

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025 DE LA COMMISSION INTERPARLEMENTAIRE DE CONTRÔLE DE L'HÔPITAL INTERCANTONAL DE LA BROYE (HIB)

À l'attention des deux Grands Conseils des cantons de Vaud et Fribourg

La Commission interparlementaire de contrôle de l'HIB (ci-après « la Commission ») vous soumet son rapport d'activité 2025 qui comprend quatre points principaux, résultat de son suivi et de ses contrôles de l'établissement durant ces dernières années.

PRÉAMBULE

Le présent rapport répond aux dispositions de la CoParl¹ ainsi qu'à celles de la Convention intercantonale sur l'HIB entrée en vigueur le 1er janvier 2014. Le contrôle exercé par la Commission est de nature politique et relève de la haute surveillance. À ce titre, la Commission ne définit pas les objectifs stratégiques, mais en évalue la mise en œuvre. Elle exerce aussi sa surveillance sur la planification financière, le budget et les comptes de l'établissement. Ce mode de contrôle parlementaire est propre aux établissements régis par des conventions intercantionales.

La Commission se réunit en principe trois fois par année. En 2025, elle a siégé les 27 février, 8 mai et 30 octobre.

À fin 2025, la Commission était composée comme suit :

Présidence : Alain CORNAMUSAZ (VD) - Vice-présidence : Mme Anne MEYER LOETSCHER (FR)

Délégation vaudoise : M. Stéphane BALET, M. Maurice NEYROUD, M. Sébastien PEDROLI, M. Thierry SCHNEITER et M. Felix STÜRNER

Délégation fribourgeoise : M. David BONNY ; M. Christophe CHARDONNENS, M. Jean-Daniel CHARDONNENS ; Mme Liliane GALLEY, M. Jean-Daniel SCHUMACHER

1. UNE STRATÉGIE « LINÉA » VALIDÉE PAR LES DEUX CONSEILS D'ÉTAT QUI RECONNAISSENT L'IMPORTANCE D'UN HÔPITAL INTERCANTONAL DANS LA BROYE (HIB) :

- L'HIB répond aux besoins sanitaires d'un bassin de population d'environ 100'000 personnes résidant dans la Broye vaudoise et fribourgeoise, avec une croissance démographique de l'ordre de 2 à 3% par année.

¹ Convention relative à la participation des Parlements cantonaux dans le cadre de l'élaboration, de la ratification, de l'exécution et de la modification des conventions intercantionales et des traités des cantons avec l'étranger (CoParl)

- Ses prestations se concentrent sur le « paquet de base », sans se lancer dans des spécialités pour lesquelles le nombre critique d'interventions ne serait pas atteint ou dont la mise en œuvre serait trop coûteuse. L'HIB s'appuie sur des collaborations régulières et contractuelles avec ses partenaires de référence que sont l'HFR, le CHUV et les EHNV.
- L'HIB répartit ses missions de manière efficiente entre les sites de Payerne et Estavayer-le-Lac, ainsi que la maison de santé de Moudon, afin d'optimiser les ressources et les compétences.
- Certains services disposent encore d'un potentiel de développement leur permettant d'accroître leur activité et d'atteindre les objectifs fixés, notamment la maternité et la gériatrie aiguë.
- L'activité ambulatoire reste soutenue et affiche une croissance moyenne de plus de 3% par année. L'HIB a pleinement pris le virage ambulatoire, cette activité représentant près de 40% de ses produits.
- L'HIB propose une offre complète en soins hospitaliers, à l'exception des prises en charge hautement spécialisées (MHS).

2. UNE GESTION EFFICIENTE DE L'ÉTABLISSEMENT DEPUIS L'AUDIT DE 2020 :

- L'HIB a mis en place un programme de mesures d'économies et d'optimisation qui porte ses fruits et améliore son efficience.
- L'HIB affiche des résultats financiers positifs depuis quatre ans, ce qui est exceptionnel pour un hôpital de soins aigus (voir tableau ci-dessous).
- Dans le contexte actuel, les charges d'investissements demeurent modérées dans l'attente de la réalisation du projet d'agrandissement de l'hôpital, nommé « Horizon ». Le business plan de l'HIB, validé par les deux cantons, lui permettra de supporter un investissement estimé à 130 millions.
- Pour rappel, l'HIB a procédé au transfert des biens immobiliers qui servent à son exploitation, dont le montant a été inscrit au bilan, ce qui renforce ses fonds propres d'environ 69 millions.

COMPTE DE RESULTAT Montants en CHF	2022	2023	2024	2025
Produits d'exploitation	111 416 518	109 383 259	116 828 056	118 932 235
Charges d'exploitation	-104 696 332	-103 407 037	-109 912 282	-112 685 900
Résultat d'exploitation avant amort. et int. (EBIIDA)	6 720 186	5 976 223	6 915 774	6 246 335
Résultat ordinaire	2 524 593	2 934 629	3 746 717	3 051 411
Résultat d'investissement	-1 189 315	-1 690 701	-2 285 586	-1 962 073
Résultat après variation des fonds libres	1 335 278	1 243 928	1 461 131	1 089 338

3. UNE INFRASTRUCTURE OBSOLÈTE SUR LE SITE DE PAYERNE - LE BESOIN D'UN OUTIL ADAPTÉ AUX BESOINS (LE PROJET « HORIZON ») :

- Le bâtiment actuel, construit au début des années septante, ne répond plus aux attentes ni aux exigences du XXI^e siècle. Les toilettes et douches situées à l'étage illustrent cette obsolescence. Cette situation affecte l'attractivité de l'établissement tant pour la patientèle que pour le personnel médical et soignant.
- L'HIB a élaboré un projet de nouveau bâtiment sur le site de Payerne destiné à accueillir les activités de soins aigus, y compris les blocs opératoires. Ce projet s'inscrit dans la stratégie « Linéa » et vise à répondre de manière adéquate aux besoins actuels et futurs de la population.

- Le projet se veut évolutif afin de pouvoir s’adapter aux évolutions futures du système de santé.
- L’HIB transférera l’activité de réadaptation (CTR) sur le site de Payerne afin de renforcer l’efficacité médicale, organisationnelle et financière, tout en améliorant la sécurité des prises en charge.
- L’offre ambulatoire sera développée sur le site d’Estavayer-le-Lac à la suite du déplacement de l’activité hospitalière vers Payerne.
- À la suite de la validation du business plan par les deux cantons, un projet de décret sera soumis aux Grands Conseils vaudois et fribourgeois afin d’octroyer un cautionnement à l’HIB pour le financement de l’emprunt bancaire.

4. LES ENJEUX DE L’INTERCANTONALITÉ

- L’HIB dispense des prestations, conformément au mandat donné par les deux cantons de Vaud et Fribourg (Convention intercantonale sur l’HIB entrée en vigueur le 1.1.2014).
- Les différences constatées dans les modalités de financement et de subventions (PIG, subventions et politique salariale) peuvent placer l’HIB dans une situation moins favorable que d’autres établissements hospitaliers, entraînant un financement partiel de certaines mesures que l’HIB doit assumer seul.
- Les procédures relatives aux cautionnements et aux prêts ne devraient ni complexifier ni retarder la réalisation du projet de construction. Une collaboration étroite et régulière entre les départements de la santé des cantons de Vaud et de Fribourg ainsi que les instances dirigeantes de l’HIB s’avère indispensable.

5. CONCLUSION

L’HIB se trouve aujourd’hui à un tournant déterminant de son développement. La Commission, qui suit attentivement l’évolution de l’établissement, salue la qualité de sa gouvernance, les résultats bénéficiaires enregistrés ces dernières années ainsi que la planification financière mise en place pour soutenir un investissement estimé à 130 millions, destiné à la construction d’un nouveau bâtiment hospitalier et à la rénovation du site de Payerne.

La mise en service de cette nouvelle infrastructure est prévue à l’horizon 2031. La réalisation du projet par une entreprise totale nécessitera un pilotage rigoureux afin de garantir la qualité des travaux, tout en respectant l’enveloppe financière accordée par les deux Grands Conseils.

La Commission considère que ce projet revêt une importance stratégique majeure pour l’avenir de l’établissement. Sa non-réalisation compromettrait à terme la pérennité de l’HIB et sa capacité à répondre aux besoins de la population de sa région.

En conclusion, la Commission invite les deux Grands Conseils à adopter son présent rapport d’activité.

Alain Cornamusaz (VD)
Président de la Commission

Anne Meyer Loetscher (FR)
Vice-présidente de la Commission

Trey, le 18 mai 2026

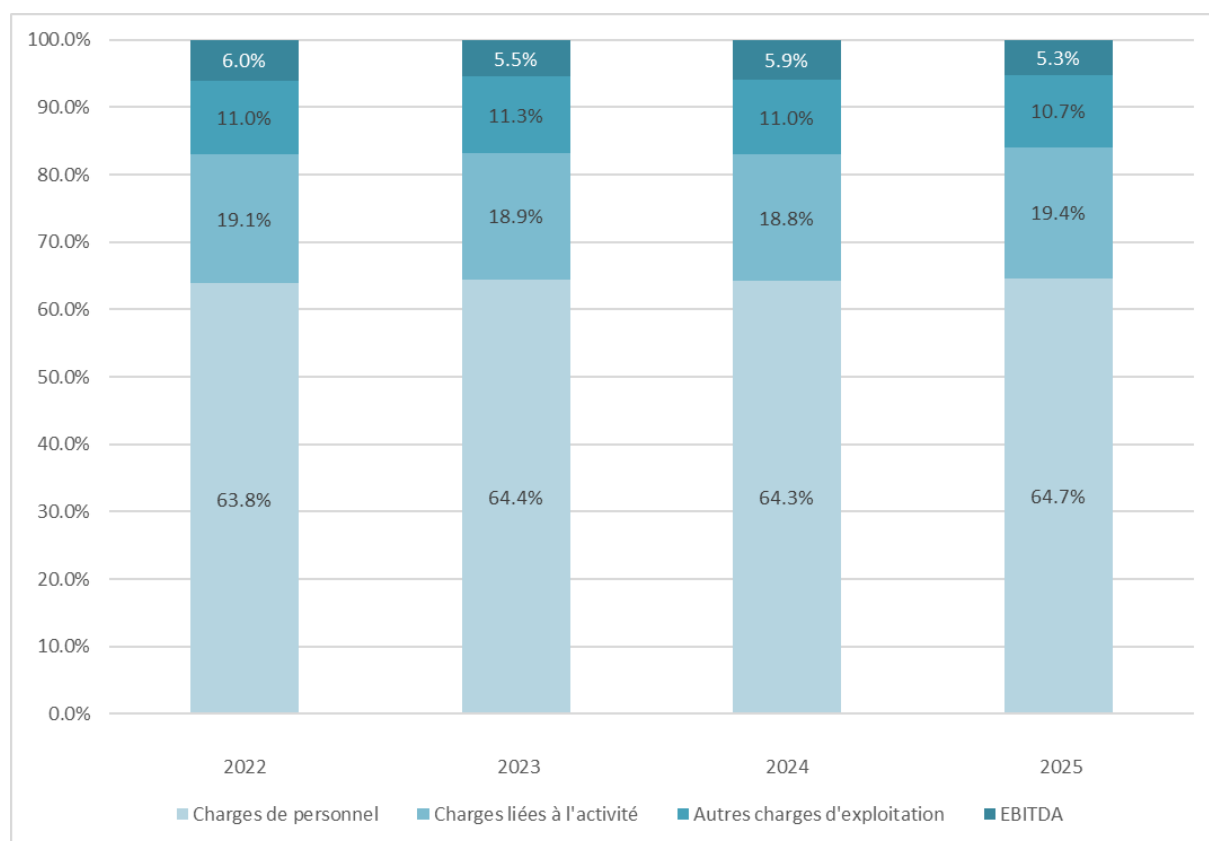
Tableaux annexés :

- I. Compte de résultat 2022 à 2025
- II. Indicateurs d'activité stationnaire 2022 à 2025
- III. Indicateurs d'activité ambulatoire 2022 à 2025
- IV. Evolution des charges de personnel 2022 à 2025
- V. Planification financière HIB « Projet Horizon »

Annexe I.

Compte de résultat 2022 à 2025

COMPTE DE RESULTAT	2022		2023		2024		2025	
Montants en CHF								
Produits d'exploitation	111'416'518	100.0%	109'383'259	100.0%	116'828'056	100.0%	118'932'235	100.0%
Recettes des prises en charges stationnaires	58'090'166	52.1%	57'062'563	52.2%	59'921'949	51.3%	59'360'113	49.9%
Recettes ambulatoires	41'823'966	37.5%	40'286'806	36.8%	42'937'924	36.8%	45'713'658	38.4%
Prestations d'intérêt général (PIG) et autres sub.	6'740'994	6.1%	6'987'722	6.4%	8'160'717	7.0%	8'552'258	7.2%
Autres produits d'exploitation	4'761'393	4.3%	5'046'169	4.6%	5'807'465	5.0%	5'306'205	4.5%
Charges d'exploitation	-104'696'332	-94.0%	-103'407'037	-94.5%	-109'912'282	-94.1%	-112'685'900	-94.7%
Charges de personnel	-71'129'146	-63.8%	-70'461'221	-64.4%	-75'089'900	-64.3%	-76'920'906	-64.7%
Charges de matières premières et consommables	-21'283'138	-19.1%	-20'621'574	-18.9%	-21'919'259	-18.8%	-23'091'170	-19.4%
Autres charges d'exploitation	-12'284'049	-11.0%	-12'324'241	-11.3%	-12'903'122	-11.0%	-12'673'824	-10.7%
Résultat d'exploitation avant amort. et int. (EBITDA)	6'720'186	6.0%	5'976'223	5.5%	6'915'774	5.9%	6'246'335	5.3%
Amortissements sur immobilisations corporelles	-3'108'067	-2.8%	-3'014'040	-2.8%	-3'159'834	-2.7%	-2'966'317	-2.5%
Résultat financier	-38'387	0.0%	-63'245	-0.1%	-89'409	-0.1%	-87'315	-0.1%
Résultat d'exploitation avant fds affectés et hors expl.	3'573'733	3.2%	2'898'938	2.7%	3'666'530	3.1%	3'192'702	2.7%
Résultat des fonds affectés	66'704	0.1%	54'707	0.1%	76'235	0.1%	8'059	0.0%
Résultat exceptionnel	-1'070'769	-1.0%	0	0.0%	-5'847	0.0%	-134'481	-0.1%
Résultat hors exploitation	-45'074	0.0%	-19'016	0.0%	9'798	0.0%	-14'868	0.0%
Résultat ordinaire	2'524'593	2.3%	2'934'629	2.7%	3'746'717	3.2%	3'051'411	2.6%
Résultat d'investissement	-1'189'315	-1.1%	-1'690'701	-1.5%	-2'285'586	-2.0%	-1'962'073	-1.6%
Résultat après variation des fonds libres	1'335'278	1.2%	1'243'928	1.1%	1'461'131	1.3%	1'089'338	0.9%



Annexe II.

Indicateurs d'activité stationnaire 2022 à 2025

Produits d'exploitation	2022		2023		2024		2025	
Montants en CHF		%		%		%		%
Soins stationnaires (DRG) - Mission A	47'287'055	81%	46'536'175	82%	48'256'765	81%	47'589'062	80%
Soins réadaptation (RCG) - Mission B	10'003'859	17%	9'778'047	17%	9'926'266	17%	9'905'452	17%
Attentes de placement - lits C	799'251	1%	748'341	1%	978'563	2%	1'517'354	3%
Hébergement social des mineurs DGEJ	0	0%	0	0%	760'355	1%	348'245	1%
Produits d'exploitation	58'090'166	100%	57'062'563	100%	59'921'949	100%	59'360'113	100%

Soins aigus (A)	2022	2023	2024	2025
Médecine	2 176	2 249	2 108	2 160
Chirurgie	818	853	889	859
Chirurgie ORL	39	46	30	12
Chirurgie Urologie	60	50	57	32
Orthopédie	625	594	691	669
Gynécologie	225	167	132	142
Obstétrique	1 123	855	696	636
Pédiatrie	503	493	594	559
Urgences (transfert)	-	67	407	386
Gériatrie aigue	-	-	-	7
Total nombre de cas	5 569	5 374	5 604	5 462
Durée moyenne de séjour	5.0	5.1	4.8	5.1

Réadaptation (B)	2022	2023	2024	2025
Total nombre de cas	629	597	666	626
Nombre de journées	14'926	14'597	14'907	14'091
Durée moyenne de séjour	23.7	24.5	22.4	22.5
Costweight RCG	14'506	14'279	14'728	14'612

Attente de placement (C)	2022	2023	2024	2025
Total nombre de cas	169	160	176	219
Nombre de journées *	3'259	2'282	3'441	5'088
Durée moyenne de séjour	19.3	14.3	19.6	23.2

* Selon date journée hospitalière

Annexe III.

Indicateurs d'activité ambulatoire 2022 à 2025

Recettes activités ambulatoires prestations médicaments et matériel	2022	2023	2024	2025
Urgences adultes et enfants	8'542'071	8'275'878	7'954'178	7'799'475
Polycliniques	1'642'070	1'807'396	1'894'838	1'652'925
Radiologie	6'795'361	7'021'713	7'736'481	7'581'076
Oncologie	5'965'576	5'907'914	6'749'384	7'378'815
Laboratoire	3'087'399	2'675'678	2'536'990	2'721'290
(HIB) Dialyse - néphrologie	2'419'169	2'184'239	2'487'384	2'485'913
Ergothérapie	731'487	690'204	719'008	557'484
Physiothérapie	1'297'609	1'197'655	1'242'580	1'445'323
Diététique	258'659	264'046	234'898	224'723
Consultations Psychologues, Neuropsych, CHUV	382'084	341'216	400'958	391'948
(HIB) Centre Métabolique	203'671	427'987	361'377	496'488
(HIB) Centre de soins	693'205	625'962	472'063	482'865
(HIB) HDJ 1er	466'464	427'487	464'115	507'560
(HIB) Salle d'opération (P)	2'957'743	2'813'616	2'810'502	3'051'473
Anesthésiologie et Pré-Hosp.	1'214'766	1'202'470	1'195'410	1'185'929
Cardiologie	115'116	173'450	396'339	478'358
Angiologie			158'769	408'256
(HIB) Cabinets Neurologie (E)				102'803
Diabétologie	181'616	196'310	370'142	393'496
Chirurgie	215'214	380'355	421'422	394'731
Orthopédie	190'352	386'615	454'823	500'707
(HIB) Cabinets Urologie	383'741	395'855	493'924	577'136
Gynécologie-Obstétrique	1'229'622	702'013	916'684	991'981
Pédiatrie	586'661	760'752	955'750	1'016'221
Rhumatologie	206'002	193'878	228'746	309'836
Médecine interne	591'610	762'501	700'602	798'453
Autres ambulatoires	462'251	472'513	580'273	1'777'004
(HIB) Centre de dépistage COVID	1'004'446	-896	285	1'390
Total	41'823'966	40'286'806	42'937'924	45'713'658
<i>Variation vs N-1</i>	4.4%	-3.7%	6.6%	6.5%

Annexe IV.

Évolution des charges de personnel 2022 à 2025 :

Charges de personnel & charges sociales	2022		2023		2024		2025	
Montants en CHF		%		%		%		%
Médecins	17'019'902	23.9%	17'342'907	24.6%	19'009'007	25.3%	19'692'296	25.6%
Collaborateur soignant des secteurs de soins	21'391'500	30.1%	19'929'819	28.3%	21'073'868	28.1%	21'793'393	28.3%
Collaborateur des autres disciplines médicales	5'911'974	8.3%	6'598'249	9.4%	6'839'119	9.1%	7'119'931	9.3%
Collaborateur administratif	7'835'781	11.0%	8'396'682	11.9%	9'003'745	12.0%	9'102'145	11.8%
Collaborateur hôtelier et logistique	5'913'236	8.3%	5'619'886	8.0%	5'980'662	8.0%	6'052'654	7.9%
Collaborateur technique	1'107'046	1.6%	954'435	1.4%	969'227	1.3%	939'435	1.2%
Total des salaires	59'179'439	83.2%	58'841'978	83.5%	62'875'628	83.6%	64'699'854	84.1%
Charges sociales	11'128'343	15.6%	10'895'696	15.5%	11'648'276	15.5%	11'797'934	15.3%
Autres charges du personnel	821'363	1.2%	723'547	1.0%	565'996	0.8%	423'118	0.6%
Total charges sociales et autres charges du personnel	11'949'707	17%	11'619'243	16%	12'214'272	16%	12'221'052	16%
Total des charges de personnel	71'129'146	100%	70'461'221	100%	75'089'900	100%	76'920'906	100%

<i>EPT financier moyen*</i>	2022	2023	2024	2025
Direction médicale **	102.9	103.4	106.8	127.5
Direction des soins **	315.8	309.6	320.1	312.9
Direction logistique	95.9	95.8	95.6	96.9
Direction générale	11.4	6.7	6.4	6.9
Direction des finances	61.9	63.1	64.5	65.8
Direction ressources humaine	8.4	8.5	8.4	9.1
Total EPT moyen	596.4	587.2	601.8	619.0

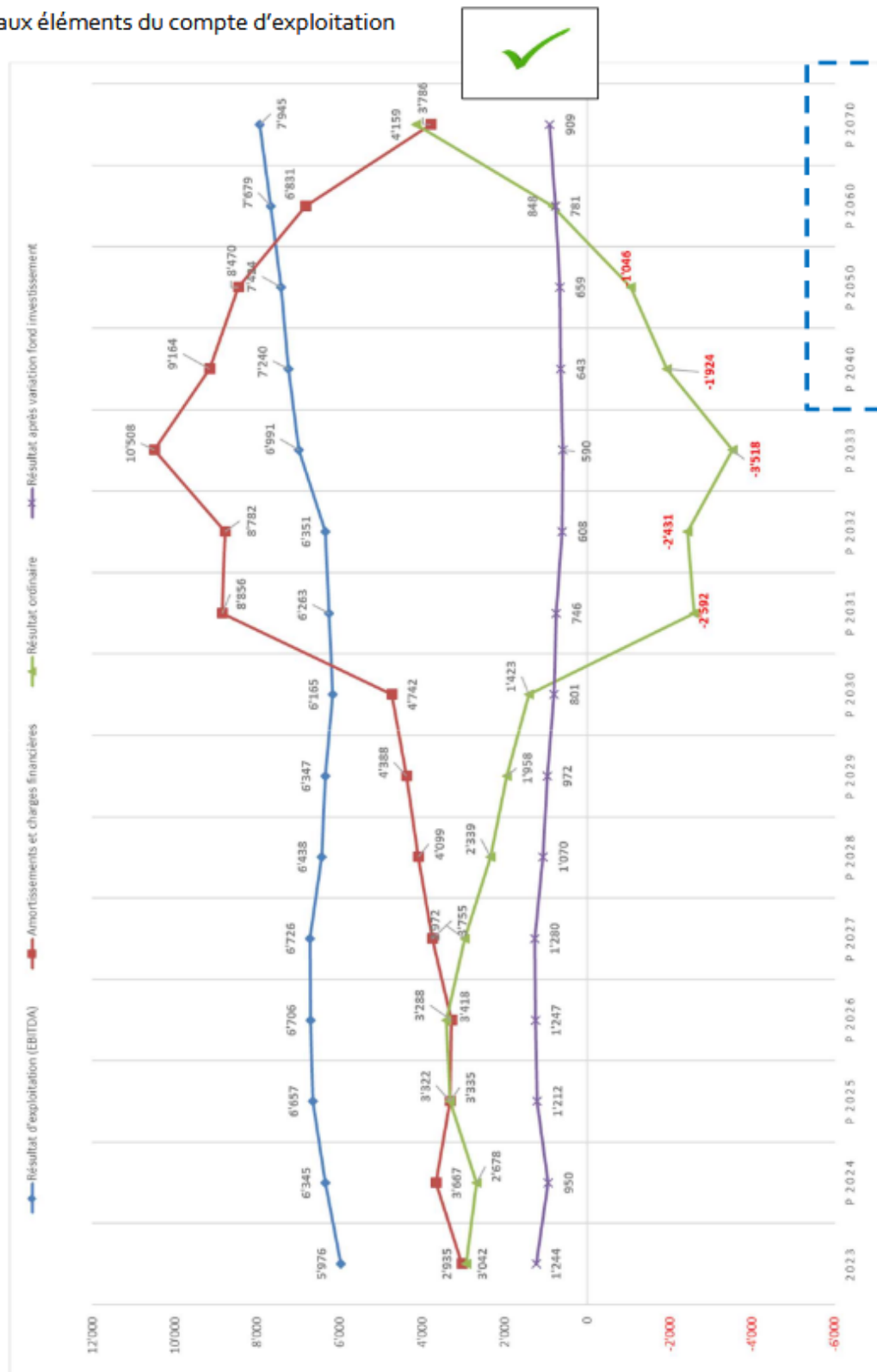
* Hors apprentis, stagiaires et civilistes

** Transfert de 12.6 EPT du laboratoire de la direction des soins à la direction médicale au 1.1.2025

Annexe V.

Planification financière de l'HIB « Projet Horizon »

Principaux éléments du compte d'exploitation



Principaux éléments des capitaux propres

