

**Initiative Florence Bettschart-Narbel et consort au nom du groupe PLR – Loi sur le CHUV :  
pour une gouvernance moderne du CHUV**

*Texte déposé*

La présente initiative demande une révision du mode de gouvernance du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV). D'un « service de l'Etat », le CHUV deviendrait un établissement autonome de droit public. L'initiative propose ainsi l'élaboration d'une loi sur le CHUV qui prévoit principalement la mise en place d'un conseil d'administration pour le CHUV. (*Voir proposition de loi en annexe.*)

Le CHUV est actuellement un service de l'Etat de Vaud. Or, en comparaison intercantonale, le CHUV est l'unique hôpital cantonal et universitaire en Suisse qui ne bénéficie pas d'une certaine autonomie définie par la loi. Pour un budget annuel de l'ordre de 1,7 milliard de francs, il paraît nécessaire que la gouvernance du CHUV fasse l'objet d'une profonde métamorphose afin de répondre aux normes actuelles de gouvernance de telles entités.

La nécessité de veiller à une efficacité optimale dans la maîtrise des coûts et la gestion des ressources exige une approche moderne et ouverte de la gouvernance hospitalière. La gouvernance du CHUV par un organe propre permettrait de mettre en œuvre une stratégie autonome et dynamique. Le conseil d'administration du CHUV serait notamment constitué de spécialistes indépendants provenant des domaines de compétences nécessaires à la bonne gestion d'un hôpital tel que le CHUV : santé, gestion, ressources humaines, finances ou encore transfert technologique. La loi proposée ne remet pas en question le statut du personnel du CHUV et reprend, pour une bonne partie, la Loi sur les hospices cantonaux actuelle qui devra dès lors être abrogée.

*Renvoi à une commission avec au moins 20 signatures*

*(Signé) Florence Bettschart-Narbel  
et 45 cosignataires*

*Annexe mentionnée.*

## ANNEXE

# Loi sur le Centre hospitalier universitaire vaudois (LCHUV)

## Chapitre 1 Dispositions générales

### Art. 1 Forme juridique - Statut

Le Centre hospitalier universitaire vaudois (ci-après, le CHUV) est un établissement de droit public autonome, avec personnalité juridique, ayant son siège à Lausanne.

### Art. 2 Autonomie

Pour accomplir sa mission, l'établissement dispose de l'autonomie conférée par la présente loi.

### Art. 3 Missions

<sup>1</sup> Le CHUV dispense des prestations dans les domaines des soins, de la santé publique, de l'enseignement, de la recherche et du transfert technologique.

<sup>2</sup> Le CHUV collabore avec l'Université de Lausanne (ci-après, l'Université) en ce qui concerne l'enseignement et la recherche, conformément à l'article 22.

<sup>3</sup> Le CHUV, d'entente avec l'Université, exerce ses missions en collaboration avec d'autres établissements sanitaires constitués en institutions de droit public et avec des établissements privés, qu'ils soient reconnus d'intérêt public ou non. Il peut déléguer à ceux-ci certaines de ses activités de soins, de recherche et d'enseignement, avec l'approbation du Conseil d'administration.

<sup>4</sup> Le CHUV accomplit ses missions dans le respect des principes éthiques et scientifiques fondamentaux.

### Art. 4 Terminologie

La désignation des fonctions et des titres s'applique indifféremment aux femmes et aux hommes.

## Chapitre 2 Organes du CHUV

### Art. 5 Organes du CHUV

Les organes du CHUV sont :

- a. le Conseil d'administration ;
- b. la direction générale ;
- c. l'organe de révision.

#### Section 1 Conseil d'administration

### Art. 6 Composition

<sup>1</sup> Le Conseil d'administration se compose de neuf membres :

- a) six membres indépendants, choisis en fonction de leurs compétences et de leur expérience dans les domaines de la santé, de la gestion, des ressources humaines, des finances et du transfert technologique ;
- b) un représentant du corps médical ;
- c) un représentant du personnel ;
- d) un représentant de la Faculté de médecine et de biologie de l'Université de Lausanne.

<sup>2</sup> Le président du Conseil d'administration est nommé par le Conseil d'Etat parmi les six membres indépendants, sur proposition du Conseil d'administration.

<sup>3</sup> Le directeur général participe aux séances du Conseil d'administration, avec voix consultative.

#### **Art. 7 Nomination, durée du mandat et rétribution**

<sup>1</sup> Le Conseil d'Etat nomme les membres du Conseil d'administration.

<sup>2</sup> Les élus cantonaux ou fédéraux en fonction, sortant de charge ou non réélus sont soumis à un délai de 5 ans, débutant à la fin de leur mandat politique, pour pouvoir siéger au Conseil d'administration du CHUV.

<sup>3</sup> <sup>3</sup> Le président et les membres du Conseil d'administration sont nommés pour 5 ans. Ils sont rééligibles une fois. Ils sont en outre tenus de démissionner à la fin de l'année civile où ils atteignent 70 ans.

<sup>4</sup> <sup>4</sup> La rétribution du président et des membres du Conseil d'administration est fixée dans un règlement par le Conseil d'Etat.

#### **Art. 8 Compétences**

<sup>1</sup> Le Conseil d'administration est l'organe supérieur du CHUV. Il répond de sa gestion envers le Conseil d'Etat.

<sup>2</sup> Il a notamment les compétences suivantes :

- a. garantir une gestion conforme aux exigences d'économicité, d'efficacité et de qualité de la loi sur l'assurance-maladie ;
- b. nommer le directeur général ;
- c. nommer les autres membres de la direction générale et les médecins cadres ;
- d. arrêter le budget et les comptes, ainsi que le plan financier sur proposition de la direction générale dans le cadre du contrat de prestations en vigueur et les soumettre au Conseil d'Etat pour ratification ;
- e. signer des conventions avec des tiers et les contrats de prestations ;
- f. signer les conventions avec les assureurs ;
- g. conclure les CCT ;
- h. créer un collège des médecins et approuver son règlement d'organisation ;
- i. créer une commission du personnel et approuver son règlement d'organisation ;

- j. établir un rapport d'activités annuel ;
- k. établir le plan stratégique de développement ;
- l. établir le plan pluriannuel d'investissement ;
- m. exercer toute compétence non dévolue à un autre organe.

#### **Art. 9 Règlement interne**

<sup>1</sup> <sup>1</sup> Le Conseil d'administration adopte un règlement interne qui fixe les détails de son fonctionnement, ainsi que les modalités de nomination de la direction générale et son cahier des charges.

<sup>2</sup> Ce règlement est ratifié par le Conseil d'Etat.

#### **Art. 10 Devoir de diligence et de fidélité – Secret de fonction**

<sup>1</sup> Les membres du Conseil d'administration, de même que les tiers qui s'occupent de la gestion, exercent leurs attributions avec toute la diligence nécessaire et veillent fidèlement aux intérêts du CHUV.

<sup>2</sup> Ils sont soumis au secret de fonction, ainsi qu'au secret professionnel, pour ceux qui y sont soumis, institué par l'art. 321 du Code pénal.

### **Section 2 Direction générale**

#### **Art. 11 Composition**

<sup>1</sup> La direction générale est composée notamment comme suit :

- a. le directeur général ;
- b. le directeur médical ;
- c. le directeur administratif ;
- d. le directeur financier ;
- e. le directeur des soins.

<sup>2</sup> D'autres membres peuvent être nommés par le Conseil d'administration.

#### **Art. 12 Tâches**

<sup>1</sup> Les tâches de la direction générale sont définies dans le cahier des charges arrêté par le Conseil d'administration.

<sup>2</sup> La direction générale est placée sous la surveillance du Conseil d'administration, auquel elle fait régulièrement rapport.

<sup>3</sup> Le Conseil d'administration arrête les détails de l'organisation et du fonctionnement de la direction générale dans un règlement.

### **Section 3 Organe de révision**

#### **Art. 13 Révision**

<sup>1</sup> Les comptes du CHUV sont révisés par un organe de révision externe proposé par le Conseil d'administration et ratifié par le Conseil d'Etat.

<sup>2</sup> A la fin de chaque exercice, l'organe de révision procède à un contrôle ordinaire et présente au Conseil d'administration un rapport qui est transmis au Conseil d'Etat avec les comptes.

<sup>3</sup> Les dispositions du Code des obligations relatives au contrôle ordinaire des sociétés anonymes, à l'indépendance et à la responsabilité de l'organe de révision sont applicables.

#### **Art. 14           Durée du mandat**

La durée du mandat de l'organe de révision est de cinq ans au plus, renouvelable dans les limites du droit fédéral.

### **Chapitre 3       Personnel**

#### **Art. 15           Dispositions générales**

<sup>1</sup> Le personnel du CHUV est soumis à la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (Lpers), sous réserve des dispositions de la présente loi ainsi que des règlements et conventions propres à certaines catégories de ses collaborateurs.

<sup>2</sup> Le règlement d'application détermine les instances internes du CHUV compétentes pour exercer en particulier les prérogatives de l'autorité d'engagement au sens de la Lpers et celles prévues par la présente loi.

<sup>3</sup> A défaut de disposition spécifique de la présente loi, le personnel du CHUV ayant des activités d'enseignement et/ou de recherche est soumis aux dispositions y relatives de la loi sur l'Université de Lausanne.

#### **Art. 16           Personnel médical du CHUV**

<sup>1</sup> Le personnel médical du CHUV se compose comme suit :

- a) les médecins-chefs de département ;
- b) les médecins-chefs de service ;
- c) les médecins-cadres :
  - a. médecins-chefs ;
  - b. médecins adjoints ;
  - c. médecins associés ;
- d) les médecins agréés ;
- e) les médecins hospitaliers ;
- f) les médecins-chefs de clinique et médecins assistants.

<sup>2</sup> Le Conseil d'administration fixe dans un « Règlement sur les médecins-chefs de département, les médecins-chefs de service, les médecins-cadres, les médecins agréés et les médecins hospitaliers du CHUV » les attributions de chacune de ces fonctions, leurs conditions de travail, ainsi que les procédures et conditions d'engagement, de renouvellement, de promotion et de cessation de fonction.

<sup>3</sup> A moins que leurs conditions de travail ne soient régies par une convention collective de travail, le statut des médecins, chefs de clinique et des médecins assistants est fixé par un règlement.

#### **Art. 17 Rémunération**

<sup>1</sup> Les médecins-chefs de département, les médecins-chefs de service et les médecins-cadres ont droit à une rémunération sous la forme :

- a) d'un salaire correspondant à la fonction de médecin-cadre qu'ils occupent ainsi qu'à leur titre académique ;
- b) d'un complément de revenu lié au traitement de la clientèle personnelle ou d'une indemnité compensatoire en cas de dispense au sens de l'article 16, alinéa 2.

<sup>2</sup> Le règlement cité à l'article 16, alinéa 2 précise les modalités et le calcul de la rémunération.

#### **Art. 18 Clientèle personnelle**

<sup>1</sup> Les médecins chefs de département, médecins-chefs de service et médecins-cadres doivent, pendant une partie du temps dû à leur fonction, traiter ou participer à titre personnel au traitement de patients et reçoivent, à ce titre, un complément de revenu.

<sup>2</sup> Ils peuvent être dispensés, notamment en fonction de la nature et du taux de leur activité, de traiter une clientèle personnelle.

<sup>3</sup> En cas de dispense, ils peuvent bénéficier d'une indemnité compensatoire de 20% du salaire brut, 13<sup>e</sup> salaire compris.

#### **Art. 19 Durée de l'engagement et période probatoire**

<sup>1</sup> Les médecins-chefs de département, médecins-chefs de service et médecins-cadres sont engagés pour une période de six ans, renouvelable. La durée du contrat peut, exceptionnellement et pour des motifs justifiés, être inférieure à six ans.

<sup>2</sup> Les quatre premières années qui suivent l'engagement sont considérées comme période probatoire, durant laquelle l'engagement peut être résilié de part et d'autre, moyennant un préavis donné six mois à l'avance pour la fin d'un mois.

#### **Art. 20 Evaluation : but et compétence**

<sup>1</sup> Les activités des médecins-chefs de département, médecins-chefs de service et médecins-cadres font l'objet d'une procédure d'évaluation régulière.

<sup>2</sup> L'évaluation a pour but, notamment, de fonder les décisions concernant la confirmation de l'engagement après la période probatoire, le renouvellement de l'engagement à son échéance ou son non-renouvellement et la promotion académique ou clinique.

<sup>3</sup> Le règlement cité à l'article 16, alinéa 2, fixe le détail de la procédure d'évaluation.

#### **Art. 21 Gestion du personnel**

<sup>1</sup> Le CHUV exerce, pour son personnel, les compétences que la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud attribue au Service du personnel de l'Etat de Vaud.

<sup>2</sup> Le CHUV et le Service du personnel de l'Etat de Vaud se concertent sur les questions de principe.

## **Chapitre 4      Collaboration entre le CHUV et l'Université**

### **Art. 22            Collaboration entre le CHUV et l'Université**

- <sup>1</sup> Le CHUV et l'Université collaborent dans le but d'assurer leurs missions respectives d'enseignement et de recherche dans le domaine de la médecine et de la biologie.
- <sup>2</sup> Un règlement fixe les modalités de cette collaboration et institue un Conseil de direction doté des compétences nécessaires pour assurer le fonctionnement de la collaboration entre le CHUV et l'Université.

## **Chapitre 5      Subventions et finances**

### **Art. 23            Subventions**

- <sup>1</sup> Le CHUV peut octroyer une subvention à titre d'indemnité ou d'aide financière, sous forme de prestations pécuniaires ou d'avantages économiques, à des acteurs du domaine de la santé au titre de la délégation de certaines de ses activités de soins, de recherche et d'enseignement ainsi que pour assurer la réalisation ou la promotion d'activités de santé publique dans le canton. La liste exhaustive de ces subventions figure dans le contrat de prestations.
- <sup>2</sup> En principe, la subvention est octroyée pour 5 ans au maximum, par convention spécifique ou décision du CHUV, qui en arrête le montant sur la base du budget détaillé de l'activité du bénéficiaire. Elle peut faire l'objet d'un renouvellement moyennant réexamen du dossier.
- <sup>3</sup> La convention spécifique ou la décision fixe notamment les buts de l'octroi de la subvention, les activités pour lesquelles elle doit être employée ainsi que les charges et conditions auxquelles elle est subordonnée.
- <sup>4</sup> Le CHUV effectue la procédure de suivi et de contrôle des subventions de façon annuelle. Il s'assure que la subvention est utilisée de façon conforme à son affectation et que l'organisme subventionné respecte les modalités de la convention spécifique ou de la décision. A cet effet, il examine les comptes annuels ainsi que le rapport d'activités.
- <sup>5</sup> Au surplus, les dispositions de la loi du 22 février 2005 sur les subventions s'appliquent.

### **Art. 24            Loi sur les finances**

La loi sur les finances s'applique au CHUV, sous réserve des articles 25 à 28 de la présente loi.

### **Art. 25            Comptes et budget**

- <sup>1</sup> Le CHUV tient sa propre comptabilité. Son bilan et son compte d'exploitation sont présentés en annexe de la brochure des comptes, selon le même plan de comptes que celui de l'Etat.
- <sup>2</sup> Il tient ses comptes de telle façon que l'état de fortune, les charges et les revenus puissent être établis de manière conforme, complète et transparente.
- <sup>3</sup> Dans le but de favoriser la collaboration prévue à l'article 3, alinéa 3, le CHUV peut tenir des comptes courants entre lui-même et les établissements avec lesquels il a signé un accord de collaboration.
- <sup>4</sup> Le budget du CHUV est documenté et annexé au budget de l'Etat ; sa présentation respecte le plan comptable de l'Etat.

- <sup>5</sup> Le règlement d'application arrête les prescriptions d'exécution concernant le régime financier et la comptabilité, la présentation du budget et des comptes, la constitution de fonds, ainsi que la tenue de comptes courants.

#### **Art. 26 Revenus**

<sup>1</sup> Les revenus du CHUV proviennent des produits de la facturation des prestations, des libéralités reçues sous forme de dons et legs et qui lui sont attribués, des subventions fédérales et cantonales, du revenu des inventions et du produit des actifs.

<sup>2</sup> Le CHUV facture ses prestations conformément à la législation et aux conventions tarifaires signées par le Conseil d'administration.

Lorsque le prix d'une prestation ou d'un bien n'est pas fixé par une disposition légale ou conventionnelle, le Conseil d'administration décide de ce dernier.

<sup>3</sup> Le Conseil d'administration peut toutefois déléguer ses compétences de signature des conventions et de décision de tarifs à la direction générale du CHUV.

<sup>4</sup> Le CHUV est responsable du recouvrement de ses créances.

#### **Art. 27 Participation financière de l'Etat**

<sup>1</sup> La participation financière de l'Etat au CHUV figure au budget du département en charge de la santé en ce qui concerne les prestations de soins et de santé publique et au budget du département en charge des Hautes Ecoles, en ce qui concerne les prestations d'enseignement et de recherche. Le règlement d'application précise le détail.

<sup>2</sup> Cette participation financière couvre à la fois les activités réalisées par le CHUV et celles qu'il a déléguées à d'autres établissements.

#### **Art. 28 Contrat de prestations**

<sup>1</sup> Le département en charge de la santé définit avec le Conseil d'administration un contrat annuel de prestations qui sert de base au calcul de la participation de l'Etat au sens de l'article 27, pour la fourniture, par le CHUV, des prestations cliniques et de santé publique.

<sup>2</sup> Ce contrat fixe notamment les objectifs assignés au CHUV ainsi que ses engagements en matière de quantité, de qualité et de coût des prestations fournies.

<sup>3</sup> Le règlement d'application précise la nature de ces engagements et détermine la procédure d'établissement de ce contrat ainsi que les modalités de son évaluation.

<sup>4</sup> Le département publie annuellement un rapport relatif à l'exécution de ce contrat.

<sup>5</sup> Le contrat de prestations est transmis au Grand Conseil à l'appui de la demande de la participation financière de l'Etat au CHUV.

#### **Art. 29 Résultat d'exploitation**

Une fois comptabilisés les revenus et les charges, y compris les amortissements et les variations de stocks, l'excédent de revenus ou de charges est porté au bilan du CHUV. Un excédent de revenus alimente les réserves de bilan. Un excédent de charges dépassant le montant figurant au fonds de réserve est porté à compte nouveau et doit être amorti dans un délai et selon des modalités fixés par le Conseil d'Etat.

#### **Art. 30 Contrôles**

<sup>1</sup> Le CHUV est doté d'un service d'audit interne et d'un contrôle de gestion centralisé.

- <sup>2</sup> Les Commissions des finances et de gestion du Grand Conseil ainsi que le Comité d'audit du CHUV ont accès à tous les rapports d'audit internes et externes, de la même manière qu'à ceux de l'Organe de révision ainsi qu'à ceux du Contrôle cantonal des finances.

## **Chapitre 6 Plan stratégique de développement**

### **Art. 31 Définition et buts**

- <sup>1</sup> Le CHUV, en concertation avec l'Université, soumet au Conseil d'Etat un plan stratégique de développement au cours de la première année de la législature.
- <sup>2</sup> Le plan stratégique de développement contient les principales intentions dans le domaine des soins, des services, de la recherche, de l'enseignement et de l'administration et leurs conséquences en matière de qualité et de coûts, tant d'investissement que d'exploitation.
- <sup>3</sup> Le règlement d'application précise les éléments constitutifs du plan et détermine sa procédure d'établissement ainsi que les modalités de son évaluation.
- <sup>4</sup> Le Conseil d'Etat transmet le plan stratégique de développement au Grand Conseil pour adoption.

### **Art. 32 Rapports sur le plan stratégique de développement**

- <sup>1</sup> Le CHUV, en concertation avec l'Université, adresse au Conseil d'Etat, durant la troisième année de la législature, un rapport intermédiaire relatif à la mise en œuvre du plan stratégique de développement et proposant, le cas échéant, des avenants à ce dernier.
- <sup>2</sup> Ce rapport est transmis au Grand Conseil qui en prend acte. Dans le cas où ce rapport contient des avenants au plan stratégique de développement, ceux-ci lui sont soumis pour adoption.
- <sup>3</sup> Un rapport final concernant la mise en œuvre du plan écoulé est transmis au Grand Conseil en même temps que le nouveau plan stratégique de développement, par le Conseil d'Etat.

## **Chapitre 7 Immobilisations**

### **Art. 33 Bâtiments**

- <sup>1</sup> L'Etat met à disposition du CHUV les terrains et bâtiments qui lui sont affectés ; en contrepartie, le CHUV verse une compensation financière selon des modalités fixées par le Conseil d'Etat. L'entretien courant des bâtiments est à la charge du CHUV.
- <sup>2</sup> Le CHUV peut réaliser des travaux de rénovation, de transformation, d'extension et de construction de locaux nécessaires à l'exécution de ses missions, lorsque le coût de l'investissement à sa charge ne dépasse pas huit millions de francs. Sont exclus, l'acquisition auprès de tiers d'immeubles déjà existants et de terrains.
- <sup>5</sup> Le Conseil d'Etat est compétent pour décider d'engager les travaux dépassant un montant de huit millions de francs.
- <sup>6</sup> Le CHUV soumet tous les 5 ans au Conseil d'Etat, pour approbation, un programme pluriannuel d'investissement (PPI) décrivant les travaux au sens de l'alinéa 2 qu'il entend réaliser durant la période concernée. Ce PPI est transmis pour information au Grand Conseil.

#### **Art. 34 Equipements**

Les acquisitions d'équipements techniques (fixes ou mobiles), médicaux, informatiques, de véhicules et de mobiliers ainsi que les aménagements de bâtiments qui leur sont liés, sont financés par un crédit d'inventaire.

#### **Art. 35 Coûts et Amortissements**

Le CHUV prend en charge les coûts des investissements immobiliers et mobiliers prévus aux articles 33, alinéa 2 et 34.

Ces investissements font l'objet d'un amortissement conforme aux règles comptables usuelles, notamment celles du domaine hospitalier. Les amortissements des équipements reconstituent la limite du crédit d'inventaire.

### **Chapitre 8 Responsabilité**

#### **Art. 36 Responsabilité**

Les membres du Conseil d'administration, de même que ceux de la direction générale, répondent du dommage qu'ils causent dans l'exercice de leur fonction en manquant intentionnellement ou par négligence à leurs devoirs.

### **Chapitre 9 Dispositions transitoires**

#### **Art. 37 Dispositions transitoires**

Si, après une reconduction de mandat, le Conseil d'administration est formé des mêmes membres que lors du premier mandat, un tiers des membres devra être remplacé deux ans avant terme.

### **Chapitre 10 Dispositions finales**

#### **Art. 38 Dispositions finales**

Le Conseil d'Etat est chargé de l'exécution de la présente loi. Il en publiera le texte conformément à l'article 27, chiffre 2, de la Constitution cantonale et en fixera, par voie d'arrêté, la date d'entrée en vigueur.

## *Développement*

**Mme Florence Bettschart-Narbel (PLR) :** — Le PLR dépose un projet de Loi sur le CHUV, pour une gouvernance moderne et transparente, institutionnellement indépendante d'un département de l'Etat, dans le but de transformer le CHUV en un établissement autonome de droit public. Ce que nous demandons n'est pas révolutionnaire, mais existe dans tous les autres cantons de la Confédération. Les autres hôpitaux vaudois, y compris l'Hôpital Riviera Chablais et l'Hôpital intercantonal de la Broye, sont des établissements autonomes de droit public. Nous demandons que le CHUV ait également le statut d'établissement autonome de droit public, avec un Conseil d'administration nommé par le Conseil d'Etat, selon notre proposition, conservant ainsi un lien très clair avec l'Etat de Vaud.

Nous nous réjouissons de débattre en commission de cet objet pour lequel nous avons rédigé un projet de loi. Cela donnera à la gauche l'occasion de lire notre projet de loi et de comprendre ce qu'il contient effectivement, afin de pouvoir se prononcer en toute objectivité. Nous espérons aussi qu'au sujet d'une série de demandes faites auprès d'instances indépendantes, le parti socialiste pourra réfléchir à la question et considérer qu'une gestion indépendante du CHUV est effectivement la meilleure solution pour faire baisser certains coûts ainsi que permettre une gestion efficace et efficiente de notre hôpital universitaire cantonal. Nous demandons donc le renvoi en commission et je me réjouis déjà de débattre de cet objet.

**L'initiative, cosignée par au moins 20 députés, est renvoyée à l'examen d'une commission.**