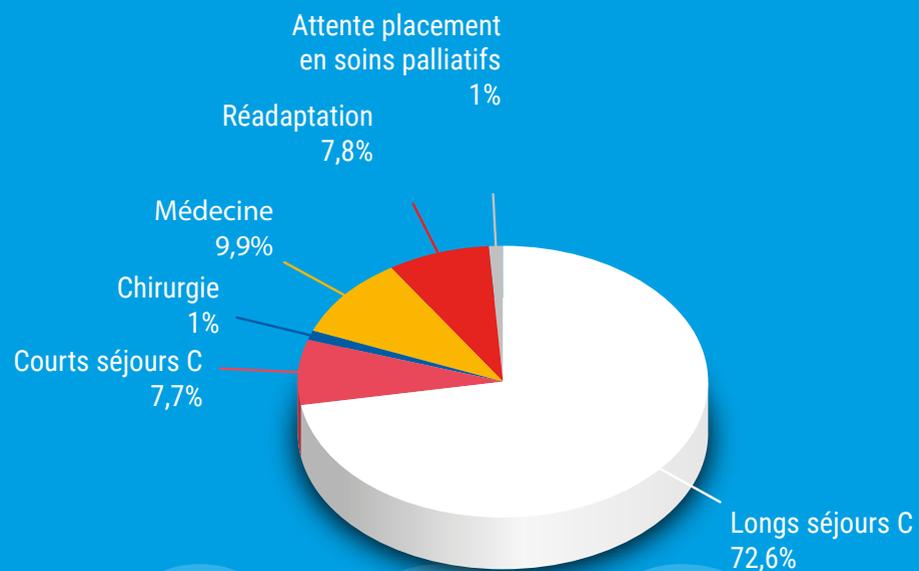
En guise de conclusion, j'aimerais relever que la convivialité régnant au sein d'une institution est aussi un facteur important pour tisser des liens différents et, à ce titre, la fête du personnel organisée au mois de juin fut une belle réussite. Merci à eux !

La bonne santé du cœur de notre institution dépend fortement de nos collaborateur-ric-e-s. Ils-elles sont en effet nos meilleurs meilleur-e-s ambassadeur-ric-e-s et de leur satisfaction dépendra notre image et notre attractivité.



LES CHIFFRES-CLÉS 2022

Séjours stationnaires : 18'854 nuitées assurées (selon la répartition ci-dessous)



Hospitalisations

Hospitalisation de soins aigus (A)	392
Indice de casemix (A)	0,68
Durée moyenne de séjour en soins aigus (A – en jours)	4,5
Hospitalisation en réadaptation (B)	83
Taux d'occupation (10 lits)	95,6%

Activité ambulatoire (en nombre de visites par service)

Physiothérapie	7'226
Dialyse	244
Laboratoire	6'786
Radiologie	2'623
Policlinique	2'343
Urgences	3'027

Hébergement pour personnes âgées

Division C – Les 4 Saisons (nombre de journées)	1'545
EMS PSPE (nombre de journées)	13'566
Taux d'occupation longs séjours (40 lits)	88,9%
Taux d'occupation courts séjours (8 lits)	80,5%
Nombre de courts séjours d'une durée moyenne de 17 jours	82
Nombre de personnes ayant bénéficié de courts séjours	87

Centre d'Accueil Temporaire (CAT)

Nombre de visites	1'889
-------------------	-------

Centre Médico-Social (CMS)

Nombre de nouveaux clients	152
Nombre total de clients	342
Nombre total d'heures clients	23'182

ÉTATS FINANCIERS : LA NÉCESSITÉ DE TROUVER DES SOLUTIONS PÉRENNES

Jean-Claude Büchler, Responsable
administratif et financier



Voici le troisième exercice consécutif qui se termine par un déficit important, malgré des aides cantonales en augmentation. Avec des pertes de plus de 1.5 million sur trois ans, il n'est plus possible de continuer à fonctionner ainsi et il est maintenant urgent de trouver des solutions pérennes pour stabiliser nos finances et reconstituer des réserves indispensables pour faire face aux nombreux défis et projets qui attendent le PSPE ces prochaines années.

Les dépenses liées à la construction du nouvel EMS Résidence Les Gentianes dépassent les 12 millions au 31 décembre 2022, en précisant que les budgets initiaux sont pour l'instant bien maîtrisés malgré l'augmentation des coûts des matières premières constatée durant cette année 2022, pour certaines répercutées sur les factures finales. Là aussi, le Canton tiendra compte de ces effets lors du bouclage final des comptes de construction.

L'activité a encore été entravée par la crise Covid au début de l'année 2022 et les recettes d'exploitation s'en ressentent, notamment en regard de l'ambulatoire. Une aide extraordinaire à l'hébergement nous a été octroyée cette année, en lien avec la difficulté à recruter du personnel qualifié, difficulté nous ayant obligé à limiter les admissions à l'EMS durant plusieurs mois.

Malgré le constat d'une diminution effective en comparaison de l'exercice 2021, les charges salariales sont une nouvelle fois en-dessus des dépenses budgétées, notamment en raison d'un recours important au personnel intérimaire, alors que les autres charges d'exploitation sont globalement bien maîtrisées.

Au final, l'année s'achève sur une perte globale de CHF 483'576.63 qui ramène le capital à hauteur de CHF 141'508.42 au 1^{er} janvier 2023.

ÉTATS FINANCIERS

Compte de pertes et profits

	2022 CHF	2021 CHF
PRODUITS		
Hospitalisations	3'291'065	3'118'185
Prestations d'intérêt général, correction et autres subventions	4'330'311	4'543'311
Ambulatoire et CAT	2'766'711	3'115'146
Hébergement	5'050'577	4'802'977
Financement complémentaire hébergement (y.c. manco activité crise COVID-19)	415'103	613'501
Centre Médico-Social (prestations clients et subventions)	3'321'412	3'454'891
Autres produits	1'176'841	1'032'016
Variation des prestations de services non facturées (cas DRG)	48'147	5'194
Total produits d'exploitation	20'400'168	20'685'220
CHARGES		
Salaires et charges sociales, autres frais de personnel	-16'223'623	-16'315'872
Matériel médical d'exploitation et prestations de tiers (inc. chimio et prothèses)	-1'639'109	-1'756'532
Autres charges d'exploitation	-3'193'853	-3'250'174
Total charges d'exploitation	-21'056'585	-21'322'578
Résultat d'exploitation hors investissements	-656'417	-637'358
COMPTE D'INVESTISSEMENTS		
Résultat sur investissements « Swiss DRG »	354'708	321'427
Résultat sur investissements financés par les fonds de la Division C et EMS	-1'752	122'857
Résultat sur investissements propres	-201'170	-137'538
Variation des fonds (attribution et utilisation des fonds)	-151'787	-306'746
Solde en faveur de l'institution	0	0
Résultat d'exploitation inclus investissements	-656'417	-637'358
RÉSULTAT FINANCIER		
Produits financiers	0	0
Charges financières	-3'623	-5'387
Résultat financier	-3'623	-5'387
Autres charges et produits extraordinaires ou hors exploitation	176'463	91'214
Financement exceptionnel DGS activité hospitalière (COVID-19)	0	167'237
Résultat global	-483'577	-566'722

Bilans comparés

	2022 CHF	2021 CHF
ACTIF		
Actifs circulants	4'079'329	5'494'098
Actifs immobilisés	17'382'642	10'018'696
Total de l'actif	21'461'972	15'512'794
PASSIF		
Fonds étrangers à court et moyen terme	2'582'920	3'063'504
Fonds étrangers à long terme	15'084'805	8'321'408
Fonds réglementaires affectés	3'652'739	3'497'693
Fonds spécifique affecté	0	5'104
Capital	625'085	1'009'379
Perte reportée	0	0
Résultat exercice	-483'577	-384'294
Total du passif	21'461'972	15'512'794

REMERCIEMENTS

UN GRAND MERCI aux personnes, familles, associations et institutions qui nous ont soutenus durant cette année.

La Tine

Guy et Claire-Line Maikoff, Nelly Martin-Spycher

Rossinière

Ghislaine Chollet-Burnier, Jakob et Rose-Marie Frischknecht, Daniel et Monique Martin, Erna Martin, Irène Martin, Barbara Savoy, Béatrice Vulliamy

Les Moulins

Erna Chapalay, Jean-Michel et Françoise Chapalay, Gabriel et Elisabeth Henchoz-Rossier, Jacqueline Mottier, Jan Nicolas Mottier, Pierre et Cathy-Yolande Mottier-Dubuis, Louis Pilet, Catherine Schule-Hunziker

Château-d'Œx

Philippe et Myriam Aeberli-Lempen, Roger et Sylviane Berdoz, François Chappuis, Olivier et Sylvette Chevallaz, Bernadette Comba, Brigitte Dietschi, Gérald et Marianne Dubuis, Paul-Henri et Jeannine Favre, Penelope Favre-Wheaton, Franzisca Federici, Rosemarie Gabathuler, Elisabeth Gétaz-Paradis, Hélène Grandjean-Pochon, Imprimerie de Château-d'Œx, Margrit Isoz, Antoinette Jolliet, Claudia Joly-Gétaz, Denis Jungen, Maurice et Josette Lempen, Maison Marcel Bernasconi S.A., André Marmillod, Jean-Claude Morier, Elisabeth Morier-Genoud-Daenzer, Roland et Marie-Louise Morier-Genoud, Pierre-Alain et Françoise Müller, Martine Naegele-Zulauf, Josiane Niggli, Lucienne Oulevey, Jeanine Philipp-Tisch, Catherine Prodolliet, Denise Rosat-Berdoz, Colette Saugy-Grandchamp, Florence Sejourné, Jean-Paul Sejourné, Germaine Sottas-Chollet, Claire-Lise Tille, Mary-Lise Turrian, Murielle Turrian, Pierre Turrian

Flendruz

Muriel Bourret, Sylvie Burdet-Mazière, Suzanne Karlen, Georges Morier, Erika Yersin

Rougemont

Serge Aguet, CF Immobilier Compagnie Foncière SA, Jacqueline Haehlen, Arlette Hugli, Arlette Julmi, Marc-Henri et Anne-Lise Karlen, Pierre-André Karlen, George et Pamela Minden, Alexis Morier-Krebs, Anne-Françoise Muriset-Berdoz, Maryse Schwitzguébel, Pierre Tari, Marie-Claude Urweider, Claude Villommet, Claire et Bêat Wampfler

Autres lieux

Noëlie Ginier, Pierre Girard, Mme Golaz, Béatrice Ruchet-Kuonen, Jacques et Sabine Tschabold



Comment nous soutenir ?

Le **Pôle Santé du Pays-d'Enhaut** travaille sur différents projets :

- Installation d'une nouvelle hélistation en plateforme,
- Etude pour la reconstruction ou le réaménagement du bâtiment hospitalier...

Pour ces projets ou tout autre objet qui vous tient à coeur, vous pouvez nous soutenir:

PAR LE BIAIS DE NOS COORDONNÉES BANCAIRES

CH52 00767 000R 5379 8031

Adresse bancaire :

BCV
Place St-Françoise 14
CP 300
1002 Lausanne

PAR LE BIAIS DE NOTRE CODE QR



Nous vous adressons notre profonde gratitude pour votre précieux soutien.



© Elise Rebiffé

INFORMATIONS PRATIQUES



info@pspe.ch
www.pspe.ch

HÔPITAL



Route de l'Hôpital 17
1660 Château-d'Ex



+41 (0)26 923 43 43



hopital@pspe.ch

HORAIRES RÉCEPTION

Lu-Ve: 7h30-18h30
Sa: 9h-12h / 14h-18h
Di: 9h-12h / 14h-17h

EMS



Route de l'Hôpital 36
1660 Château-d'Ex



+41 (0)26 923 44 44



info-ems@pspe.ch

HORAIRES RÉCEPTION

Lu-Ve:
8h-12h / 13h30-17h

CMS



Route des Chenolletes 4
1660 Château-d'Ex



+41 (0)26 924 22 90



cms.pays.enhaut@avasad.ch

HORAIRES RÉCEPTION

Lu-Ve:
7h30-12h / 13h30-17h

HORAIRES DE VISITE

Pour les patient·e·s hospitalisé·e·s ou les résident·e·s :

- Lundi au vendredi: 13h - 20h
- Samedi et dimanche: 10h - 20h

URGENCES

Jour(s) et heure(s) d'ouverture : 7 jours sur 7, 24h sur 24

En cas d'urgence non vitale, appelez la Centrale téléphonique des médecins de garde du Canton de Vaud au +41 848 133 133

En cas d'urgence vitale, appelez le



Le Pôle Santé du Pays-d'Enhaut remercie ses partenaires de leur soutien tout au long de l'année 2022.



AIDE ET SOINS
À DOMICILE
AVASAD
ASANTE SANA



CPP
Commission paritaire
professionnelle du
secteur sanitaire parapublic
vaudois



Pôle Santé du Pays-d'Enhaut
Château-d'Œx
Tél. 026 923 43 43
Fax 026 923 43 44

info@pspe.ch
www.pspe.ch