

**Hôpital
du Jura**

Rapport d'activité 2003

IMPRESSUM

- Editeur** Hôpital du Jura
- Réalisation** Département projets et qualité
- Collaboration** Pierre Montavon (photos)
Yves Juillerat (graphisme)
Jean-Claude Henet (conception et production)
- Impression** Imprimerie du Démocrate, Delémont
Juin 2004 / 2500 exemplaires
- Adresse** Les commandes et les réactions concernant ce rapport d'activité sont à adresser à :
Hôpital du Jura
Route de l'Hôpital 9
2900 Porrentruy
Tél.: 032 465 63 62
Mail: suzanne.lerch@h-ju.ch

SOMMAIRE

4	Naissance de l'Hôpital du Jura
7	2003 : Une année de transition
10	Comptabilité et facturation : les mots-clés des finances
12	Reconnaissance et valorisation du personnel
15	Les services médicaux face au changement
18	Le plan hospitalier n'est pas seulement une opération arithmétique !
20	L'autre facette de l'Hôpital
22	La qualité, un critère central en milieu hospitalier
26	L'Hôpital du Jura en un coup d'oeil
28	En regard du budget, le compte est bon
30	Résultats comparés 2003
31	Résultats 2003 par site
32	Bilan
34	Annexe au bilan au 31 décembre 2003
35	Rapport de l'organe de contrôle



NAISSANCE DE L'HÔPITAL DU JURA

L'événement de l'année 2003 aura été la naissance de l'Hôpital du Jura. Il s'agit là d'un fait historique dans l'organisation hospitalière jurassienne. Les trois établissements hospitaliers qui ont déterminé l'histoire sanitaire de nos régions, à savoir l'Hôpital régional de Delémont, l'Hôpital régional de Porrentruy et l'Hôpital de district de Saignelégier ont en effet opéré une fusion, en un établissement unique, auquel s'adjoint également le Home La Promenade. A cette réforme des structures s'ajoute une révision des missions selon les termes du nouveau plan hospitalier. La préparation de la mise en œuvre du plan hospitalier est le second événement majeur de l'année 2003.

Il convient ici de rendre hommage aux éminents services rendus à la population par ces institutions au cours des dizaines d'années, voire des siècles, de leur existence. Il convient aussi de relever le travail remarquable fourni par le personnel. Ce n'est pas en raison de lacunes particulières de l'un ou l'autre de ces établissements qu'une réorganisation s'imposait, mais bien en raison d'une adaptation indispensable à l'évolution du système de santé. Les mots-clés de cette évolution, tant au niveau suisse qu'européen, sont: les coûts, la rationalisation, la sécurité, la qualité, la spécificité. Il s'agit de

réunir les forces et les compétences pour assurer le maintien d'une institution hospitalière forte et efficace dans le canton du Jura.

Une organisation horizontale et transversale, formée de la direction générale et de six départements, agissant sur les quatre sites, constitue le principe structurel de base de l'Hôpital du Jura. Cela doit permettre d'optimiser les fonctionnements et la coordination entre les sites, en remplacement de la structure essentiellement verticale, par hôpital, qui prévalait par le passé.

Un changement est également intervenu à la présidence de l'Hôpital du Jura. Le Conseil d'administration adresse ses remerciements à M. Jean-Baptiste Beuret pour son engagement et le travail accompli durant les quatre ans de son mandat.

J'ai ressenti, durant les différentes visites effectuées régulièrement dans les quatre sites de l'Hôpital du Jura, un réel élan et la volonté très forte de la part du personnel de construire un édifice de soins solide, orienté vers l'avenir, pour le bien de la population et des patients jurassiens.

L'année 2003 aura aussi été marquée, malheureusement, par des événements contrariants, notamment par la démission de quelques médecins cadres, par la signature tardive de conventions tarifaires et par les reports de facturation subséquents, par des réductions de tarifs des assurances-maladies suite à la prise de position défavorable de Monsieur Prix, par une pression financière croissante, par des actions médiatiques préjudiciables. Malgré ces conditions défavorables, l'Hôpital du Jura a assuré à la population

jurassienne les soins de qualité attendus. S'agissant des comptes, ils affichent un déficit de 2,2 millions de francs, contre 3,0 millions inscrits au budget, après un amortissement de 2,6 millions de francs.

L'Hôpital du Jura a besoin d'un climat de confiance et de sérénité pour pouvoir mener à bien sa construction et la mise en œuvre du plan hospitalier. Il s'agit là aussi d'une condition indispensable pour que le personnel puisse fournir des prestations de qualité, dans un cadre de sécurité adéquat. Cela correspond certainement aux attentes de la population jurassienne et le Conseil d'administration s'engage dans ce sens avec détermination.

Le Conseil d'administration remercie l'ensemble du personnel pour son engagement et son travail. Il remercie le Ministre de la santé, M. Claude Hêche, ainsi que le chef du Service de la santé et ses collaborateurs, pour leur soutien. Enfin, le Conseil d'administration adresse sa reconnaissance à la population jurassienne pour la confiance passée et future.

« Il s'agit de réunir les forces et les compétences pour assurer le maintien d'une institution hospitalière forte et efficace dans le canton du Jura. »



Marie-Claire Grabner, technicienne en radiologie, depuis 1972 à l'Hôpital du Jura



2003 : UNE ANNÉE DE TRANSITION

L'Hôpital du Jura a vécu une année 2003 que l'on peut qualifier d'année de transition. Après la phase de préparation de la planification hospitalière et la décision du Parlement jurassien intervenue courant 2002, le projet de détail a été élaboré et présenté au Groupe d'observation et de suivi du plan hospitalier qui l'a validé avant de le transmettre au Gouvernement.

Mise en oeuvre du plan hospitalier. L'accord du Gouvernement à fin 2003 a marqué le début proprement dit de la phase de mise en œuvre. Ce long cheminement se terminera vers fin 2005 avec l'application définitive de tous les aspects du plan hospitalier et notamment la réduction du nombre de lits aigus à 170, contre 240 aujourd'hui.

Cette période de préparation a été marquée par des turbulences. L'instauration d'une structure de direction basée sur des départements et des services transversaux, concrétisée en juillet 2003, a parfois suscité quelques inquiétudes parmi les collaboratrices et collaborateurs de l'Hôpital du Jura. Les modes de fonctionnement ont été considérablement modifiés, en particulier pour les cadres qui ont dû trouver de nouveaux repères. Avec six départements intersites, l'Hôpital du Jura est entré véritablement dans sa phase de consolidation.

De nombreux ajustements d'organisation ont déjà été opérés au cours de l'année 2003. En effet, en harmonisant le fonctionnement de plu-

sieurs services, notamment des ressources humaines et de la facturation, plusieurs doublons ont pu être supprimés. Un autre effet positif a été une amélioration des synergies entre les différents sites à travers une amélioration de la transparence des services et de leur mode de fonctionnement. Cette recherche d'une optimisation des activités de l'Hôpital du Jura répond également au vœu du Gouvernement et plus particulièrement du Département de la Santé, des Affaires sociales et de la Police en matière de réduction des coûts. De nombreuses mesures d'économies supplémentaires ont d'ores et déjà été engagées, elles développeront leurs effets en 2004. Si les charges de personnel ont augmenté cela est essentiellement le résultat d'une amélioration des conditions de travail, d'une part, et d'un renforcement de la sécurité, d'autre part, notamment en matière de rapidité d'intervention. Relevons que les médecins internes (ancienne dénomination: médecins assistants) et les chefs de clinique ont bénéficié d'un allègement de leur horaire de travail, ce qui

« Les modes de fonctionnement ont été considérablement modifiés, en particulier pour les cadres qui ont dû trouver de nouveaux repères. »

«L'Hôpital du Jura s'est engagé à maintenir ses prestations avec le même niveau de qualité qu'auparavant tout en garantissant la sécurité de la population en matière sanitaire. Les pressions exercées par les assureurs-maladies n'y changeront rien.»

a eu pour conséquence une augmentation de leurs effectifs de 7 postes. C'est cependant grâce à un tel effort que l'Hôpital du Jura pourra maintenir son attractivité pour ces jeunes médecins.

Cette réorganisation en profondeur a également été marquée par la nécessité de revoir les contrats des médecins cadres. Cet exercice délicat a suscité un mouvement de mauvaise humeur de la part des médecins concernés. Par ailleurs, l'Hôpital du Jura a dû faire face au départ de plusieurs médecins-chefs. Ceux-ci ont toutefois pu être remplacés rapidement sans que les patients n'aient à en subir un quelconque effet.

Difficiles négociations avec les assureurs.

L'absence de convention avec les assureurs-maladies et par conséquent l'impossibilité pour l'Hôpital de facturer ses prestations stationnaires a eu de fâcheuses conséquences sur la gestion de la trésorerie. Entamées à fin 2002, les négociations n'ont pu aboutir malgré les concessions de l'Hôpital du Jura et l'intervention du Ministre de la santé. Si les effets sur la trésorerie ont heureusement pu être contenus dans les limites acceptables, la situation n'en a pas été pour autant moins préoccupante. Le recours à l'emprunt n'a pas pu être évité puisqu'un accord n'a été trouvé qu'en novembre 2003 avec les représentants de santésuisse. Jusque-là les prestations fournies aux patients hospitali-

sés n'ont pu être facturées, générant une insuffisance de trésorerie de l'ordre de 15 millions de francs. Heureusement, ce déséquilibre n'a été que temporaire et il a pu être comblé dès le début 2004. De plus, la période étant favorable, l'Hôpital a obtenu des conditions d'emprunt à des taux d'intérêt particulièrement faibles, ce qui a permis de limiter considérablement l'impact des coûts financiers sur le compte d'exploitation. Ceux-ci ont d'ailleurs été largement inférieurs aux prévisions malgré ce problème temporaire de trésorerie.

Cependant, les conséquences de la prise de position de Monsieur Prix en 2002, sur les tarifs hospitaliers de l'Hôpital du Jura, se font encore très largement sentir. Avec une diminution des tarifs de quelque 12% en trois ans, elle a pesé négativement sur les produits hospitaliers qui se sont contractés au cours de cette période.

En exerçant une pression constante sur les prestataires de soins et en comparant les tarifs des hôpitaux, les assureurs disposent d'une position de force difficile à contre-balan- cer. Pourtant, l'Hôpital du Jura, en remplissant sa mission d'hôpital public, fournit des prestations indispensables à la population jurassienne. En voulant sans cesse comprimer les tarifs, les assureurs-maladies et leur organe faitier santésuisse veulent-ils pousser à un rationnement des soins de manière délibérée ? En tout cas, le risque n'est pas à négliger. L'Hôpital du Jura s'est engagé à maintenir ses prestations avec le même niveau de qualité qu'auparavant tout en garan-

tissant la sécurité de la population en matière sanitaire. Les pressions exercées par les assureurs-maladies n'y changeront rien.

Un environnement sanitaire en mutation.

Les adaptations nécessaires dans un environnement sanitaire en perpétuelle mutation demandent une attention soutenue. La fermeture récente de la maternité de Moutier à l'Hôpital du Jura bernois a déjà eu des conséquences sur l'activité obstétricale sur le site de Delémont. Afin de permettre aux patientes de la région de Moutier d'être prises en charge dans de bonnes conditions, une collaboration a été conclue pour leur permettre un suivi optimal. Les difficultés rencontrées pour sa part par le Centre d'Imagerie Médicale du Jura à Delémont et sa fermeture en février 2004 a nécessité un changement de stratégie en matière d'imagerie médicale. Aussi, le Conseil d'administration a décidé tout récemment d'acquérir un équipement moderne d'IRM, afin de maintenir cette prestation devenue indispensable pour la région. Cette acquisition s'ajoutera à celle déjà planifiée depuis plusieurs mois, du remplacement du scanner situé à Delémont par une machine de nouvelle génération, permettant un élargissement des capacités de traitement radiologique. L'imagerie médicale, à travers ses développements technologiques les plus récents, contribue largement à améliorer la prise en charge et le traitement des patients.



Catherine Riat-Surmont, ambulancière, depuis 1990 à l'Hôpital du Jura



COMPTABILITÉ ET FACTURATION : LES MOTS-CLÉS DES FINANCES

Le Département des finances est organisé en deux entités : le service de la comptabilité et le service de la facturation. Il fournit des services à ses partenaires internes et externes envers lesquels il prend des engagements sur la qualité de ses prestations. Il s'assure de respecter les lois, directives, normes, conventions, instructions et autres documents légaux en matière de comptabilité, de gestion financière et de facturation.

Au-delà des tâches habituelles de comptabilité et de facturation, des contributions sont fournies dans les domaines suivants :

- soutien et conseil aux autres départements dans les questions financières,
- examen des projets présentant une incidence financière,
- contrôle des demandes de crédits budgétaires supplémentaires,
- participation aux pourparlers relatifs aux enveloppes budgétaires négociées avec l'État et les assureurs-maladies,
- négociation avec les bailleurs de fonds des emprunts aux meilleures conditions,
- élaboration des différents budgets annuels (fonctionnement, investissements, etc.),
- analyse et contrôle du suivi budgétaire.

Prestations du service de la comptabilité.

La gestion des comptes de l'Hôpital du Jura comprend les deux volets classiques que sont la comptabilité générale et la comptabilité analytique. Ce dernier domaine est encore en développement, notamment concernant l'implication de tout le personnel cadre. Actuellement, la tenue de la comptabilité analytique comporte :

- l'élaboration des tableaux de bord des centres de charges avec analyse des écarts,
- la formation des chefs de service dans l'amélioration de la gestion de leur service (recherche et développement d'indicateurs d'activité),
- l'établissement d'indicateurs fiables donnant des informations précises pour la négociation avec les assureurs-maladies,
- la collaboration à l'élaboration des budgets par centres de charges,
- la préparation du coût par cas, centré sur le patient,
- le contrôle interne et les divers travaux d'analyse.

La gestion de la trésorerie et celle du contentieux font également partie des attributions du service de la comptabilité, dont toutes les activités s'étendent de la procédure budgétaire à l'élaboration des boucléments trimestriels et annuels.

Prestations du service de la facturation. Le service de la facturation a pour mission :

- l'établissement de toutes les factures pour les prestations hospitalières et ambulatoires, les décomptes d'honoraires pour les médecins hospitaliers, agréés et consultants,
- l'étude des dossiers permettant au Département et à la Direction générale de négocier avec les assureurs-maladies,
- l'application des conventions signées avec les assureurs-maladies, des directives, des lois et autres exigences diverses,
- le traitement des demandes de renseignements ou de diffusion d'informations pour les patients et leur famille, les assureurs-maladies et tout intervenant externe ou interne,

- la gestion des secteurs de l'accueil et de la réception,
- le relevé, la saisie et le contrôle des prestations,
- la gestion des archives médicales,
- la gestion et la facturation des allocations d'impotence,
- l'analyse et la consolidation des statistiques d'activité et des prestations pour les besoins internes et externes.

Les valeurs du Département des finances. Conscient du rôle qu'il joue dans l'organisation générale de l'Hôpital du Jura, le Département des finances recherche la meilleure efficacité dans son système de gestion et d'organisation. La transparence totale dans le travail fourni est une valeur fondamentale à respecter afin de garantir une collaboration, un partenariat de qualité et un rapport de confiance avec les différents interlocuteurs internes et externes.

« La transparence dans le travail fourni est une valeur fondamentale à respecter afin de garantir un partenariat de qualité et un rapport de confiance avec les différents interlocuteurs internes et externes. »



RECONNAISSANCE ET VALORISATION DU PERSONNEL

Dès le mois de juillet 2003, les collaboratrices et collaborateurs rattachés aux différents services du personnel de nos quatre établissements ont été regroupés en un service unique des ressources humaines.

Un certain nombre de changements se sont produits. Nous avons tout d'abord procédé à des regroupements de tâches. Budget, gestion des effectifs, recrutement du nouveau personnel, assurances sociales, administration liée au corps médical et aux cadres, contrôle des temps de travail, formation et respect de l'application de la Convention collective de travail sont les grands domaines qui ont été centralisés. Ils ont été répartis en respectant les compétences de chacun. Les autres tâches, dites de proximité, sont gérées sur chaque site.

La structure mise en place a pour but de fournir des conseils, de l'aide et un soutien équitables pour tous les départements et leur personnel respectif en matière de formation et de développement des compétences. Il en est de même pour la gestion générale du personnel, les négociations et représentations auprès des partenaires syndicaux, et la gestion des processus de résolution de conflits. Pour y parvenir, nous mettons les priorités sur les convictions suivantes :

- le personnel représente notre plus importante ressource et notre plus grand atout,

- la communication interne est un élément essentiel pour le bon fonctionnement de L'hôpital,

- le potentiel et l'expérience de chacun, la culture d'entreprise de l'Hôpital du Jura sont intégrés dans nos activités,

- le respect de chacun ainsi que celui du travail qu'il accomplit sont continuellement présents dans notre culture organisationnelle,

- la recherche de l'amélioration est une préoccupation constante.

A partir de ces principes, applicables à l'ensemble du personnel, nous devons tous nous impliquer.

Nous attendons de chaque collaboratrice et de chaque collaborateur un engagement dans le sens de ces principes.

« Le personnel représente notre plus importante ressource et notre plus grand atout. »

Formation. Avec la restructuration conduite à l'Hôpital du Jura, le domaine de la formation a été intégré dans le Département des ressources humaines et un service spécifique a été créé. Ses activités portent sur :

- la formation continue de l'ensemble du personnel,
- l'organisation des stages,
- l'organisation des apprentissages,
- l'accueil du nouveau personnel,
- la gestion globale du budget de formation.

Notre ligne de conduite en matière de formation peut se résumer comme suit :

- donner la possibilité à l'ensemble du personnel d'accéder à la formation continue, quelles que soient sa fonction et son expérience,
- gérer de manière équitable les demandes de formation,
- développer les formations sur site afin d'éliminer les inconvénients liés aux déplacements à l'extérieur de l'Hôpital.

La formation continue en six chiffres :

- **1207** jours de formation continue demandée par le personnel,
- **776** jours de formation de courte durée exigée par l'employeur,
- **2659** jours de formation de longue durée exigée par l'employeur,
- **261** cours internes d'informatique,
- **632 369** francs de frais liés à la formation, sans les salaires.

TROIS FAITS MARQUANTS EN BREF

Un nouveau système de rémunération est entré en vigueur au 1er janvier 2003. Fruit d'une longue démarche en collaboration avec les partenaires syndicaux, ce nouvel outil est un résultat concret de l'utilisation de nos valeurs institutionnelles. Il est basé sur l'analyse précise de la mission de chaque fonction et des compétences requises. Nous pouvons affirmer que nous disposons d'un système qui respecte les qualités de tous et qui permet de gérer les salaires de manière équitable. Il complète aussi la Convention collective de travail de 2002.

Autre dossier très important, **la base de données unique.** Une seule base de données du personnel et des patients a été créée en remplacement des quatre précédentes (une par site); elle est entrée en fonction au 1er janvier 2004. Comme pour les autres départements, cet outil de gestion est indispensable pour avoir une vue d'ensemble de notre institution, notamment par des indicateurs nécessaires à la gestion du personnel.

La 1ère journée des jubilaires de l'Hôpital du Jura.

Le 2 juillet 2003, nous avons eu le plaisir d'organiser la première fête des jubilaires de l'Hôpital du Jura. Ce sont 35 collaboratrices et collaborateurs qui ont été félicités pour leur fidélité et leur attachement à notre institution, après 20, 30 ou 40 ans d'activité. Après une visite de la ville de Porrentruy et de ses principaux édifices, tous les jubilaires se sont retrouvés pour une cérémonie officielle et un repas préparé par les cuisiniers du site de Porrentruy. Nous tenons à réitérer nos très sincères félicitations à toutes et à tous.

« Fruit d'une longue démarche en collaboration avec les partenaires syndicaux, un nouveau système de rémunération est entré en vigueur. »



Sandra Jeantet, infirmière, depuis 2001 à l'Hôpital du Jura

Logo of the Hôpital du Jura (Hôpital de Jarnale) on the right sleeve of the nurse's lab coat.

Identification badge on the left chest of the nurse's lab coat:

- Logo of the Hôpital du Jura
- Name: Sandra Jeantet
- Profession: infirmière



LES SERVICES MÉDICAUX FACE AU CHANGEMENT

Sur le plan des services médicaux, l'année 2003 a été marquée par d'importants changements, voire des bouleversements. L'instauration d'un horaire de travail de 50 heures par semaine pour les médecins internes (voir en marge), le dédit des contrats des médecins cadres en préambule de la transition de deux hôpitaux régionaux autonomes à l'Hôpital du Jura, la constitution d'un Département médical et diverses mutations ont constitué les faits saillants de cette année.

Des médecins internes...

L'assujettissement des médecins internes et des chefs de clinique à la loi fédérale sur le travail sera obligatoire à partir du 1er janvier 2005. Cela a incité l'Hôpital du Jura à prendre les devants en instaurant progressivement le régime des 50 heures hebdomadaires dès octobre 2002, pour gagner en attractivité. La limitation des heures de travail de même que d'autres contraintes liées à cette loi ont eu pour conséquences une modification parfois non négligeable des horaires journaliers des différents services médicaux, l'instauration de médecins de garde de nuit et, d'une façon plus générale, une planification beaucoup plus stricte des horaires. Cela s'est traduit par une augmentation de 7 postes qui ont heureusement pu être repourvus malgré un manque de médecins internes, tout particulièrement dans les régions périphériques.

... aux médecins-chefs

La dénonciation des contrats des médecins-chefs et adjoints pour fin novembre 2003 a placé cette année sous le signe de l'attente et de l'incertitude. Faute de nouveaux contrats adaptés à la nouvelle structure de l'Hôpital du Jura, constituée de services médicaux intersites, une convention a finalement été acceptée par la majorité du corps médical. Cette convention proroge les anciens contrats jusqu'à fin 2004 au moins. Cela devrait permettre d'élaborer de nouveaux contrats en tenant compte des premières expériences faites au sein de la nouvelle organisation de l'Hôpital du Jura. Le climat quelque peu morose, la perspective de la création de services médicaux transversaux et d'autres raisons ont incité trois médecins-chefs à ne plus solliciter un nouvel engagement. Il s'agit des Docteurs M.-H. Blanc, C. Bounameaux et J. Matute qui ont opté pour

*Les **médecins internes** sont des médecins diplômés, acquérant leur formation post-graduée, généralement pour l'obtention d'un titre de spécialiste FMH, en travaillant dans des services hospitaliers sous l'égide de médecins expérimentés. La durée d'engagement dans un service médical est généralement de un à deux ans. Contrairement à certaines informations, le nombre de médecins diplômés est en diminution constante, d'où la difficulté de recrutement de médecins internes. Médecin assistant était l'ancienne appellation de ces jeunes diplômés.*



Marc Worreth, chirurgien, depuis 1995 à l'Hôpital du Jura

une retraite anticipée, pour le premier, et pour d'autres voies professionnelles, pour les deux autres. Tout en regrettant leur départ en raison de leurs grandes compétences professionnelles et de ce qu'ils ont apporté à notre Hôpital, nos meilleurs vœux les accompagnent pour la suite de leur parcours personnel ou professionnel. Nous leur disons également un grand merci pour leur engagement au cours de nombreuses années.

Un autre départ, pour raison d'âge, a été particulièrement remarqué, celui du Dr C. Pusterla, chef du service de chirurgie de l'Hôpital de Delémont depuis 1972. Pendant plus de 30 ans, il a tenu et réussi à se perfectionner sans cesse pour assurer des prestations d'un très haut niveau technique à tous ses patients.

Ces départs seront cependant aussi l'occasion d'un renouveau au sein d'un Département médical de l'Hôpital du Jura, nouvellement créé. Ce département regroupe une petite quarantaine de médecins cadres, une quinzaine de médecins agréés, plus de quarante médecins internes et chefs de clinique, de même qu'une cinquantaine de secrétaires et assistantes médicales sans lesquelles le Département serait bien démuni !

La nomination de onze chefs de services intervenue en fin d'année (voir l'encadré) ne constitue que le premier acte de la nouvelle structure médicale qu'il s'agira de mettre en oeuvre plus concrètement en 2004. Au travail !

Les onze médecins-chefs de service

<i>Prof. Pierre Reusser</i>	<i>Service de médecine interne</i>
<i>D^r Freddy Clavijo</i>	<i>Service de médecine interne non aiguë et chronique</i>
<i>D^r François Farron</i>	<i>Service de pédiatrie</i>
<i>D^r Marc Worreth</i>	<i>Service de chirurgie générale</i>
<i>D^r Jörg Peltzer</i>	<i>Service de chirurgie orthopédique et traumatologique</i>
<i>D^r Dieter Werdenberg</i>	<i>Service des autres disciplines chirurgicales</i>
<i>D^r Jacques Seydoux</i>	<i>Service de gynécologie et d'obstétrique</i>
<i>D^r Nicolas Milliet</i>	<i>Service d'anesthésie</i>
<i>D^r Alain Kocher</i>	<i>Service des soins intensifs et des soins continus</i>
<i>D^r Claudine Courvoisier</i>	<i>Service des urgences et des ambulances</i>
<i>D^r Hans-Jürgen Fischer</i>	<i>Service de radiologie et des sciences diagnostiques</i>



LE PLAN HOSPITALIER N'EST PAS SEULEMENT UNE OPÉRATION ARITHMÉTIQUE !

Les collaboratrices et collaborateurs prodiguant des soins et autres prestations aux patients accueillis à l'Hôpital du Jura auront vécu une année 2003 faite d'interrogations et parfois d'inquiétude.

Dès juillet 2003, une organisation qui permet une gestion dynamique de l'ensemble du Département, en précisant les attributions de près de 800 collaborateurs, a été mise en place. Le nombre d'infirmières et d'aides soignantes, de sages-femmes, de nurses, prodiguant des soins directs et quotidiens dans les sites de Delémont, Porrentruy, Saignelégier et du Home La Promenade, nous a incités à conserver une organisation des soins infirmiers par site.

Pour les autres professionnels du Département (ambulanciers, laborantines, techniciens en radiologie médicale, physiothérapeutes, ergothérapeutes, art-thérapeutes, musico-thérapeutes, spécialistes en diabétologie et en stomathérapie, diététiciennes, assistantes en pharmacie, animateurs et assistantes sociales) l'organisation intersite mettra en lumière les compétences disponibles et les synergies possibles.

L'organigramme du Département, validé par le Comité de direction le 16 juillet 2003, fut présenté le lendemain sur les quatre sites. Le Département des soins de l'Hôpital du Jura était né; il lui reste à mûrir.

Les premiers pas. L'introduction de la nouvelle organisation horizontale et transversale de l'Hôpital du Jura, dès l'été 2003, a bouleversé les habitudes et les repères de nombreux collaborateurs, mais qui ont su, malgré cela, continuer à prodiguer des soins de qualité.

Des rencontres avec chacune des équipes sur le thème « De quoi êtes-vous fiers ? » ont été organisées. Elles ont permis de découvrir des collaboratrices et des collaborateurs compétents et motivés, sachant souvent aller à l'essentiel, à savoir le bien-être physique et psychique du patient et du résident.

Cette compétence est observée dans les secteurs éminemment techniques, mais elle est tout aussi présente dans les services où l'accompagnement adéquat de la personne âgée est une tâche quotidienne très exigeante. Dans tous les cas, la collaboration étroite avec le corps médical est indispensable.

A mi-novembre 2003, des mesures supplémentaires d'économies, sans lien avec le plan hospitalier, ont été prises pour réaliser un budget 2004 en rapport avec les attentes du Conseil d'administration.

Le plan hospitalier. Les travaux du Groupe d'observation et de suivi du plan hospitalier ont sollicité la participation de plusieurs responsables du Département des soins. Afin d'anticiper sur la diminution de certains effectifs, prévue avec la mise en œuvre du plan hospitalier, les nouveaux contrats de travail ont été, le plus souvent, établis pour une durée déterminée.

Tout est entrepris, depuis l'automne 2003, pour que le plan hospitalier réponde aux vœux de ceux qui nous ont mandatés, mais qu'il soit aussi une étape de renouveau plus que de perturbation pour celles et ceux qui prodiguent les soins.

Nous savons que la mise en place du plan hospitalier ne se résume pas en une opération arithmétique, mais qu'elle nécessite une collaboration étroite entre les différents départements, en prenant au mieux l'avis du personnel du terrain et en évaluant objectivement les changements entrepris.

Aller de l'avant, ensemble. Après quelques mois, je suis heureux de représenter ce Département dans un Conseil de direction qui se forge, collégial et dynamique.

Le Département des soins est sur le bon chemin. Quelques corrections de trajectoire seront certainement nécessaires. Nous pouvons, ensemble, atteindre les objectifs que nous avons fixés :

- Répondre de manière optimale aux besoins des patients et des résidents.
- Favoriser la qualité au travail pour l'ensemble des collaborateurs.

- Evaluer régulièrement les coûts des prestations pour mieux les maîtriser.

Les nombreux collaborateurs du Département des soins représentent un potentiel impressionnant de savoir, de savoir-faire et de savoir-être pour relever le défi qui est là.

C'est avec fierté que je partage le quotidien des professionnels qui savent donner sens à leur engagement. Qu'ils trouvent ici, toutes et tous, trace de mon estime et de ma reconnaissance pour l'excellence de leur pratique.

« Elles ont permis de découvrir des collaboratrices et des collaborateurs compétents et motivés, sachant souvent aller à l'essentiel, à savoir le bien-être physique et psychique du patient et du résident. »



L'AUTRE FACETTE DE L'HÔPITAL

Le Département logistique et hôtelier se compose des services techniques, informatique, achats, cuisines et cafétérias, intendance, buanderies et couture. Sa mission première est d'offrir une logistique performante et un service hôtelier de qualité pour les patients et les collaborateurs de l'Hôpital du Jura. Il est résolument tourné vers l'avenir.

Le **service informatique** gère un parc de 400 ordinateurs personnels. Tous les accès externes, principalement la messagerie électronique et les accès Internet, sont filtrés par un «Firewall» et par des outils antivirus quotidiennement mis à jour. En 2003, un audit sécurité a été mené par la société Protekta. Les résultats de l'audit confirment que les mesures prises sont appropriées à la situation et fonctionnelles. Deux grands projets ont été réalisés durant l'année: la base de données unique et l'introduction d'un nouveau logiciel informatique pour les laboratoires, les deux en fonction dès janvier 2004.

Le **service des achats** gère le stock des consommables pour tous les services de l'Hôpital du Jura. Le volume annuel des achats s'élève à environ 7 millions de francs, répartis de la façon suivante: magasin central 63%

(instruments médicaux et de soins, perfusions, pansements, etc.), cuisines 15%, laboratoires 15%, blocs opératoires 5%, magasins décentralisés 1%, buanderie, lingerie et couture 1%. La généralisation, à tous les services, de la gestion des stocks par le service des achats est un prochain objectif.

Un projet, intitulé MALOG (MAGasin et LOGistique), vise à poser les bases d'une gestion future performante et adaptée à la nouvelle organisation.

Les **cuisines** de l'Hôpital du Jura ont confectionné un total de 695 000 repas en 2003, dont 70% pour les patients et résidents, 15% dans les cafétérias et 15% pour des tiers (Pro Senectute, etc.). Le chiffre d'affaires des cafétérias avoisine les 2 millions de francs. Plusieurs études sont en cours en vue d'améliorer le fonctionnement et les synergies entre les cuisines. L'objectif principal est de produire des repas de qualité, équilibrés

et variés. Il est important de comparer nos façons de travailler et de rester attentif aux développements technologiques des méthodes de préparation et de gestion des repas.

La surface totale de sol des quatre sites s'élève à environ 60'000 m², dont plus de la moitié est nettoyée quotidiennement par les **services de l'intendance**. Un effort particulier a déjà été porté sur l'harmonisation des produits et des méthodes de nettoyage. Cet objectif sera poursuivi en 2004. Avec la diminution des durées de séjour des patients, les chambres sont nettoyées plus souvent que par le passé. Cette contrainte supplémentaire oblige les responsables à revoir les méthodes et les processus de nettoyage.

Les **buanderies** de l'Hôpital du Jura ont traité environ 450 tonnes de linge en 2003, dont la majeure partie sur le site de Porrentruy, qui offre des prestations centralisées pour les autres sites. Le nettoyage des tenues de travail est sous-traité à une entreprise externe. La totalité du linge représente environ 800 tonnes qui sont réceptionnées et distribuées dans les étages par les services de lingerie.

Les **services de couture et de lingerie** assurent la gestion, la distribution et la réparation des habits

et du linge en général. Plusieurs études sont en cours en vue d'uniformiser les tenues du personnel entre les sites.

Les **services techniques** ont beaucoup travaillé à la préparation de la certification ISO 14 001 (qui concerne la sécurité, l'hygiène et l'environnement), planifiée pour 2004. Tous les aspects significatifs de l'analyse environnementale ont été revus et des mesures visant à remédier aux lacunes détectées ont été prises. Une démarche approfondie a été réalisée sur la gestion des déchets et la mise en conformité des lieux de stockage sur tous les sites.

La quantité de déchets éliminés pour l'ensemble des sites est de 439 tonnes. Les déchets ménagers composent 62% du total (274 t), les déchets médicaux représentent 21% (91 t), les déchets recyclables (carton, papier, verre) 14% (62 t) et les déchets de construction et les métaux représentent 3% (12 t).

Dans le domaine des bâtiments, deux importants projets ont été étudiés en 2003: la réfection du bâtiment du personnel et l'assainissement des façades du bâtiment principal, les deux à Porrentruy. Les travaux seront réalisés en 2004.

« Les cuisines de l'Hôpital du Jura ont confectionné un total de 695 000 repas en 2003. Le chiffre d'affaires des cafétérias avoisine les 2 millions de francs. »

Les nombres de repas confectionnés dans les différents sites :

Site de Delémont	197 100
Site de Porrentruy	194 400
Site de Saignelégier	110 000
Home La Promenade	193 500



LA QUALITÉ, UN CRITÈRE CENTRAL EN MILIEU HOSPITALIER

Le Département projets et qualité comporte les domaines de la gestion des projets, du management de la qualité, de l'hygiène hospitalière et de la médecine du personnel. De plus, il est chargé des statistiques et de la communication.

Un exemple de gestion de projets

La planification hospitalière, adoptée par le Parlement en juin 2002, contient des principes généraux qui exigent toutefois une transcription en éléments pratiques et concrets pour chacun des sites, en particulier Delémont et Porrentruy. C'est l'une des tâches du Département. Des modèles et des simulations de mises en œuvre ont ainsi été développés et présentés dans un rapport daté du 20 novembre 2003 (téléchargeable sur <http://www.jura.ch/plan-hospitalier/planhosp03.htm>). Le modèle de mise en œuvre a été confirmé par le Gouvernement jurassien en décembre 2003. Des études de détail doivent encore être menées et la mise en place sera opérée par étapes dès le printemps 2004.

La **gestion de projets** assure la coordination et le suivi des projets de l'Hôpital du Jura. Cela peut paraître abstrait, mais la conduite de la mise en œuvre du plan hospitalier devrait avoir une résonance plus concrète. Il s'agit là évidemment du plus important projet mené par le Département. Il attire tous les regards ; il est donc très mobilisateur, mais aussi fédérateur, car une étroite collaboration avec tous les départements est requise, de même qu'avec l'autorité sanitaire cantonale. Si le plan hospitalier exige toute l'attention et beaucoup d'engagement, une dizaine d'autres projets ont aussi sollicité le Département en 2003, à savoir la réorganisation et l'informatisation des laboratoires, plusieurs réalisations touchant la communication, la sensibilisation alimentaire, l'analyse des incidents pouvant survenir au sein de

l'Hôpital du Jura et des mesures correctives qui en découlent, pour ne citer que quelques exemples.

Le **management de la qualité** constitue la démarche d'amélioration continue. Il y a peu d'autres domaines où la qualité joue un rôle aussi important qu'en milieu hospitalier et où les attentes de la population sont aussi élevées. L'Hôpital du Jura en a pleinement conscience. Une quinzaine d'audits sont réalisés chaque année dans différents services, qui, avec les propositions du personnel, les remarques des patients et autres partenaires et l'analyse des incidents, contribuent au rapprochement de la qualité totale. La documentation, la traçabilité, le suivi et l'optimisation des processus sont aussi assurés. Notre système qualité répond aux exigences légales de la LAMal et aux

« Il y a peu d'autres domaines où la qualité joue un rôle aussi important qu'en milieu hospitalier et où les attentes de la population sont aussi élevées. »



Pascal Rottet, cuisinier, depuis 1975 à l'Hôpital du Jura



Monique Kottelat, employée de nettoyage, depuis 1996 à l'Hôpital du Jura

normes de certification ISO. En juin 2000, les quatre sites de l'actuel Hôpital du Jura ont été le premier établissement hospitalier général de Suisse romande certifié ISO 9001 et HealthMark pour l'ensemble de ses services. Le traitement des événements indésirables, notamment ceux liés à des patients et à une possible responsabilité civile de l'Hôpital, est aussi intégré au management de la qualité. Les discussions avec les patients sont ici un volet important de l'examen des cas.

L'**hygiène hospitalière** est le domaine de veille et de prévention touchant la transmission interne d'agents infectieux. Il s'agit d'une préoccupation constante à l'égard de la sécurité des patients et du personnel, concrétisée en 2003 par le suivi de 1'117 cas d'infection, afin de maîtriser les risques de transmission à l'intérieur de l'Hôpital.

La **médecine du personnel** est un domaine prioritairement de prévention, mais aussi de soutien. L'activité de prévention concerne notamment le suivi vaccinal du personnel touchant les maladies transmissibles et la lutte contre la grippe. Avec les conseils au personnel qui souhaite cesser de fumer et d'autres actions de promotion de la santé, une orientation de médecine du travail a été prise.

L'organisation d'indicateurs et l'analyse **statistique** servent de repères de gestion. Ce domaine est en développement avec les services de l'informatique et de la facturation.

Une bonne **communication** est l'accompagnement indispensable à toute réorganisation. Un concept de communication a été élaboré en 2003 et mis en pratique. La mise en place du plan hospitalier demeure au centre des préoccupations d'une bonne communication.

Un outil d'amélioration continue

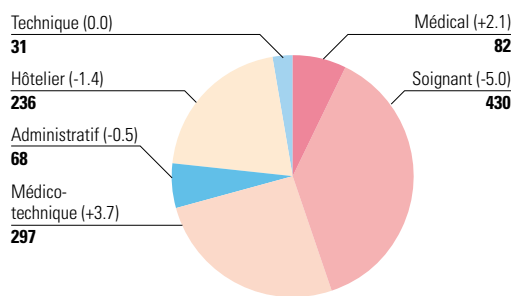
Chaque membre du personnel peut adresser très simplement une « proposition d'action corrective » (PAC) au Service Qualité. En 2003, 178 propositions d'amélioration ont été traitées par ce biais, contribuant ainsi de manière déterminante à la dynamique permanente du management par la qualité. Une proportion importante concernait le Département logistique et hôtelier, et en particulier le Service technique, dans le cadre de la préparation d'une nouvelle certification touchant les domaines de l'environnement, de l'hygiène et de la sécurité (ISO 14 001).

Répartition des destinations des 178 propositions d'amélioration formulées par le personnel:

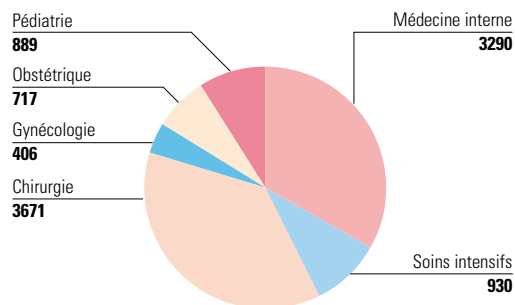
Département logistique et hôtelier	112
Département des soins	39
Département projets et qualité	5
Autres départements et DG	12

EN UN COUP D'OEIL

Les effectifs **par catégorie de personnel** au 31.12.2003 exprimés en équivalent plein temps (le chiffre entre parenthèse indique l'évolution par rapport à 2002)



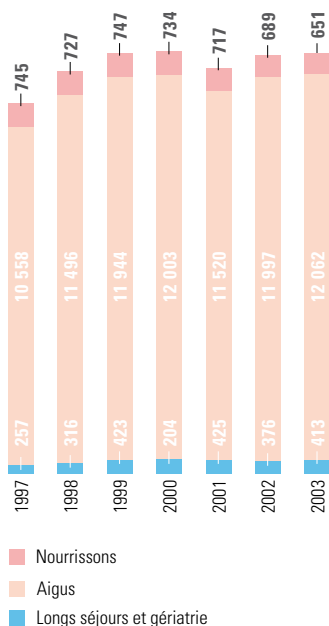
La chirurgie et la médecine interne représentent le 70% des patients hospitalisés



Remarque: ensemble du personnel, 1145.05 EPT au 31.12.2003 (1146.10 en 2002), y compris les unités de géro-psycho-geriatrie (50.00 EPT) et les exploitations annexes (42.15 EPT; Centres de réhabilitation pour enfants, cuisine DSR, cafétérias, bâtiments du personnel). Le personnel de l'UHMP (21.60 EPT) du site de Delémont n'est toutefois pas compris. Les apprentis (34) ne sont pas non plus inclus. EPT = équivalent plein temps

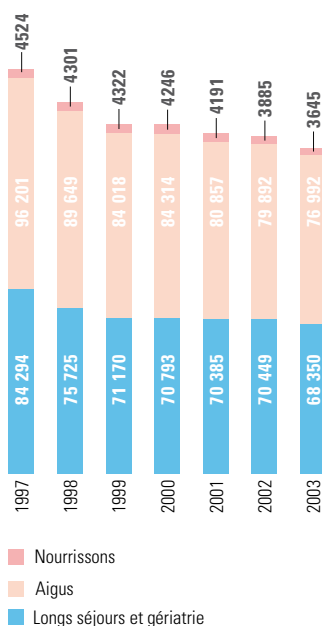
Patients aigus uniquement, sans les unités de jour.

Le nombre de **patients** est constant



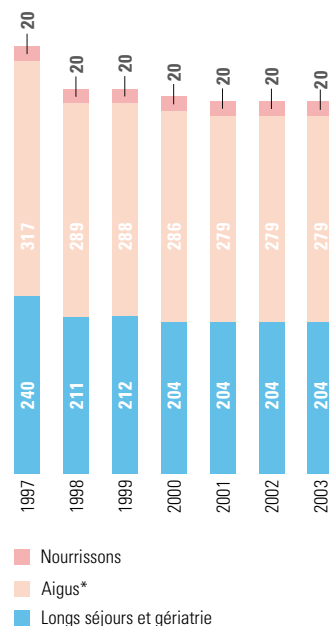
Les unités cantonales de géro-psycho-geriatrie (UCG) ne sont pas comprises (167 patients en 2003) ni l'UHMP (314 patients).

Le nombre de **journées** d'hospitalisation diminue



Les unités cantonales de géro-psycho-geriatrie (UCG) ne sont pas comprises (21 145 journées en 2003) ni l'UHMP (6395 journées).

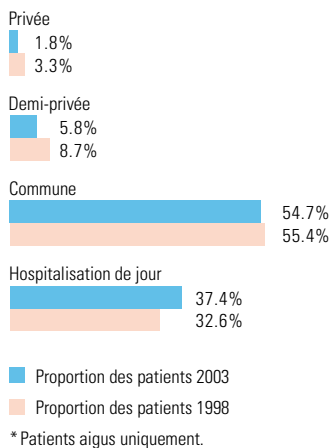
Le nombre global de **lits** est en diminution, une tendance que le plan hospitalier veut renforcer



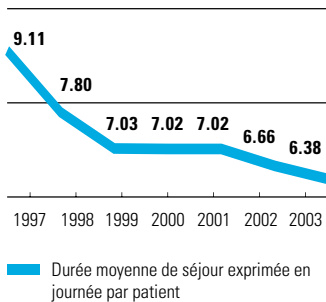
Les lits des unités de géro-psycho-geriatrie (62 en 2003) et de psychiatrie aiguë (20) ne sont pas compris.

* Y compris les lits de rééducation (25 en 2003) et les lits de jour (19).

Les **hospitalisations*** en chambre privée diminuent (avec diminution correspondante des recettes y relatives) et les hospitalisations de jour augmentent

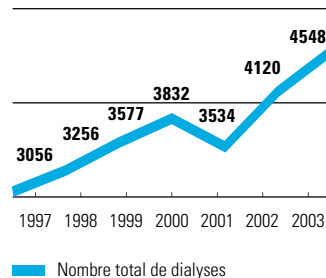


Reflet de techniques et de soins plus efficaces, **la durée moyenne de séjour** des patients aigus est en constante diminution



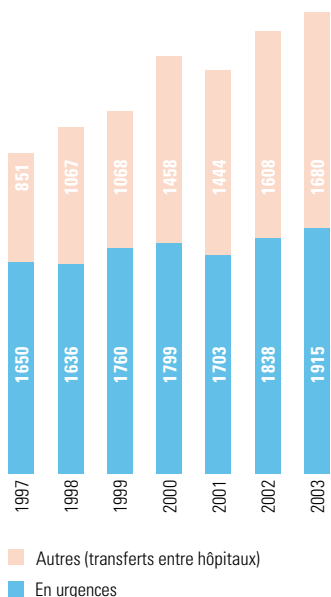
Les patients des unités de jour sont comptés pour 1 jour (4'651 en 2003).

Les **hémodialyses**, sont en forte augmentation, avec une progression annuelle moyenne de 8 à 10% qui correspond à la moyenne suisse

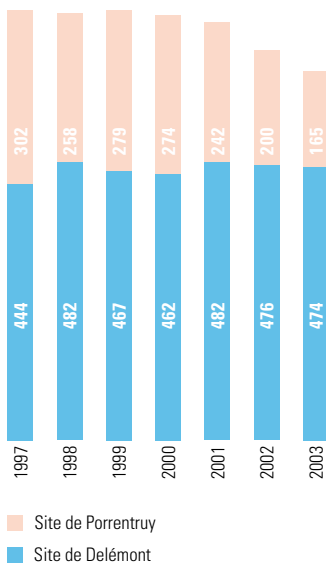


Jusqu'à présent, toutes les hémodialyses sont effectuées à Porrentruy. Le plan hospitalier prévoit l'ouverture d'une antenne d'hémodialyse sur le site de Delémont.

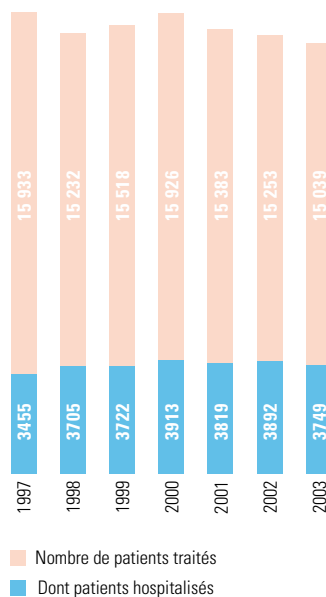
Avec dix sorties par jour, le recours à **l'ambulance** augmente - surtout les transferts entre hôpitaux



Le nombre total d'**accouchements** est en diminution, suivant en cela la baisse de la natalité qui est passée durant la même période de 11,8 à 9,8 naissances pour 1000 habitants



En moyenne, 40 personnes se présentent chaque jours aux **urgences** dont 25% sont hospitalisées



...et encore quelques chiffres:

5110 anesthésies effectuées en 2003, avec un temps moyen d'anesthésie de 1h42.

6663 biopsies traitées par le Service de pathologie.

40 501 patients examinés au Service de radiologie, dont 26 131 patients ambulants (64.5%).

EN REGARD DU BUDGET, LE COMPTE EST BON

La comparaison globale des comptes 2003 par rapport au budget montre une augmentation des charges de 0,274 million de francs (+0,19%). Les produits ont, quant à eux, progressé de 1,414 million (+1,55%), d'où une amélioration du résultat net d'exploitation de 1,140 million de francs (35,3%) par rapport aux prévisions. Le suivi budgétaire peut dès lors être qualifié de satisfaisant.

« Les signatures des conventions collectives de travail touchant la rémunération du personnel, d'une part, et celle des médecins internes, d'autre part, se sont traduites par une augmentation de la masse salariale de 2,2 millions de francs. »

Alors que le déficit d'exploitation 2002 atteignait 4 millions de francs, compte tenu de la participation financière des collectivités publiques de 43 millions, celui de 2003 laisse apparaître un découvert de 2,1 millions, avec cependant une participation financière des collectivités publiques de 50 millions. Comment dès lors expliquer la détérioration du résultat 2003 de 5,1 millions, si l'on égalise la participation des collectivités publiques ?

Deux faits marquants caractérisent l'année 2003 :

- les assureurs-maladies LAMal ont réduit leur participation financière de 2 millions de francs (-7%) par rapport à 2002, suite à la décision de la Surveillance des prix concernant les tarifs jurassiens,
- les signatures des conventions collectives de travail touchant la rémunération du personnel, d'une part, et

celle des médecins internes, d'autre part, se sont traduites par une augmentation de la masse salariale de 2,2 millions de francs. Dans cette somme sont compris l'attribution des annuités pour le personnel soumis à la convention collective de travail (0,65 million), le renchérissement pour l'ensemble du personnel (0,75 million) et les adaptations des effectifs des médecins internes (0,80 million), compte tenu de l'application de la loi sur le travail, limitant la durée hebdomadaire de travail à 50 heures avec la garantie de paiement des heures supplémentaires pour le travail effectué au-delà de cette limite.

A noter cependant que l'introduction du nouveau système de rémunération pour le personnel n'a pas provoqué une augmentation significative des charges, les annuités et le renchérissement étant de toute façon dus, quel que soit le système retenu.

D'autres charges comprises dans le matériel d'exploitation ont aussi augmenté par rapport à l'exercice 2002. Les progressions significatives se situent dans les médicaments (0,5 million), les textiles et le matériel à usage unique (0,37 million), ainsi que les examens et autres traitements effectués à l'extérieur (0,35 million).

Parmi les autres charges influençant négativement le résultat 2003 par rapport à l'exercice précédent, on peut citer les frais liés à l'élimination des déchets (+0,072 million) et les charges en rapport aux transferts de patients dans des établissements hospitaliers universitaires ou autres hors canton (+0,1 million). Les produits provenant des prestations médicales, telles que les taxes d'opération, d'anesthésie et de soins intensifs ont eux diminués de 0,6 million de francs.

Par rapport à l'exercice 2002, les faits suivants ont amélioré le résultat 2003 :

- La réduction de la charge d'intérêts de 0,35 million, bien que l'on ait vécu une situation financière délicate en raison du retard intervenu dans la signature des conventions avec les assureurs-maladies. La gestion optimale de notre trésorerie et les conditions d'intérêts particulièrement intéressantes offertes sur le marché des capitaux ont contribué à ce résultat favorable.

- Des recettes supplémentaires de 0,27 million ont été enregistrées pour des prestations d'hémodialyse.

- Enfin, la provision sur débiteurs a été adaptée et elle a ainsi provoqué un produit supplémentaire de 0,18 million.

A noter la participation financière des collectivités publiques, de 2,5 millions de francs, aux coûts des traitements hospitaliers en divisions privées et demi-privées, en application de la loi fédérale urgente du 21 juin 2002.

S'agissant du résultat enregistré par site et en comparaison du budget 2003, on observe une augmentation des charges pour les sites de Delémont et de Porrentruy compensée totalement par une augmentation de produits à Delémont et partiellement à Porrentruy. Le site de Saignelégier enregistre, quant à lui, une économie de charges et une augmentation de produits. Mentionnons enfin que le site de La Promenade a réalisé une

économie sur les charges, malheureusement annulée par une insuffisance importante de recettes liée à une occupation insatisfaisante des lits durant une grande partie de l'année 2003.

Cependant, bien que la comparaison avec le budget soit intéressante, l'analyse de l'évolution des charges et des produits par rapport aux exercices précédents reste le meilleur indicateur en matière de gestion.

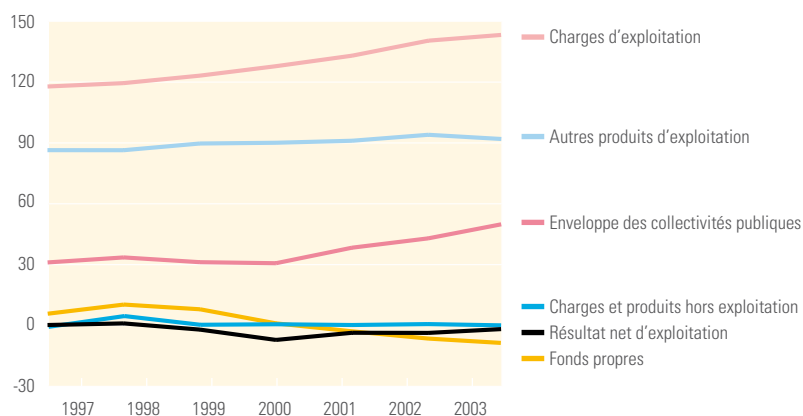
Concernant les charges et produits extraordinaires, l'exercice 2003 enregistre une charge de 0,34 million due à un abatement partiel sur le stock de linge en circulation dans les services, comptabilisé à hauteur de 0,4 million et compensé en partie par la dissolution de la provision non utilisée depuis plusieurs années pour la transformation de la centrale téléphonique de Delémont de 0,1 million.

Enfin, l'exploitation des cafétérias, des bâtiments du personnel et des fonds spéciaux est comprise dans le résultat des activités auxiliaires qui boucle avec un excédent de recettes de 0,18 million.

RÉSULTATS COMPARÉS 2003

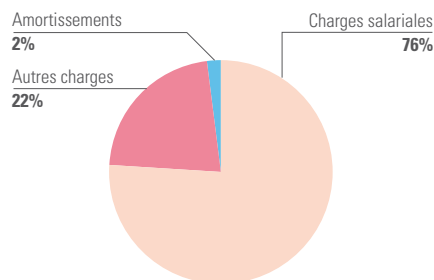
	Comptes 2003	Budget 2003	Comptes 2002	Différence 2003-2002
	Fr	Fr	Fr	%
Charges d'exploitation				
Salaires	88 108 078	87 897 033	85 927 632	2.54%
Charges sociales	15 873 272	15 940 749	15 705 555	1.07%
Honoraires des médecins	4 256 165	4 345 000	4 408 187	- 3.45%
Autres charges de personnel	1 126 413	1 071 100	1 155 615	- 2.53%
Matériel médical d'exploitation	17 711 606	15 579 500	16 437 734	7.75%
Produits alimentaires	2 809 808	2 838 000	3 109 128	- 9.63%
Autres charges ménagères	2 476 064	2 128 500	2 482 044	- 0.24%
Entretien et réparation des immeubles	3 050 665	3 286 500	3 093 501	- 1.38%
Charges des investissements, loyers	522 643	1 229 800	413 158	26.50%
Amortissements	2 593 956	2 503 200	2 643 077	- 1.86%
Eau et énergie	1 545 600	1 775 000	1 588 033	- 2.67%
Charge des intérêts	486 885	1 404 800	839 222	- 41.98%
Frais de bureau et d'administration	2 126 564	2 650 200	2 015 363	5.52%
Évacuation des déchets	275 850	215 000	204 009	35.21%
Autres charges d'exploitation	1 455 230	1 280 500	1 400 981	3.87%
Charges totales	144 418 799	144 144 882	141 423 239	2.12%
Produits d'exploitation				
Taxes d'hospitalisation	51 101 463	49 603 000	53 158 781	- 3.87%
Honoraires des médecins	3 865 532	3 888 000	3 858 285	0.19%
Autres prestations médicales	15 450 196	15 146 000	15 961 685	- 3.20%
Services spécialisés	13 864 813	13 587 000	13 687 519	1.30%
Autres prestations aux patients	1 901 388	1 600 500	1 314 063	44.70%
Loyers et intérêts	205 419	202 500	217 681	- 5.63%
Prestations au personnel & tiers	4 177 090	3 457 500	4 351 323	- 4.00%
Subventions	1 763 301	3 430 980	1 874 107	- 5.91%
Enveloppe d'exploitation	50 000 000	50 000 000	43 000 000	16.28%
Produits totaux	142 329 202	140 915 480	137 423 444	3.57%
Résultat net d'exploitation	- 2 089 597	- 3 229 402	- 3 999 795	-47.76%
Produits extraordinaires	- 342 445	100 000	380 684	189.96%
Activités auxiliaires	182 198	100 000	120 457	51.26%
Résultat net global	- 2 249 844	- 3 029 402	- 3 498 654	-35.69%

ÉVOLUTION DES RÉSULTATS FINANCIERS (MILLIONS FR)



Toutes les unités cantonales de géronto-psychiatrie (UCG) sont intégrées dès 2002 (l'UCG de Saignelégier dès 1997)

CHARGES PAR NATURE EN 2003



RÉSULTATS 2003 PAR SITE

	Delémont	Porrentruy	Saignelégier	La Promenade	TOTAL	
	Fr	Fr	Fr	Fr	Fr	%
Charges d'exploitation						
Charges salariales	43 267 519	46 723 349	9 319 827	10 053 233	109 363 928	75.7%
Amortissements	992 811	1 089 493	275 211	236 441	2 593 956	1.8%
Autres charges	13 942 740	14 357 803	1 967 440	2 192 932	32 460 915	22.5%
Total	58 203 070	62 170 645	11 562 478	12 482 606	144 418 799	100%
Produits d'exploitation						
Taxes d'hospitalisation	16 181 812	18 299 250	7 037 686	9 582 715	51 101 463	55.4%
Prestations médicales	15 222 808	17 476 990	477 311	3 432	33 180 541	35.9%
Autres produits	3 018 988	3 293 688	938 881	795 641	8 047 198	8.7%
Sous-total	34 423 608	39 069 928	8 453 878	10 381 788	92 329 202	100%
Enveloppe RCJU					50 000 000	
Total					142 329 202	
Perte nette d'exploitation					-2 089 597	
Résultat d'activités auxiliaires					182 198	
Charges et produits extraordinaires					-342 445	
Perte nette					-2 249 844	

BILAN

La convention d'hospitalisation avec santésuisse ayant été tardivement signée en raison, d'une part, notamment de la prise de position de la Surveillance des prix et, d'autre part, de l'intervention bienvenue du Ministre de la santé, la structure de notre bilan et la stratégie de financement ont considérablement évolué au cours de l'année 2003.

En effet, toute la facturation des taxes d'hospitalisation (55 % des produits, sans compter le financement de l'enveloppe d'exploitation des collectivités publiques jurassiennes) a été réalisée durant les sept dernières semaines de l'année 2003. Il en est résulté ainsi une augmentation des débiteurs de 8,3 millions, que nous avons financée par l'emprunt à court terme.

Les investissements financés par l'enveloppe de l'Etat n'ont, en grande partie, pas été réalisés durant l'exercice 2003 en raison de l'absence de décisions liées au plan hospitalier. Nous avons ainsi bénéficié de liquidités supplémentaires de 2,75 millions de francs, qui nous ont permis de financer notre activité hospitalière.

Afin d'obtenir des taux d'intérêts favorables sur le marché financier, nous avons opté pour une stratégie de financement à court terme. C'est ainsi que tous nos emprunts ont été négociés à des échéances inférieures à 12 mois. En fonction de l'évolution des taux d'intérêts, il s'agira, au cours de ces prochains mois, de consolider les dettes à court terme en privilégiant un financement à moyen et long termes. Plus que jamais, la problématique de l'absence de garanties financières de l'Etat en faveur de notre Etablissement est posée.

Enfin, le financement des pertes reportées (fonds propres négatifs), qui s'élèvent à 9 millions de francs, devra sérieusement être étudié avec l'Autorité cantonale, si l'on veut retrouver l'équilibre financier mentionné dans la loi sur les hôpitaux et indispensable à la poursuite de la réalisation de notre mission prévue dans le plan hospitalier.

« Plus que jamais, la problématique de l'absence de garanties financières de l'Etat en faveur de notre Etablissement est posée. »

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2003

ACTIF	2003	2002
	Fr	Fr
Actif circulant		
Liquidités	7 608 121	724 559
Débiteurs	34 492 180	26 976 138
Ducroire	- 1 164 975	- 1 348 839
Débiteurs-communes	10 859 015	11 637 623
Autres débiteurs	1 465 764	891 342
Papiers-valeurs	71 000	71 000
Stocks-marchandises	3 259 618	3 778 045
Comptes de régularisation actif	757 343	393 462
Total actif circulant	57 348 066	43 123 330
Actif immobilisé		
Immeubles	3 046 446	3 151 383
Equipements	4 689 101	4 927 353
Total actif immobilisé	7 735 547	8 078 736
Total de l'actif	65 083 613	51 202 066
PASSIF		
Fonds étrangers à court terme		
Fournisseurs	5 637 696	5 671 311
Autres créanciers	2 839 793	3 031 249
Dépôts et garantie	33 954	42 029
Dettes bancaires à court terme	60 913	5 138 992
Enveloppe investissement de l'Etat	11 333 105	8 577 341
Autres dettes bancaires à court terme (inférieur à un an)	38 500 000	19 000 000
Dettes bancaires à charge des communes	3 050 000	3 300 000
Comptes de régularisation passif	4 395 635	4 412 503
Total fonds étrangers à court terme	65 851 096	49 173 425
Fonds étrangers à long terme		
Dettes bancaires à charge des communes	7 797 260	8 310 940
Autres dettes à long terme	334 510	367 110
Total fonds étrangers à long terme	8 131 770	8 678 050
Fonds propres		
Fonds propres	- 8 899 253	- 6 649 409
Total fonds propres	- 8 899 253	- 6 649 409
Total du passif	65 083 613	51 202 066

ANNEXE

AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2003

1. Valeur d'assurances incendie des immobilisations corporelles		
	2003	2002
	Fr	Fr
Site de Delémont	88 368 500	88 368 500
Site de Porrentruy	65 854 600	65 854 600
Site de Saignelégier	22 125 000	21 765 000
Site de la Promenade	33 540 000	33 540 000
	209 888 100	209 528 100
2. Actifs mis en gage pour garantie des engagements de l'Hôpital		
Cédules hypothécaires nanties	1 000 000	–
3. Enveloppe d'investissement de l'Etat		
Solde au 1er janvier	8 577 341	6 477 965
Subvention de l'Etat	3 000 000	4 000 000
Utilisation de l'exercice	- 244 236	- 1 900 624
Solde au 31 décembre	11 333 105	8 577 341
4. Informations complémentaires		
<p>Les liquidités importantes au 31 décembre 2003 ont servi au remboursement d'un emprunt bancaire de Fr 5 000 000.– au 5 janvier 2004.</p> <p>Les comptes 2002 englobent les charges et les produits de l'Unité cantonale de gérontopsychiatrie de Porrentruy.</p>		

RAPPORT DE L'ORGANE DE CONTRÔLE

Rapport de l'organe de révision au Département de la Santé, des Affaires sociales et de la Police de la République et Canton du Jura et au Conseil d'administration de l'Hôpital du Jura, Porrentruy

En notre qualité d'organe de révision, selon l'art. 28 al. 2 de la Loi sur les hôpitaux du 28 août 2002, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte d'exploitation) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2003 de l'Hôpital du Jura, Porrentruy.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil d'administration, alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous

avons révisé les postes des comptes annuels et les indications fournies dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels sont conformes aux principes généralement admis en Suisse et aux normes légales cantonales applicables.


Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Sans qualifier notre rapport, nous vous rendons cependant attentifs au

fait que l'Hôpital du Jura a subi des pertes d'exploitation depuis 1999 et que les prévisions à court et moyen terme ne montrent pas une amélioration de la situation actuelle. De ce fait, l'Hôpital du Jura pourrait ne plus être à même d'assumer les charges d'exploitation imposées par la Loi sur les hôpitaux. En conséquence, étant donné sa structure financière actuelle, issue des déficits accumulés, les risques de déficits futurs, il existe un risque qu'à court ou moyen terme l'Hôpital du Jura ne puisse plus faire face à ses engagements financiers sans un soutien financier accru de la part de ses partenaires.

Selon la Loi sur les hôpitaux, l'Hôpital du Jura est tenu de fournir des prestations qui limitent ses possibilités de rationalisation. De ce fait, il y a un écart entre le coût des tâches qui lui sont assignées et les montants qui sont mis à sa disposition par l'Etat et les autres partenaires financiers.

KPMG Fides Peat



Beat Doerig

Expert comptable diplômé



Joël Etique

Expert comptable diplômé
Réviseur responsable

Delémont, le 27 avril 2004



ORGANES

Conseil d'administration

Président :

Jean-Baptiste Beuret, Delémont (jusqu'au 31.08.03)

Marc Chappuis, Courroux (dès le 1.09.03)

Membres :

Emilienne De Santis-Aeschbacher, Fontenais

Pierre Chavaillaz, Bassecourt

Claude Fridez, Porrentruy

René Girardin, Saignelégier

Gabriel Nusbaumer, Pleigne

Pierre Parietti, Porrentruy (dès le 1.09.03)

Maurice Rais, Delémont

Thomas Sauvain, Delémont

Comité de Direction

Directeur général :

Laurent Christe

Chefs de département :

Peter Anker, Département projets et qualité

Jean Barthe, Département logistique et hôtelier

Germain Brossard, Département des finances

D^r Jean-Luc Crevoisier, Département médical

Jean-Paul Moll, Département des soins

Gérard Weissbrodt, Département des ressources humaines