

# La clinique Ste-Anne sort des chiffres rouges et prépare le saut dans les normes de qualité

**FRIBOURG** • *L'établissement, qui a enregistré quelques dizaines de milliers de francs de bénéfice pour la première fois depuis quatre ans, entame un processus de qualité en cinq étapes et entre dans le club des meilleures cliniques suisses.*

La crise engendrée par la modification de la Loi sur l'assurance-maladie, qui avait provoqué un raz-de-marée de résiliations d'assurances privées et mi-privées et donc sérieusement diminué la fréquentation des cliniques privées semble être passée. Pour la première fois depuis 1996, la clinique Sainte-Anne a retrouvé les chiffres noirs, dégageant un bénéfice net symbolique de 24 000 francs au premier semestre 2000, avec un chiffre d'affaires en progression de 4,4% sur les huit premiers mois de l'année. Le taux d'occupation de la clinique augmente également, lentement mais sûrement, depuis 1998.

## LA QUALITÉ EN CINQ VOLETS

Dopés par cette embellie, la direction et le conseil d'administration de la clinique ont décidé de foncer en avant. Ils ont obtenu un ticket d'en-

trée dans le club très fermé des «Swiss Leading Hospitals» (SLH), et lancé une démarche de qualité totale en cinq volets qui devrait permettre à la fois de comprimer les coûts, de revaloriser les quelque 160 personnes qui composent son personnel et de mieux positionner la clinique dans les négociations avec les assurances.

Le SLH est une association de cliniques qui en compte actuellement 16, et dont l'effectif sera plafonné à vingt établissements. Sainte-Anne, second établissement romand à y entrer, en sera le seul membre fribourgeois. Cela lui donnera accès, notamment, à des possibilités intéressantes d'achat groupé.

Parallèlement, la direction de Sainte-Anne entend lancer cinq démarches de qualité distinctes, dans une perspective générale de maîtrise des processus, de développement de

la culture d'entreprise et d'une plus grande satisfaction des patients et des médecins qui opèrent dans la clinique. Plus concrètement, Sainte-Anne va mettre sur pied un système d'auto-évaluation. Elle entend améliorer ses infrastructures documentaires pour permettre un meilleur suivi de l'activité de la clinique. Elle vise une norme de qualité pour son secteur hôtelier (celui dont les résultats se prêtent le mieux à ce type d'analyse critique) et veut développer la formation continue, dans la perspective d'une amélioration des relations entre le personnel et le corps médical.

Enfin, la direction veut renforcer l'hygiène et déclarer la guerre aux infections hospitalières. En Suisse, elles toucheraient 11% des patients (environ 138 000 cas, dont 3 000 mortels), et coûteraient aux assurances 160 millions de francs par an. C'est dire que

leur éradication mettrait Sainte-Anne dans une bonne position pour négocier ses tarifs avec les caisses-maladie.

## CONCENTRÉE SUR 3 DOMAINES

Ce processus de changement reposera avant tout sur les forces internes de la clinique, grâce à la coopération de tous les collaborateurs, espère la direction. L'entreprise fribourgeoise de conseil en management Tecost doit accompagner la clinique dans la mise en place de ce système.

Sainte-Anne inaugure par ailleurs ses nouveaux cabinets médicaux. Elle entend désormais se concentrer sur trois domaines: la gynécologie-obstétrique (c'est la première maternité du canton, selon le directeur Jean-Marc Zumwald) la chirurgie et la médecine. Cela lui permettra d'assurer une certaine forme d'urgence, notamment pour la radiologie et la chirurgie. AR