

Direction générale

# Rapport annuel 2023

## Données essentielles





# Editorial

## Garder le cap

A l'heure du bilan, l'année 2023 témoigne des nombreux défis relevés pour que le CHUV retrouve sa stabilité et maintienne sa place parmi les plus grandes entités hospitalières du monde. A l'image d'un vol long-courrier transatlantique, notre hôpital a mené à bien toutes les opérations nécessaires pour assurer que ses passagers arrivent à destination en toute sécurité.

Pour maintenir notre vitesse de croisière, une Task Force a été créée pour mettre en œuvre les mesures du plan Impulsion, en collaboration avec le nouveau Conseil stratégique du CHUV. Une énergie nouvelle est indispensable pour rétablir un équilibre financier, encore affecté par l'épisode COVID-19. Les mesures du plan Impulsion visent principalement à optimiser nos activités. La Task Force a structuré ces initiatives, les a développées et, surtout, a assuré un suivi indispensable.

Garder l'altitude est essentiel pour préserver la compétitivité et l'attractivité du CHUV, tant sur le plan médical que technique et administratif. L'amélioration importante de la qualité du codage a permis à notre service de facturation d'augmenter les revenus du CHUV et illustre cette créativité qui, grâce à l'implication des chefferies, des cadres et de l'ensemble des équipes, favorise l'émergence de nombreux projets innovants. Cette recherche constante d'amélioration nous permet de continuer à fournir aux patientes et patients les meilleurs soins possibles.

Une collaboration harmonieuse entre les chefferies de départements, les services, les équipes de soins, les équipes de soutien et la Direction générale génère un élan collectif propre à faire rayonner le CHUV à l'international.

Je tiens à exprimer mes plus sincères remerciements à chaque collaboratrice et collaborateur de l'hôpital pour son engagement personnel. Qu'il s'agisse du personnel médical et infirmier ou des équipes administratives, logistiques et techniques, chaque contribution parmi les 150 métiers exercés au CHUV est essentielle au succès de notre institution.

Après ces deux années passionnantes, je ressens un profond sentiment de gratitude d'avoir eu le privilège de piloter cette magnifique structure avec l'immense soutien du Comité directeur. La mission du CHUV et sa raison d'être m'ont permis de garder le cap avec passion, quelles qu'aient été les turbulences rencontrées. Que l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs soient remerciés pour leur soutien indéfectible à notre CHUV.

Bien à vous,

Professeur Nicolas Demartines  
Directeur général

<b>1. Les points à retenir</b>	<b>3</b>
<b>2. Evolution de l'activité du CHUV</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Evolution de l'activité d'hospitalisation et d'hébergement</b>	<b>6</b>
Activité d'hospitalisation	6
Durées moyennes de séjour (en nombre de jours)	7
Nombre de lits exploités	8
Taux d'occupation moyen	9
Provenance des patientes et patients hospitalisé·e·s	10
<b>2.2 Evolution de l'activité ambulatoire</b>	<b>11</b>
Activité ambulatoire - francs facturés	11
Evolution de l'activité ambulatoire	12
<b>2.3 Les urgences, principale voie d'entrée au CHUV</b>	<b>14</b>
Evolution des modes d'admission au CHUV	14
Activité du Service des urgences	15
<b>3. Activités du Centre des formations (CeFor)</b>	<b>16</b>
<b>3.1 Apprentissage</b>	<b>17</b>
<b>3.2 Formation continue</b>	<b>19</b>
Formation en présentiel	19
Formation en e-learning	21
<b>3.3 Formations certifiantes</b>	<b>23</b>
Formations certifiantes	23
Formations certifiantes et spécialisées	25
<b>4. Effectifs et démographie</b>	<b>27</b>
<b>4.1 Démographie générale et médicale</b>	<b>28</b>
<b>4.2 Pyramide des âges et ancienneté</b>	<b>31</b>
<b>4.3 Répartition des sexes et des nationalités</b>	<b>32</b>
<b>4.4 Absences et nouveaux contrats</b>	<b>33</b>
<b>5. Comptes</b>	<b>34</b>
<b>5.1 Compte de pertes et profits</b>	<b>36</b>
<b>5.2 Autofinancement</b>	<b>37</b>
<b>5.3 Investissements en équipements</b>	<b>38</b>
<b>5.4 Résumé du bilan</b>	<b>39</b>

# 1. Les points à retenir

## **Introduction**

L'année 2023 du CHUV a été marquée par la révision de l'organisation hospitalière, une hausse de l'activité ambulatoire et des avancées sensibles.

## **Gouvernance**

Une Task Force a été créée afin d'assurer la mise en œuvre des mesures liées au plan Impulsion. Par ailleurs, le Grand Conseil a nommé les membres du nouveau Conseil stratégique, organe de réflexion et de prospective, qui prendra ses fonctions en 2024.

## **Finances**

Le déficit du CHUV pour 2023 sur la base du résultat économique se monte finalement à CHF 24,8 millions. L'utilisation de fonds propres (CHF -15 millions) et les mesures Impulsion en lien avec les fonds de service (CHF -5,7 millions) permettent de présenter un déficit de 3,4 millions.

## **Activité ambulatoire**

L'activité ambulatoire présente une hausse annuelle de 7,3% par rapport à 2022. Cette hausse est en partie le résultat de la reprise de l'exploitation du Centre chirurgical ambulatoire (CCA) par le CHUV en 2023.

## **Médecine de pointe**

Des avancées majeures ont eu lieu pour les personnes paraplégiques et les personnes atteintes de la maladie de Parkinson. Le NeuroRehab Research Center a été inauguré, dédié à la recherche et l'innovation pour les patientes et patients avec lésions cérébrales. Enfin, le CHUV a obtenu le mandat pour un nouveau domaine MHS qui concerne les dispositifs d'assistance ventriculaire.

## **Recherche**

Le CHUV a innové dans les domaines des soins oncologiques, de la pédagogie clinique, de la sensibilisation au syndrome du bébé secoué, de la mobilité interne et de la présentation de ses métiers. Ses recherches ont notamment porté sur la data science clinique, l'intelligence artificielle, la sécurisation des données cliniques, la trisomie 21 et le traitement du lymphœdème.

# 2. Evolution de l'activité du CHUV

# 2.1 Evolution de l'activité d'hospitalisation et d'hébergement

## Activité d'hospitalisation

Tableau 1

	2021	2022	2023	Variation 2022-2023	Depuis 2021
<b>Activité totale d'hospitalisation et d'hébergement</b>					
Patientes et patients traité·e·s	51'276	53'422	53'964	1,0%	5,2%
Journées de l'exercice	473'128	491'703	495'339	0,7%	4,7%
<b>Hospitalisation somatique aiguë</b>					
Patientes et patients traité·e·s	42'068	43'257	43'934	1,6%	4,4%
Journées de l'exercice	271'196	275'502	277'291	0,6%	2,2%
<b>Hospitalisation de réadaptation somatique</b>					
Patientes et patients traité·e·s	1706	1706	1637	-4,0%	-4,0%
Journées de l'exercice	36'586	37'179	36'079	-3,0%	-1,4%
<b>Attentes de réadaptation</b>					
Patientes et patients traité·e·s	2025	2170	2092	-3,6%	3,3%
Journées de l'exercice	11'271	13'964	13'025	-6,7%	15,6%
<b>Hospitalisation psychiatrique aiguë</b>					
Patientes et patients traité·e·s	4453	4900	4919	0,4%	10,5%
Journées de l'exercice	104'007	108'442	106'948	-1,4%	2,8%
<b>Attentes de placements somatiques</b>					
Patientes et patients traité·e·s	668	992	981	-1,1%	46,9%
Journées de l'exercice	6254	15'829	18'614	17,6%	197,6%
<b>Attentes de placements psychiatriques</b>					
Patientes et patients traité·e·s	233	297	310	4,4%	33,0%
Journées de l'exercice	9451	11'917	15'507	30,1%	64,1%
<b>Hébergement médico-social (Gimel)</b>					
Patientes et patients traité·e·s	123	100	91	-9,0%	-26,0%
Journées de l'exercice	34'363	28'871	27'875	-3,4%	-18,9%



# Durées moyennes de séjour (en nombre de jours)

Tableau 2

	2021	2022	2023
<b>Activité somatique</b>			
Aiguë	6,6	6,4	6,4
Réadaptation	22,4	23,4	23,2
Attentes de placement B	5,5	6,6	6,3
Attentes de placement C	9,4	16,0	20,0
<b>Activité psychiatrique</b>			
Aiguë	24,4	23,1	23,5
Attentes de placement C	46,5	41,4	54,6

## Commentaires des tableaux 1 et 2

### Soins aigus somatiques (+1,6% de cas traités)

La reprise observée dès le printemps de l'année 2022, après un début d'année encore marqué par le COVID-19, se confirme sur l'année 2023.

La croissance est particulièrement soutenue dans les domaines chirurgicaux, qui avaient pâti de fermetures de salles d'intervention en 2022.

En médecine interne et gériatrie, l'activité est freinée par l'occupation inadéquate des capacités par des patientes et patients en attente de placement (voir plus loin).

Les patientes et patients de soins aigus ont séjourné en moyenne 6,4 jours à l'hôpital.

### Psychiatrie aiguë (+0,4%)

L'activité se développe particulièrement rapidement en pédopsychiatrie.

### Réadaptation (-4,0%)

La fermeture de lits dans l'unité de réadaptation gériatrique pour des raisons architecturales a limité les possibilités de réadaptation au CHUV.

### Occupation inadéquate des lits somatiques

Le nombre de lits occupés par des patientes et patients en attente d'une place en EMS est passé de 43 à 51.

Le délai moyen d'attente atteint 20 jours (16 jours en 2022).

Le nombre de patientes et patients ayant dû attendre une place en centre de réadaptation est en baisse (-3,6%) par rapport à 2022.

Au total, en 2023, 8,5% des capacités somatiques sont occupées par des personnes ne requérant plus ce type de soins.

### Occupation inadéquate des lits en psychiatrie

Dans les secteurs psychiatriques, 11,7% des lits sont occupés par des patientes et des patients en attente de disposer d'une place dans un EMS ou une structure adaptée à leurs besoins. Les personnes concernées ont dû attendre en moyenne 55 jours.

# Nombre de lits exploités

Tableau 3

	2021	2022	2023	Ecart 2022-2023
Médecine	240	238	239	2
Chirurgie	149	150	156	6
Gynécologie-obstétrique <sup>(2)</sup>	203	198	196	-3
Cœur-vasseaux	74	77	78	0
Appareil locomoteur	91	83	89	6
Neurosciences cliniques	67	71	72	1
Oncologie	24	25	27	2
Soins intensifs	40	36	38	3
Unités de réadaptation	129	129	127	-2
<b>Sous-total soins somatiques</b>	<b>1017</b>	<b>1007</b>	<b>1023</b>	<b>16</b>
<b>Sous-total soins somatiques y compris Hôtel des Patients</b>	<b>1103</b>	<b>1093</b>	<b>1109</b>	<b>16</b>
<b>Sous-total hospitalisation psychiatrique <sup>(3)</sup></b>	<b>357</b>	<b>364</b>	<b>362</b>	<b>-2</b>
EMS La Rosière	100	80	77	-3
<b>Total <sup>(1)</sup></b>	<b>1560</b>	<b>1537</b>	<b>1548</b>	<b>11</b>

<sup>(1)</sup> Lits et journées des unités d'hospitalisation (services d'urgence et hôpitaux de jour exclus).

<sup>(2)</sup> Les chiffres de la gynécologie-obstétrique et pédiatrie comprennent les lits pour nouveau-nés.

<sup>(3)</sup> Les lits de soins intensifs de psychiatrie sont exclus du décompte.

# Taux d'occupation moyen

Tableau 3 bis

	2021	2022	2023	Ecart 2022-2023
Médecine	79,8%	88,0%	87,7%	-0,3%
Chirurgie	85,3%	85,1%	84,9%	-0,2%
Gynécologie-obstétrique <sup>(2)</sup>	66,1%	69,2%	66,3%	-2,9%
Cœur-vasseaux	84,3%	83,9%	84,0%	0,0%
Appareil locomoteur	76,9%	86,4%	84,4%	-2,0%
Neurosciences cliniques	80,4%	86,3%	85,4%	-0,9%
Oncologie	73,5%	74,1%	72,8%	-1,4%
Soins intensifs	86,7%	87,0%	88,8%	1,9%
Unités de réadaptation	83,9%	89,9%	88,6%	-1,3%
<b>Sous-total soins somatiques</b>	<b>78,6%</b>	<b>83,1%</b>	<b>82,2%</b>	<b>-1,0%</b>
<b>Sous-total soins somatiques y compris Hôtel des Patients</b>	<b>76,1%</b>	<b>80,4%</b>	<b>80,0%</b>	<b>-0,3%</b>
<b>Sous-total hospitalisation psychiatrique <sup>(3)</sup></b>	<b>88,4%</b>	<b>92,4%</b>	<b>94,7%</b>	<b>2,3%</b>
EMS La Rosière	94,1%	99,1%	99,8%	0,8%
<b>Total <sup>(1)</sup></b>	<b>80,0%</b>	<b>84,2%</b>	<b>84,4%</b>	<b>0,3%</b>

<sup>(1)</sup> Lits et journées des unités d'hospitalisation (services d'urgence et hôpitaux de jour exclus).

<sup>(2)</sup> Les chiffres de la gynécologie-obstétrique et pédiatrie comprennent les lits pour nouveau-nés.

<sup>(3)</sup> Les lits de soins intensifs de psychiatrie sont exclus du décompte.

## Commentaires des tableaux 3 et 3 bis

### Dans la cité hospitalière, en moyenne 16 lits ont été exploités en plus pour faire face à la demande:

- Le Département de médecine a dû exploiter tout au long de l'année des capacités supplémentaires traditionnellement réservées à la phase d'engagement hivernal.
- L'année 2023 signe le retour à la normale en orthopédie-traumatologie (« appareil locomoteur »): les capacités en lits, comme en salles d'opération, ont pu être à nouveau pleinement exploitées.
- Des lits de chirurgie ont dû être ouverts pour accompagner la croissance de l'activité, en particulier en urologie et chirurgie viscérale (+6 lits).
- A l'issue d'une phase de travaux importants, une unité supplémentaire de lits de soins continus a pu être ouverte courant 2023.
- Le taux d'occupation moyen des lits somatiques reste malgré tout élevé: 82,2% en 2023.

### Dans les secteurs psychiatriques:

Les difficultés de placement des patientes et patients après leur séjour d'hospitalisation exercent une forte pression sur les taux d'occupation, qui repartent à la hausse (94,7% en moyenne 2023 contre 92,4% en 2022).

L'EMS La Rosière à Gimel est utilisé au maximum de ses capacités. Son taux d'occupation avoisine les 99%.

# Provenance des patientes et patients hospitalisé·e·s

Tableau 4

	2021	2022	2023
Région lausannoise	51,7%	51,5%	51,1%
Autres régions vaudoises	35,7%	35,3%	35,5%
Autres cantons romands	10,3%	10,7%	10,5%
Autres régions suisses	0,8%	0,9%	1,9%
Etranger	1,5%	1,7%	0,9%

## Commentaires du tableau 4

86,6% des patientes et patients du CHUV résident dans le canton de Vaud et 10,5% dans les autres cantons romands.

# 2.2 Evolution de l'activité ambulatoire

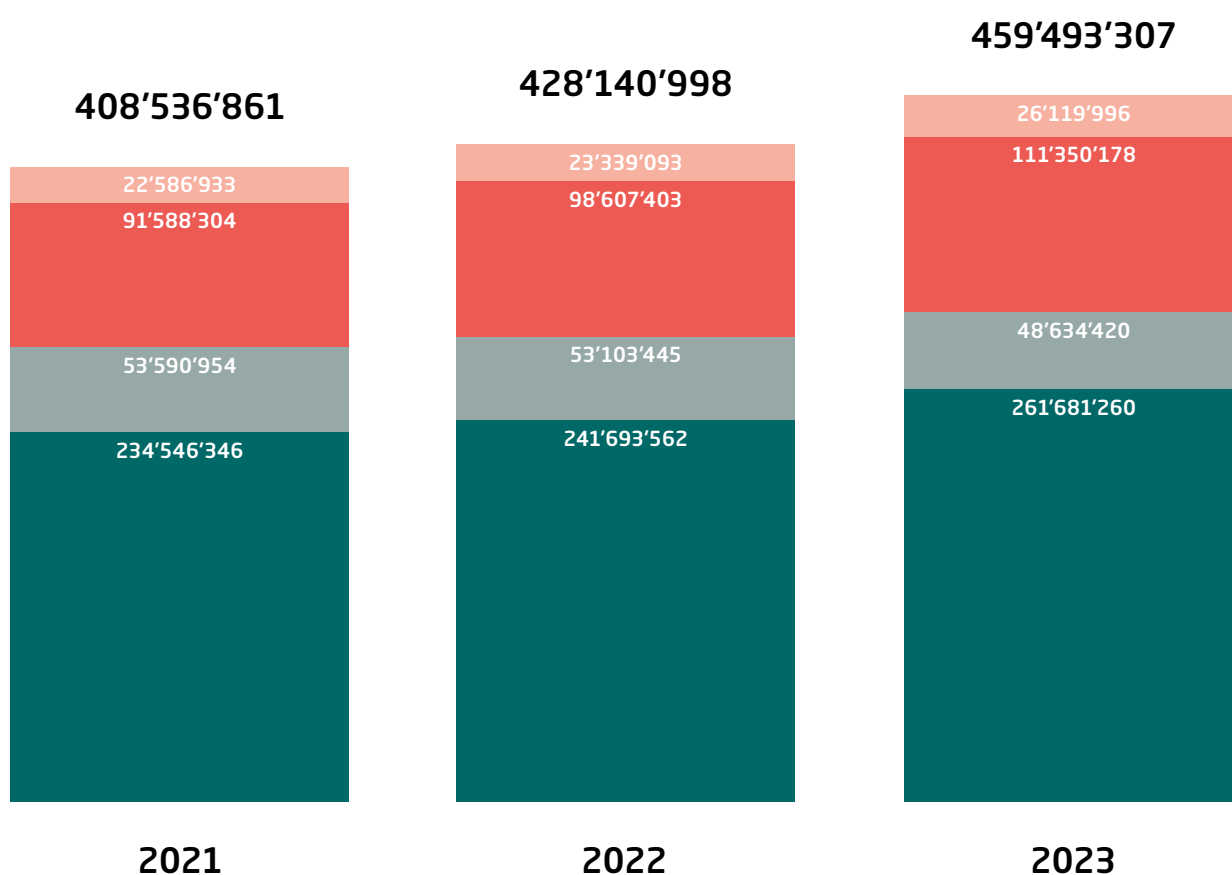
## Activité ambulatoire - francs facturés

	2021	2022	2023	Evolution 2022-2023
<b>Prestations médicales - TARMED</b>	<b>234'546'346</b>	<b>241'693'562</b>	<b>261'681'260</b>	<b>8,3%</b>
dont prestations du Département de radiologie	49'174'274	49'320'088	51'725'804	4,9%
dont prestations du Département de psychiatrie	40'625'227	39'053'500	40'143'260	2,8%
dont prestations des autres départements	144'746'845	153'319'974	169'812'196	10,8%
Laboratoire	53'590'954	53'103'445	48'634'420	-8,4%
Vente de matériel et de médicaments	91'588'304	98'607'403	111'350'178	12,9%
Dialyses	6'224'324	6'569'585	6'513'310	-0,9%
Centre de médecine dentaire	0	4'827'910	5'194'143	7,6%
Autres prestations	22'586'933	23'339'093	26'119'996	11,9%
<b>Total ambulatoire</b>	<b>408'536'861</b>	<b>428'140'998</b>	<b>459'493'307</b>	<b>7,3%</b>

L'activité ambulatoire recensée dans ce tableau correspond à l'activité réalisée une année donnée et facturée pendant la même année en ambulatoire.

# Evolution de l'activité ambulatoire

- Prestations médicales TARMED
- Laboratoire
- Vente de matériel et de médicaments
- Autres prestations



## Commentaires

L'activité ambulatoire a été répartie en cinq groupes de prestations, auxquels s'ajoute un groupe représentant les ventes de matériel médical et de médicaments.

La majeure partie de l'activité ambulatoire (58%) correspond à des prestations médicales, diagnostiques et thérapeutiques, qui répondent à la nomenclature TARMED. Viennent ensuite les ventes de médicaments et les prestations de laboratoires. Diverses prestations (activité des centres de jour en psychiatrie, physiothérapie, ergothérapie, logopédie, dialyse, médecine nucléaire, etc.) représentent environ 8% de l'activité.

En 2023, chaque jour, plus de 3900 personnes se sont adressées au CHUV pour recevoir des prestations ambulatoires, diagnostiques ou thérapeutiques. Cette fréquentation représente une hausse de 1% par rapport à 2022.

L'activité ambulatoire 2023 présente une hausse annuelle de 7,3% par rapport à 2022. Cette hausse est en partie le résultat de la reprise de l'exploitation du Centre chirurgical ambulatoire (CCA) par le CHUV en 2023. Hors cet effet du CCA, la croissance d'activité 2023 reste néanmoins forte avec +5,4%.

Le transfert des urgences debout d'Unisanté au CHUV, effectué en fin d'année 2023, explique également une part de la croissance, mais il marquera surtout l'activité 2024.

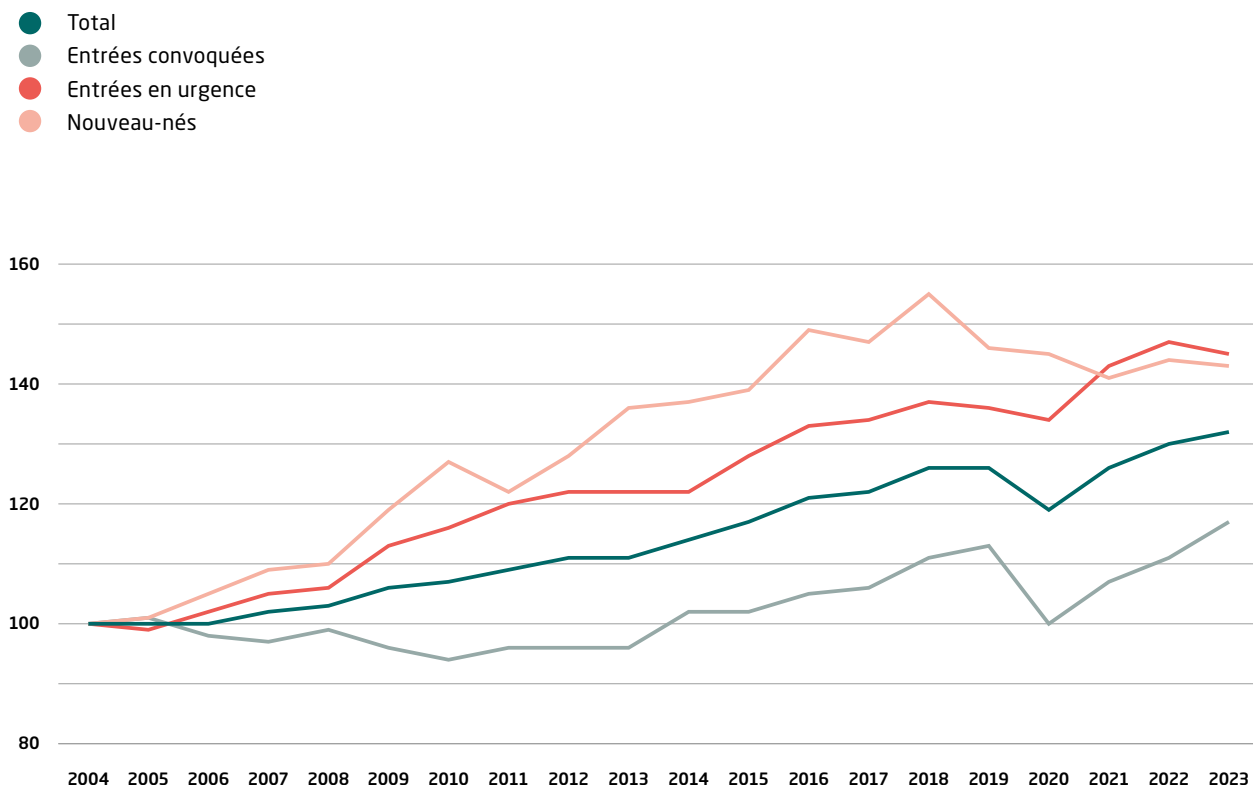
L'activité TARMED est en nette hausse en 2023 (+8,3% en moyenne par rapport à 2022). La reprise du CCA par le CHUV explique environ deux points de cette croissance. Répartie dans la majorité des services du CHUV, la croissance est la plus marquée en gastro-entérologie, dermatologie, cardiologie et urologie.

La croissance élevée sur les biens et services médicaux (+12,9%) résulte de la consommation élevée de médicaments, en lien surtout avec la croissance d'activité de l'hôpital de jour des neurosciences et de l'activité d'oncologie, ainsi que du matériel, en lien surtout avec la reprise du CCA et la croissance d'activité opératoire.

La fin des tests de dépistage du COVID-19 entraîne une baisse de la facturation sur la nomenclature tarifaire des laboratoires.

# 2.3 Les urgences, principale voie d'entrée au CHUV

## Evolution des modes d'admission au CHUV



Depuis 2004 (indice 100), le nombre total d'admissions a crû de 32% (indice = 132 en 2023).

En 2023, les admissions programmées ont dépassé pour la première fois leur niveau d'avant la crise sanitaire, alors que les admissions en urgence, qui l'avaient dépassé dès 2021, sont en légère baisse par rapport à 2022.



En 2023, 56,3% des patientes et patients somatiques aiguës hospitalisés au CHUV sont admis·es en urgence, que ce soit via le Service des urgences (Bugnon), les urgences de l'Hôpital de l'enfance, celles de la maternité ou de la dermatologie.

## Activité d'urgence

	2021	2022	2023
Adultes	50'657	47'595	50'253
Enfants	29'604	31'819	29'292

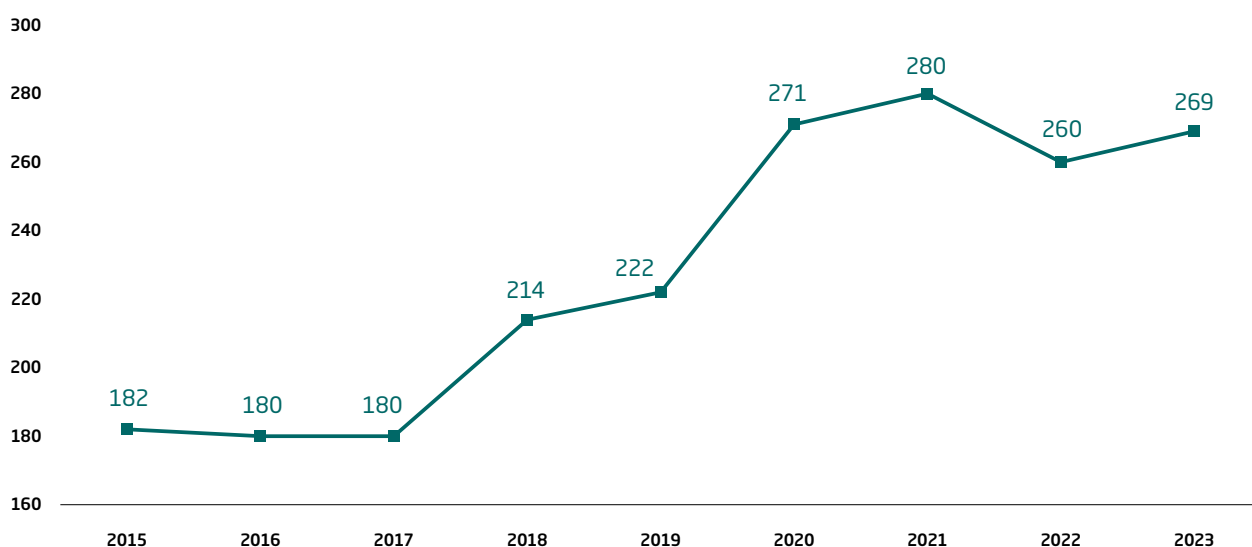
Le nombre de personnes qui se sont présentées au Service des urgences du CHUV a crû de 6% entre 2022 et 2023. Seules 36% d'entre elles ont finalement été hospitalisées.

# 3. Activités du Centre des formations (CeFor)

# 3.1 Apprentissage

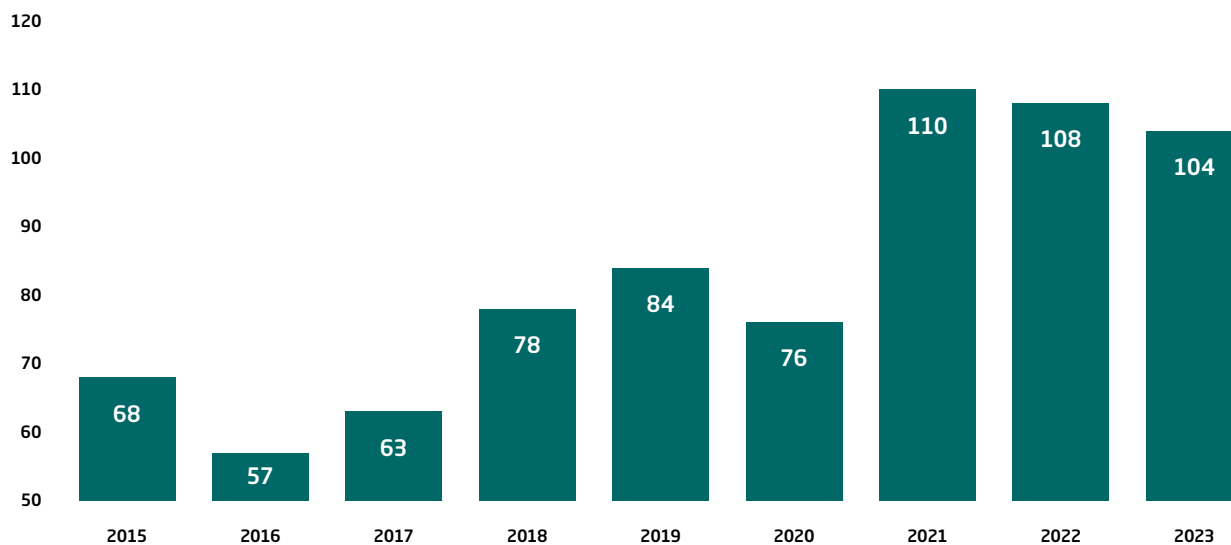
Le Centre des formations de la Direction des ressources humaines du CHUV coordonne l'apprentissage en voie duale.

## Nombre d'apprenti·e·s en voie duale par année



En partenariat fort avec les formatrices et formateurs des services, permettant de former dans plus de 30 métiers, le CHUV poursuit son objectif d'atteindre les 300 apprenties ou apprentis par année tout en maintenant la qualité de l'accompagnement offert aux jeunes.

## Nombre de finalistes par année



Depuis 2021, plus d'une centaine d'apprenties ou apprentis obtiennent chaque année leur certificat fédéral de capacité (CFC). Plébiscité par les apprenties et apprentis, le score de recommandation du CHUV en tant que lieu d'apprentissage est de 88%.

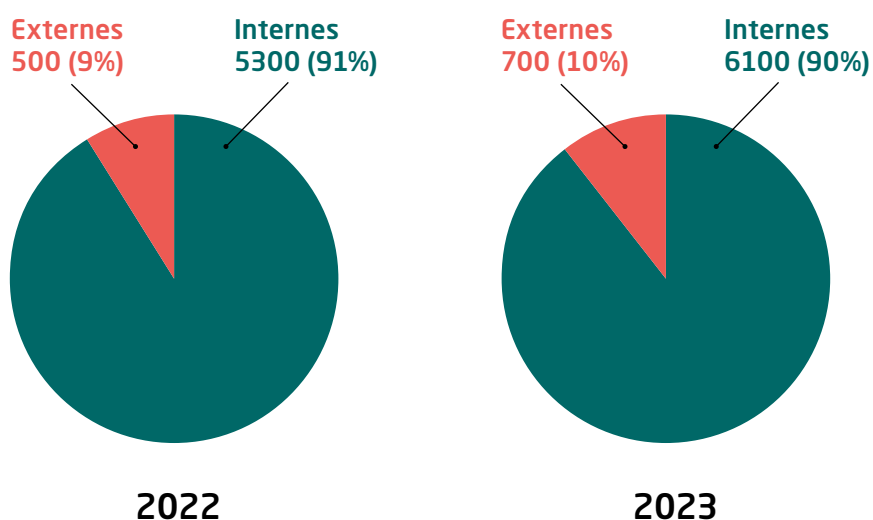
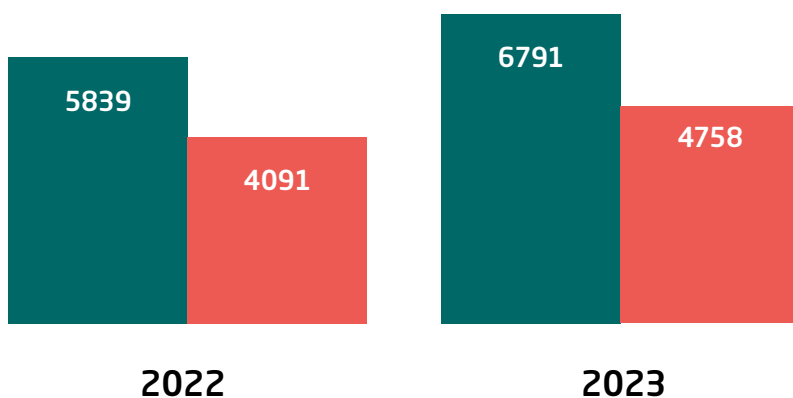
## 3.2 Formation continue

Le Centre des formations de la Direction des ressources humaines organise plus de 150 cours de formation continue de courte durée en présentiel.

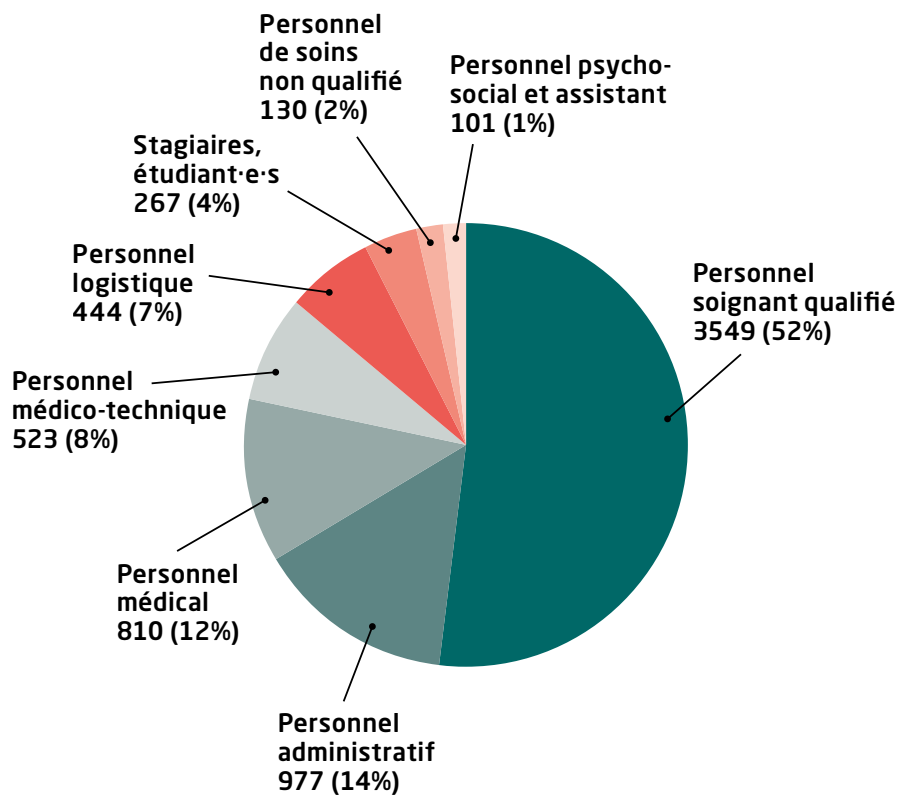
### Formation en présentiel

- Formations suivies
- Participant·e·s

En 2023, tant le nombre de formations suivies que le nombre de participant·e·s a augmenté de 17%.



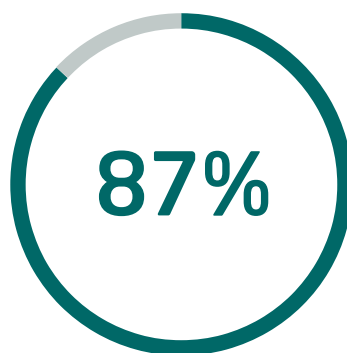
Les cours sont fréquentés majoritairement par du personnel du CHUV (90%).



Les participantes et participants proviennent notamment des soins (54%), de l'administration (14%) et de la médecine (12%).



**Apports positifs**



**Applicabilité**

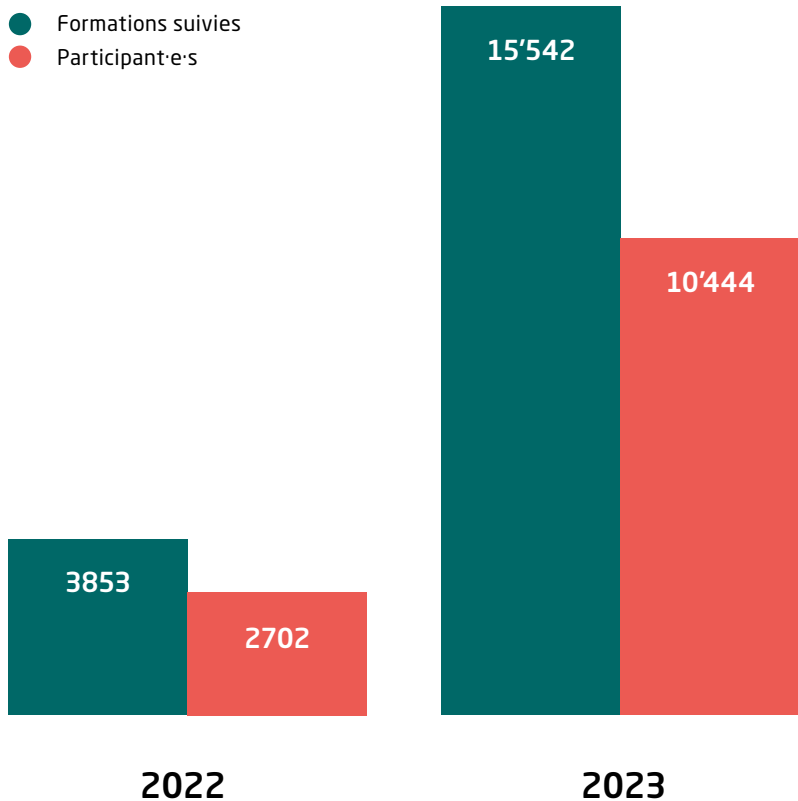


**Recommandation**

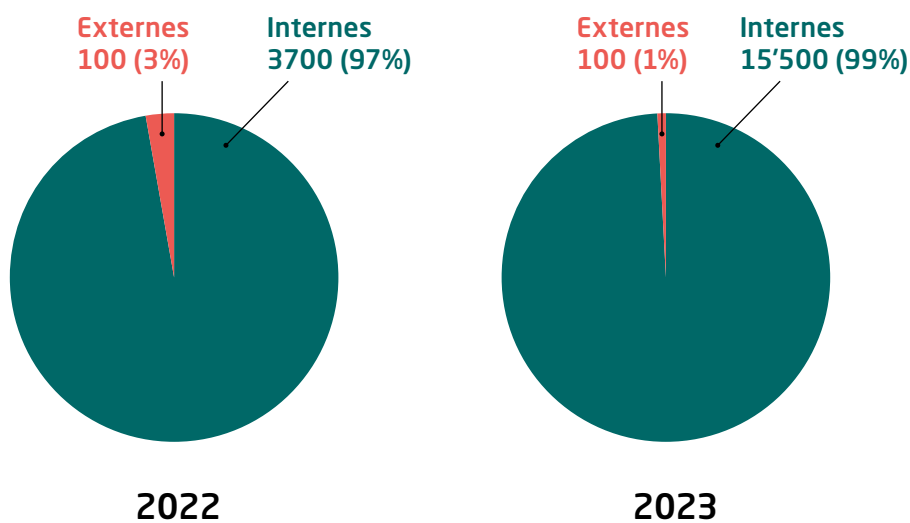
Les cours sont évalués positivement pour l'apport de connaissances, l'applicabilité des contenus dans le travail ainsi que la recommandation de l'offre à une ou un collègue.

# Formation en e-learning

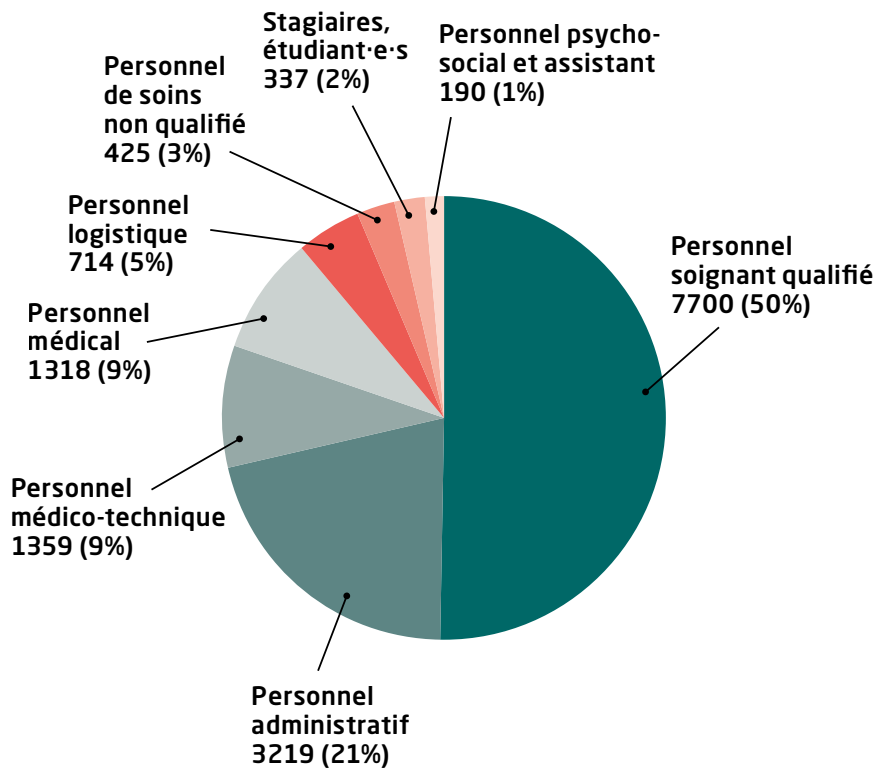
Le catalogue de formation continue en e-learning compte 21 offres.



En 2023, le nombre de formations suivies en e-learning a fortement augmenté en raison de l'obligation faite à l'ensemble du personnel de réaliser l'e-learning concernant la protection des données et la cybersécurité.



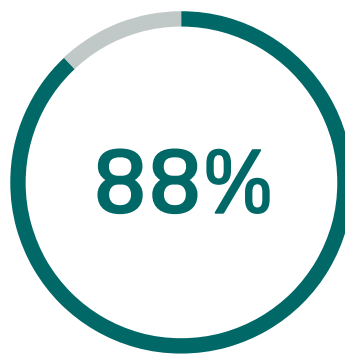
Les cours sont fréquentés majoritairement par du personnel du CHUV (99%).



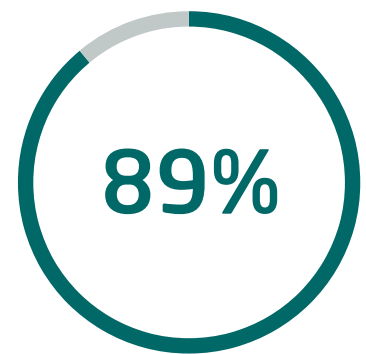
Les participantes et participants sont issu·e·s notamment des soins (53%), de l'administration (21%), de la médecine (9%) et des fonctions médico-techniques (9%).



**Apports positifs**



**Applicabilité**



**Recommandation**

Les cours sont évalués positivement pour l'apport de connaissances, l'applicabilité des contenus dans le travail ainsi que la recommandation de l'offre à une ou un collègue.



# 3.3 Formations certifiantes

## Formations certifiantes

Plusieurs offres de formations certifiantes sont proposées par le Centre des formations de la Direction des ressources humaines.

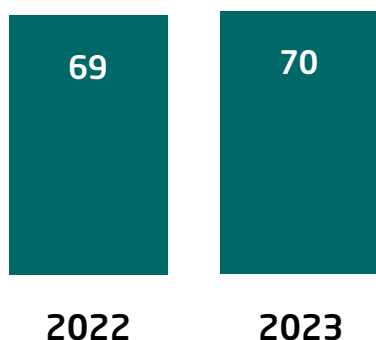
---

### Certificat de management pour cadres

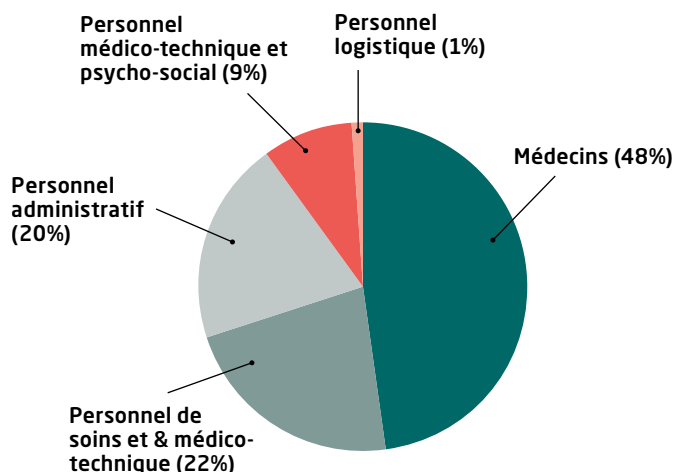
Le **certificat de management pour cadres** est développé par l'Unité de développement managérial de la Direction des ressources humaines.

Fréquentation du certificat de management pour cadres

Nombre d'entrées par année



Répartition par catégorie professionnelle



# Certificat MicroMBA

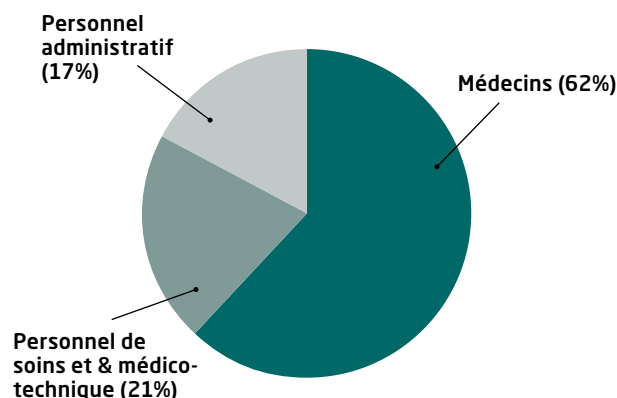
Le **certificat MicroMBA** est développé par l'Unité de développement managérial de la Direction des ressources humaines.

Fréquentation du certificat MicroMBA

## Nombre d'entrées par année



## Répartition par catégorie professionnelle

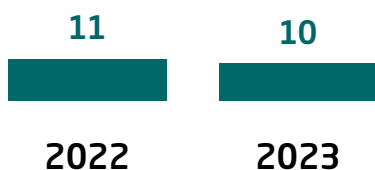


# Certificat d'employé·e administratif·ve et d'accueil

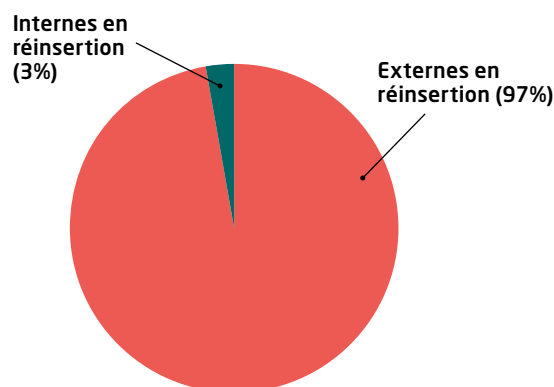
Le **certificat d'employé·e administratif·ve et d'accueil** (CEAA) est développé dans le cadre d'un mandat de réinsertion professionnelle.

Fréquentation du certificat d'employé·e administratif·ve et d'accueil

## Nombre d'entrées par année



## Répartition par catégorie professionnelle



# Formations certifiantes et spécialisées

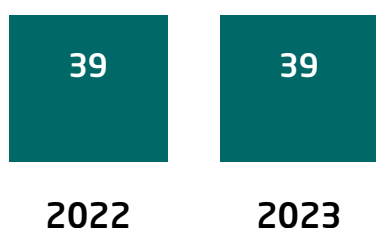
Plusieurs offres de formations certifiantes et spécialisées, spécifiques aux soins infirmiers, sont organisées par le Centre des formations de la Direction des ressources humaines.

## Certificat en soins intermédiaires/soins continus

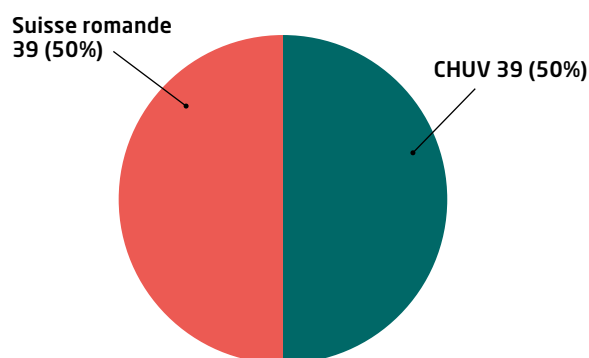
Le **certificat en soins intermédiaires/soins continus** est développé pour le personnel infirmier exerçant dans ces unités au CHUV et en Suisse romande.

Fréquentation du certificat en soins intermédiaires/soins continus

### Nombre d'entrées par année



### Provenance des participant·e·s



## Certificat en soins pédiatriques

Le **certificat en soins pédiatriques** est développé par le Département femme-mère-enfant (DFME) pour le personnel infirmier exerçant dans ces secteurs au CHUV et en Suisse romande.

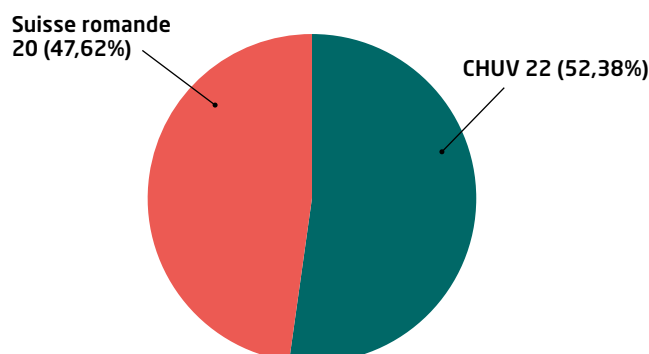
Fréquentation du certificat en soins pédiatriques

### Nombre d'entrées par année\*

\* Une partie des participantes et participants réalisent uniquement un module (néonatalogie ou pédiatrie).



### Provenance des participant·e·s



## Diplôme d'expert·e en soins d'anesthésie

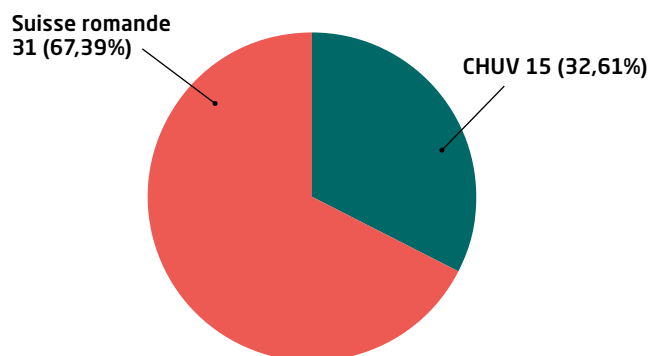
Le **diplôme d'expert·e en soins d'anesthésie** est développé pour le personnel infirmier exerçant dans ces unités spécialisées au CHUV et en Suisse romande.

Fréquentation du diplôme d'expert·e en soins d'anesthésie

### Nombre d'entrées par année



### Provenance des participant·e·s

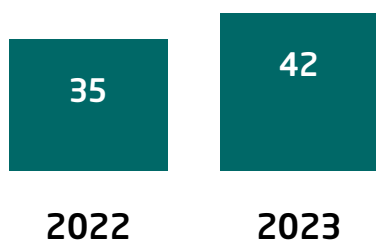


## Diplôme d'expert·e en soins intensifs

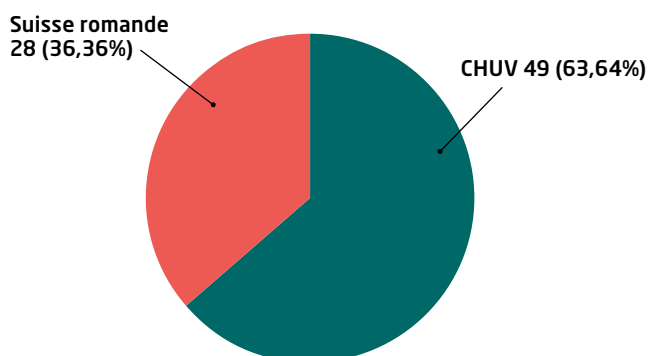
Le **diplôme d'expert·e en soins intensifs** est développé pour le personnel infirmier exerçant dans ces unités spécialisées au CHUV et en Suisse romande.

Fréquentation du diplôme d'expert·e en soins intensifs

### Nombre d'entrées par année



### Provenance des participant·e·s

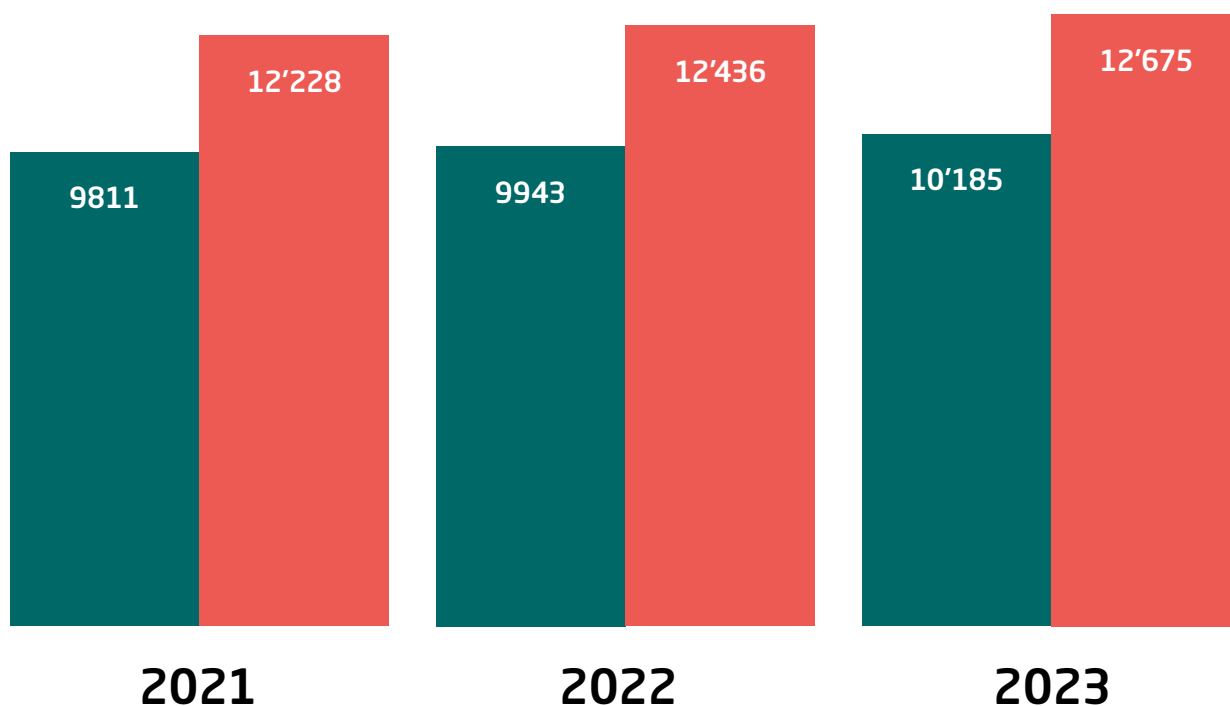


# 4. Effectifs et démographie

# 4.1 Démographie générale et médicale

## Evolution des effectifs

- Equivalents plein temps (EPT)
- Nombre de personnes



# Evolution des effectifs

	2021		2022		2023	
Personnel médical	1747	17,8%	1757	17,7%	1806	17,7%
Personnel infirmier	3539	36,1%	3567	35,9%	3682	36,1%
Personnel médico-technique	1220	12,4%	1264	12,7%	1285	12,6%
Personnel psychosocial	300	3,1%	322	3,2%	335	3,3%
<b>Sous-total pour les soins</b>	<b>6806</b>	<b>69,4%</b>	<b>6909</b>	<b>69,5%</b>	<b>7108</b>	<b>69,8%</b>
Personnel administratif	1520	15,5%	1535	15,4%	1564	15,4%
Personnel logistique	1485	15,1%	1499	15,1%	1514	14,9%
<b>Sous-total pour le support</b>	<b>3005</b>	<b>30,6%</b>	<b>3034</b>	<b>30,5%</b>	<b>3078</b>	<b>30,2%</b>
<b>Total</b>	<b>9811</b>	<b>100,0%</b>	<b>9943</b>	<b>100,0%</b>	<b>10'185</b>	<b>100,0%</b>
<b>Evolution annuelle effectif (EPT)</b>	<b>277</b>	<b>2,9%</b>	<b>132</b>	<b>1,3%</b>	<b>242</b>	<b>2,4%</b>
<b>Nombre de personnes payées au mois de décembre</b>	<b>12'228</b>	<b>-</b>	<b>12'436</b>	<b>-</b>	<b>12'675</b>	<b>-</b>
<b>Evolution annuelle effectif (nombre de personnes)</b>	<b>286</b>	<b>2,4%</b>	<b>208</b>	<b>1,7%</b>	<b>239</b>	<b>1,9%</b>

# Catégories de personnel

Types de personnel	Nombres de personnes
Personnel médical	2264
Personnel infirmier	4532
Personnel médico-technique	1587
Personnel psychosocial	471
Personnel administratif	2024
Personnel logistique	1816
<b>Total</b>	<b>12'675</b>

## Démographie médicale

2023

	Hommes	Femmes	Total
Médecins hospitalières et hospitaliers	28,26	31,39	59,66
Médecins adjoint·e·s	77,79	27,95	105,74
Médecins associé·e·s	95,51	66,17	161,68
Médecins cheffes et chefs	59,64	18,21	77,84
Médecins cheffes et chefs de service	41,23	5,83	47,07
Médecins cheffes et chefs de département	8,20	2,00	10,20
Cheffes et chefs de clinique	122,50	204,50	327,00
Cheffes et chefs de clinique adjoint·e·s	81,83	126,10	207,94
Médecins assistant·e·s	331,20	445,43	776,63
<b>Total</b>	<b>846,17</b>	<b>927,59</b>	<b>1773,75</b>
En pourcentages basés sur les EPT	47,7%	52,3%	

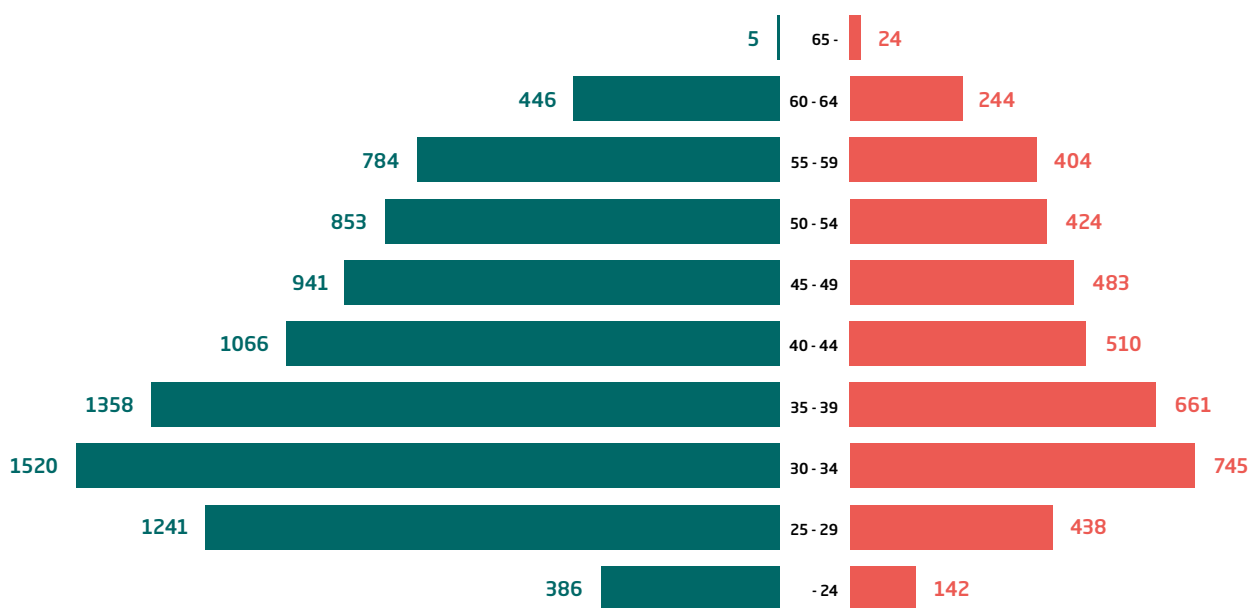


# 4.2 Pyramide des âges et ancienneté

## Pyramide des âges

● Femmes  
● Hommes

Valeur en décembre 2023



## Ancienneté et moyenne d'âge

	2021	2022	2023
Age moyen	41,20	41,30	41,30
Ancienneté moyenne	9,60	9,60	9,60

# 4.3 Répartition des sexes et des nationalités

## Répartition des sexes

- Femmes : 67,9%
- Hommes : 32,1%



## Répartition par nationalités

- Suisse : 57,3%
- France : 18,8%
- Portugal : 7,3%
- Italie : 3,5%
- Espagne : 2,4%
- Belgique : 1,7%
- Canada : 0,9%
- Autres nationalités : 8,2%



# 4.4 Absences et nouveaux contrats

## Taux d'absence par motifs

	2021	2022	2023
Maladie	5,63%	6,31%	5,65%
Accident	0,83%	0,78%	0,78%
Maternité	1,46%	1,38%	1,34%
Motifs familiaux	0,42%	0,46%	0,46%
<b>Sous-total</b>	<b>8,34%</b>	<b>8,93%</b>	<b>8,24%</b>
Formation	0,98%	1,19%	1,29%
Compensations	0,97%	0,52%	0,50%
Obligations légales	0,08%	0,10%	0,13%
<b>Absences de toute nature</b>	<b>10,37%</b>	<b>10,73%</b>	<b>10,16%</b>

## Nouveaux contrats

	2021	2022	2023
Embauches	2771	2786	2678
Réembauches	689	726	797
<b>Total</b>	<b>3460</b>	<b>3512</b>	<b>3475</b>

# 5. Comptes

## **Le CHUV annonce un résultat déficitaire de CHF 3'416'312 pour 2023 (déficitaire de CHF 24'837'760 en 2022).**

Le résultat 2023 du CHUV est composé d'un résultat économique (exploitation et investissement) déficitaire de -24,8 millions, et des mesures du plan Impulsion et utilisations de fonds propres qui le ramènent à -3,4 millions.

Le résultat économique de CHF -24,8 millions en 2023 est à mettre en perspective avec un déficit initialement budgété à CHF -26 millions. Il intègre des mesures du plan Impulsion améliorant le résultat d'exploitation de CHF 3,8 millions.

La réalisation de ces mesures a permis d'atténuer la croissance dynamique de charges telles que l'augmentation des coûts de l'énergie. Les mesures Impulsion complémentaires en lien avec les fonds de service (CHF -5,7 millions) ramènent le déficit à CHF -19,1 millions. Finalement, l'utilisation des fonds propres (-15 millions) permet de présenter un déficit de CHF -3,4 millions. A noter qu'au budget 2023, le déficit prévu était de CHF -15 millions avec un prélèvement de fonds propres de 11 millions.

Les charges opérationnelles du CHUV augmentent de 57 millions (+3,1%) entre 2022 et 2023.

La masse salariale augmente de 39,4 millions (+2,9%), en raison :

- d'un effet quantité (nombre d'EPT) sur le budget de fonctionnement, sur les fonds de recherche ou sur les intérimaires afin de répondre à un besoin clinique fort; de la reprise d'activités externes (MV Santé, Unisanté) et d'un développement important de la recherche;
- d'un effet prix financé par l'Etat pour les indexations salariales;
- d'une dissolution de provision pour heures supplémentaires et vacances.

Les autres charges augmentent de 17,7 millions (+3,5%) en raison :

- des pressions inflationnistes sur les énergies (+7,1 millions);
- d'une augmentation de la consommation de « biens et services médicaux » liée à la croissance de l'activité clinique.

Les revenus d'exploitation (+81,5 millions, +5,2%) comprennent :

- des revenus cliniques (hospitalisation et ambulatoire) qui ont augmenté de +56,3 millions, reflet de la forte augmentation d'activité constatée en 2023;
- des subventions en hausse, notamment afin de financer les indexations salariales ainsi qu'une réserve de lits de soins intensifs et des mesures de réduction de l'absentéisme.

La variation sur les autres revenus (+9,6 millions) résulte d'un prélèvement sur les fonds propres afin de réduire l'ampleur du déficit d'exploitation.

Ce résultat opérationnel s'améliore ainsi de 34 millions.

Par ailleurs, le résultat non opérationnel se dégrade de 13,8 millions en raison de variations sur des litiges vis-à-vis d'assureurs.

Enfin, le résultat sur les investissements s'améliore de 1,2 million en raison de retards sur les dépenses. L'amélioration globale est ainsi de 21,4 millions. Ce résultat vient en grande partie de l'utilisation de fonds propres supplémentaires (+13,6 millions) et de la dissolution des provisions pour heures supplémentaires/vacances (6,6 millions).

# 5.1 Compte de pertes et profits

## Compte de pertes et profits

	2023		2022	
	Réalisé	Budget	Réalisé	Budget
<b>REVENUS</b>				
Revenus d'exploitation	1654,60	1583,99	1573,13	1553,88
Revenus opérationnels hors enveloppe	239,87	237,03	226,53	232,09
Autres revenus opérationnels	18,83	9,59	22,61	11,62
<b>Revenus opérationnels</b>	<b>1913,29</b>	<b>1830,61</b>	<b>1822,27</b>	<b>1797,59</b>
Revenus non opérationnels	0,10	0,00	4,67	0,00
Revenus d'immobilisation	97,46	96,11	89,13	89,37
<b>Total revenus</b>	<b>2010,85</b>	<b>1926,72</b>	<b>1916,07</b>	<b>1886,96</b>
<b>CHARGES</b>				
Personnel	1394,10	1361,26	1354,74	1322,68
Biens et services médicaux	307,15	296,13	293,02	320,25
Frais de gestion	181,10	159,11	166,53	144,89
Frais financiers et provisions	32,38	32,38	43,43	23,77
<b>Charges opérationnelles</b>	<b>1914,73</b>	<b>1848,88</b>	<b>1857,73</b>	<b>1811,59</b>
Frais non opérationnels	10,87	0,00	1,67	0,00
Charges d'immobilisation	88,67	92,84	81,50	85,37
<b>Total charges</b>	<b>2014,27</b>	<b>1941,72</b>	<b>1940,90</b>	<b>1896,96</b>
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>-3,42</b>	<b>-15,00</b>	<b>-24,83</b>	<b>-10,00</b>

En millions de francs suisses

# 5.2 Autofinancement

## Autofinancement

	2021	2022	2023	Variation 2022-2023
Résultat de l'exploitation principale	-7,29	-24,84	-3,42	86%
Résultat de l'exploitation auxiliaire ou fonds institutionnels	-0,66	-2,83	-30,74	988%
Variation nette des provisions	2,21	5,40	-5,15	195%
Amortissements crédit d'inventaire	16,03	20,38	25,24	24%
Amortissements entretien d'immeubles projets de 1 à 8 millions	3,13	2,96	3,12	5%
Perte sur cessions	0,17	0,11	0,08	-29%
<b>Total du cash-flow</b>	<b>13,58</b>	<b>1,19</b>	<b>-10,87</b>	<b>-1012%</b>
Investissements (équipements et bâtiments)	42,45	37,11	50,90	37%
<b>Taux d'autofinancement</b>	<b>32,00%</b>	<b>3,21%</b>	<b>-21,36%</b>	<b>-765%</b>

En millions de francs suisses

# 5.3 Investissements en équipements

## Investissements en équipements

	2021	2022	2023	Variation 2022-2023
Equipements médicaux	22,20	17,00	20,84	22,6%
Equipements informatiques	10,99	9,18	14,16	54,2%
Véhicules	0,44	0,13	0,18	34,2%
Mobilier et matériel de bureau	0,77	0,75	2,09	179,1%
<b>INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS</b>				
Entretien immeubles de 1 à 8 millions	8,05	10,04	13,63	35,8%
<b>Total des acquisitions</b>	<b>42,45</b>	<b>37,11</b>	<b>50,90</b>	<b>37,2%</b>
Amortissements sur équipements	-16,03	-20,38	-25,24	23,8%
Perte sur cessions d'équipements	-0,17	-0,11	-0,08	-29,3%
Amortissements sur immeubles de 1 à 8 millions	-3,13	-2,96	-3,12	5,5%
Perte sur cessions sur immeubles de 1 à 8 millions	0,00	0,00	0,00	00,0%
<b>Variation valeur nette</b>	<b>23,12</b>	<b>13,65</b>	<b>22,47</b>	<b>64,6%</b>

En millions de francs suisses



# 5.4 Résumé du bilan

## Résumé du bilan

	2021	2022	2023	Variation 2022-2023
Liquidités	37,97	46,93	32,63	-30,46%
Compte courant Etat de Vaud	0,00	0,00	0,00	0,00%
Débiteurs (net du ducroire)	209,44	217,83	277,34	27,32%
Autres actifs circulants (stocks, placements)	29,05	30,34	28,95	-4,58%
Actifs transitoires	81,88	52,08	39,48	-24,19%
Equipements	73,64	80,20	92,15	14,90%
Entretien immeubles de 1 à 8 millions	60,08	67,16	77,68	15,66%
<b>Total des actifs</b>	<b>492,05</b>	<b>494,54</b>	<b>548,23</b>	<b>10,86%</b>
Fournisseurs et créanciers	56,78	48,13	56,50	17,40%
Compte courant Etat de Vaud	54,78	47,41	107,89	127,59%
Passifs transitoires et autres passifs	219,58	265,76	284,75	7,15%
Réserves affectées	128,04	125,22	94,48	-24,55%
Résultat et réserves	32,87	8,03	4,61	-42,56%
<b>Total des passifs</b>	<b>492,05</b>	<b>494,54</b>	<b>548,23</b>	<b>10,86%</b>

En millions de francs suisses

# Impressum

## **Direction éditoriale**

Centre hospitalier universitaire vaudois

## **Édition**

François Bastardot

Pierre-Louis Chantre

Nicolas Jayet

Isabelle Lehn

Patrick Mayor

Fabienne Pini-Schorderet

Anne Pouly

Joachim Rapin

Davide Rais

Matthias Roth-Kleiner

Dominique Savoia Diss

Murielle Udry

## **Design & développement**

Jean Szabo (Netinfluence)

Sandrine Szabo (Netinfluence)

## **Direction artistique**

Jessica Scheurer

## **Photographie**

Eric Deroze

Heidi Diaz

Alain Ganguillet

Jeanne Martel

Gilles Weber

## **Relecture**

Vanahé Antille

## **Webpublishing**

Alice Krieg

## **Mise en page des Données essentielles**

sensen – Sébastien Noverraz

## **Gestion de projet**

Bertrand Tappy

Pierre-Louis Chantre

Gabriella Sconfitti

## **Publication**

Service de communication



