

ÉVALUATION DE LA GESTION FINANCIÈRE DU CANTON DU VALAIS

Étude commandée par la présidence du Conseil d'État
du canton du Valais

Annexe: Analyse du secteur paraétatique

Août 2014



Éditeur

BAK Basel Economics AG

Chef de projet

Michael Grass, T +41 61 279 97 23

michael.grass@bakbasel.com

Chargés de projet

Andreas Eberli

Simon Fry

Michael Grass

Max Künnemann

Samuel Mösle

Adresse

BAK Basel Economics AG

Güterstrasse 82

CH-4053 Basel

T +41 61 279 97 00

F +41 61 279 97 28

info@bakbasel.com

<http://www.bakbasel.com>

© 2014 by BAK Basel Economics AG

L'utilisation et la reproduction d'informations issues du présent produit est autorisée à condition que la source soit citée comme suit: «Source: BAKBASEL».

Table des matières

1	Le secteur paraétatique dans le canton du Valais.....	7
1.1	Évolution des charges de transfert dans le canton du Valais	7
1.2	Intégration dans le contexte intercantonal	9
2	Approche et démarche suivies	11
2.1	Niveau et évolution des finances cantonales et de leurs facteurs d'influence	11
2.2	Benchmarking de l'efficacité	12
3	Évaluation de l'efficacité et des facteurs de coût	15
3.1	Maisons pour personnes âgées et homes médicalisés (établissements médico-sociaux)	15
3.2	Foyers pour personnes invalides	29
3.3	Hôpitaux et cliniques psychiatriques.....	30
3.4	Hautes écoles pédagogiques et hautes écoles spécialisées	42
3.5	Autres champs d'analyse	60

Table des illustrations

Fig. 1-1	Parts dans le total des charges du canton du Valais, 2012.....	7
Fig. 1-2	Parts dans le budget des charges de transfert du canton du Valais, 2008 et 2012	8
Fig. 3-1	Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP selon la totalité des coûts d'exploitation 2012	20
Fig. 3-2	Benchmarking niveau de salaire 2012.....	21
Fig. 3-3	Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP dans les établissements médico-sociaux selon les coûts des soins pris en charge selon la LAMal 2012	22
Fig. 3-4	Intensité moyenne des soins dans les établissements médico-sociaux 2012	23
Fig. 3-5	Benchmarking de l'efficacité (RCP et RRP) des établissements médico-sociaux valaisans par rapport aux établissements médico-sociaux du Peer Group et de Suisse 2012	25
Fig. 3-6	Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP pour les soins aigus (hôpitaux de soins aigus et cliniques spécialisées pertinentes) 2012	34
Fig. 3-7	Benchmarking durée moyenne du séjour pour les traitements aigus stationnaires 2012.....	35
Fig. 3-8	Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP pour les cliniques psychiatriques 2012	36
Fig. 3-9	Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP pour les cliniques de réadaptation 2012.....	37
Fig. 3-10	Indice des coûts de personnel par EPT et haute école spécialisée, 2012.....	48
Fig. 3-11	Indice des coûts de personnel par EPT et haute école pédagogique, 2012.....	49
Fig. 3-12	Benchmarking de l'efficacité (RCP et RRP) des hautes écoles spécialisées, 2012	54
Fig. 3-13	Benchmarking de l'efficacité (RCP et RRP) des hautes écoles pédagogiques, 2012	55

Répertoire des tableaux

Tab. 1-1	Benchmarking des contributions de transfert du canton du Valais, 2012.....	9
Tab. 1-2	Évolutions des contributions de transfert du canton du Valais, 2008 - 2012	10
Tab. 3-1	Benchmarking des dépenses nettes, des besoins, de l'utilisation et de l'offre	16
Tab. 3-2	Évolution du financement public des soins et du secteur des soins dans le canton du Valais 2003-2012 et 2007-2012	18
Tab. 3-3	Évolution du financement public des soins et du secteur des soins en comparaison intercantonale 2007-2012.....	19
Tab. 3-4	Résultats détaillés du benchmarking des établissements médico-sociaux 2012	27
Tab. 3-5	Benchmarking des dépenses nettes, des besoins, de l'utilisation et de l'offre	30

Tab. 3-6	Évolution du financement hospitalier public dans le canton du Valais 2003-2012 et 2007-2012	31
Tab. 3-7	Évolution du financement hospitalier en comparaison intercantonale 2007-2012	32
Tab. 3-8	Hôpitaux du canton du Valais avec caractéristiques détaillées 2012.....	38
Tab. 3-9	Résultats détaillés du benchmarking de l'efficacité des coûts stationnaires des hôpitaux valaisans 2012	39
Tab. 3-10	Hautes écoles pédagogiques et spécialisées en Suisse 2012	42
Tab. 3-11	Parts des recettes d'exploitation des hautes écoles spécialisées en Suisse, 2012.....	43
Tab. 3-12	Parts des recettes d'exploitation des hautes écoles pédagogiques en Suisse, 2012	44
Tab. 3-13	Taxes d'études annuelles, 2013/14.....	46
Tab. 3-14	Benchmarking des dépenses nettes, des besoins, de l'utilisation et de l'offre	47
Tab. 3-15	Évolutions dans le champ d'analyse des hautes écoles spécialisées et pédagogiques du canton du Valais, 2003-2012 et 2007-2012	50
Tab. 3-16	Évolutions dans le champ d'analyse des hautes écoles spécialisées et pédagogiques en comparaison intercantonale, 2007-2012	52
Tab. 3-17	Résultats détaillés du benchmarking de l'efficacité des hautes écoles pédagogiques et des hautes écoles spécialisées, 2012.....	57
Tab. 3-18	Dépenses nettes, valeurs d'indice et évolutions moyennes d'autres champs d'analyse, 2011.....	62

Analyse du secteur paraétatique

L'importance des subventions de transfert versées aux institutions paraétatiques du canton du Valais n'a cessé d'augmenter depuis 2008. Les subventions aux entreprises d'économie mixte, donc aux entreprises publiques et institutions sans but lucratif au service des ménages, ont connu une hausse cumulée de 30.4 pour cent entre 2008 et 2012. Dans le même temps, l'ensemble des prestations de transfert a progressé d'un taux bien plus bas de 12.6 pour cent. Proportionnellement, les subventions aux institutions paraétatiques ont donc clairement augmenté.

La présente annexe à l'évaluation de la gestion financière du canton du Valais est consacrée à l'analyse approfondie de ce secteur paraétatique, et examine à cette occasion – selon les données disponibles – les principaux domaines bénéficiant de subventions de transfert. On y trouvera, d'une part, des comparaisons avec les cantons du Peer Group et l'ensemble de la Suisse dans les champs d'analyse correspondants pour chaque niveau annuel pertinent, et, d'autre part, des réflexions sur la dynamique des périodes entre 2003 et 2012, et entre 2007 et 2012.

En outre, les hôpitaux et cliniques psychiatriques valaisans, les maisons pour personnes âgées et homes médicalisés (établissements médico-sociaux) et les institutions de formation soutenues par le canton que sont la haute école spécialisée et la haute pédagogique font en particulier l'objet d'une analyse approfondie au niveau opérationnel. À cet égard, l'efficacité des prestations fournies par les institutions respectives est passée au crible, que ce soit sur le plan financier ou humain, et comparée avec celle des institutions similaires de Suisse et si possible du Peer Group. Les divers chapitres d'analyse sont suivis de bilans sommaires visant à soutenir le canton du Valais dans le pilotage et la planification et à offrir une base de départ pour extrapoler des mesures politiques.

Institutions paraétatiques

Les institutions paraétatiques regroupent les entreprises et établissements privés ou de droit public, qui, en parallèle ou en complément de l'État, organisent la fourniture de biens ou de prestations de services publics.

Font partie du secteur paraétatique du canton du Valais les catégories d'institutions suivantes:

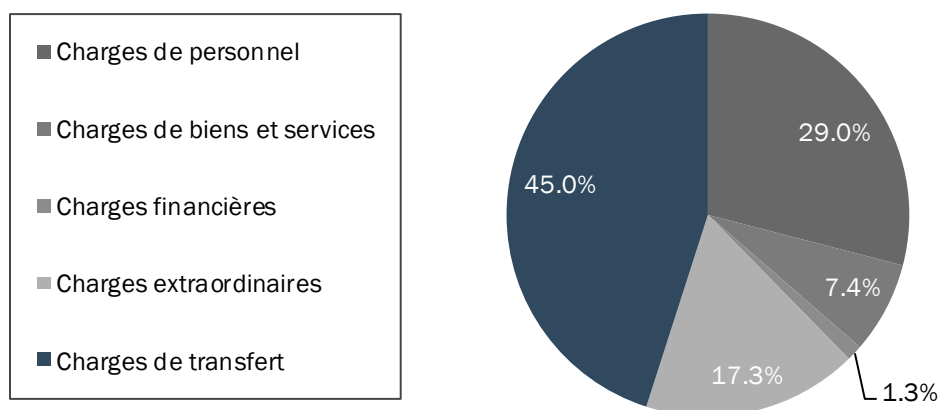
- Hôpitaux, maisons pour personnes âgées et homes médicalisés (établissements médico-sociaux), centres médico-sociaux, caisse de compensation cantonale, institutions pour personnes en situation de handicap, services d'aide et de soins à domicile (Spitex)
- Institutions culturelles (écoles de musique et de théâtre, biens culturels)
- Hautes écoles spécialisées et pédagogiques, écoles spéciales
- Institutions agricoles
- Institutions du marché du travail (ORP, assurance-chômage,...)
- Promotion de l'économie et du site
- Institutions dans le secteur des transports publics
- Institutions dans le domaine de l'environnement et de la nature (parcs naturels, forêts domaniales,...)

1 Le secteur paraétatique dans le canton du Valais

1.1 Évolution des charges de transfert dans le canton du Valais

L'examen des postes de charges dans le canton du Valais met en évidence l'importance des contributions de transfert dans le total des charges. En 2012, les transferts à d'autres cantons, à des communes, à des personnes physiques ou des institutions privées, à des établissements propres au canton ou des entreprises d'économie mixte représentaient 45 pour cent des dépenses totales. Si l'on compare ce montant avec les autres postes de charges du canton, comme illustré dans la figure suivante, force est de constater que l'ensemble des charges de transfert peuvent présenter une ampleur plus importante que celle atteinte par le regroupement des charges de personnel, des charges financières, des charges de biens et services et charges d'exploitation. Les dépenses effectuées au titre des versements aux employés sous la forme de salaires, de primes et de prestations de l'employeur, de même que les charges exceptionnelles dans le domaine du personnel des services généraux, constituent d'autres postes de charges conséquents sur le total des dépenses du canton.

Fig. 1-1 Parts dans le total des charges du canton du Valais, 2012



Remarque: parts en % du total des charges, conformément à la classification par nature du modèle comptable harmonisé 2; les charges exceptionnelles sont encourues sous la forme de charges de personnel. Charges du canton du Valais hors communes.

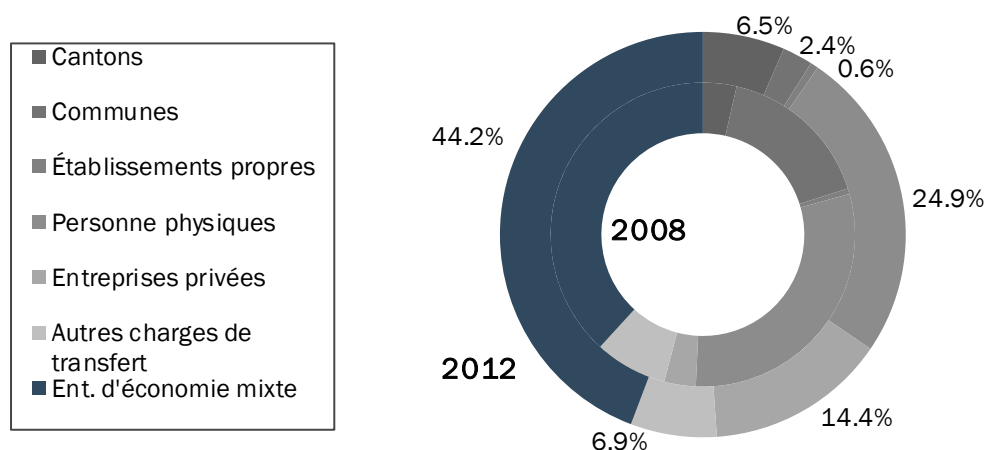
Source: AFF, BAKBASEL

L'examen plus précis des charges de transfert met particulièrement en relief l'importance des subventions aux institutions paraétatiques du canton du Valais. Les subventions aux entreprises d'économie mixte, donc aux entreprises publiques et institutions sans but lucratif au service des ménages, s'élèvent à quelque 44 pour cent des charges de transfert totales en 2012. Suivent ensuite, avec quelque 20 points de pourcentage de moins, les prestations de transfert à des personnes physiques, qui se présentent par exemple sous la forme de réductions des primes, de prestations complémentaires AI/AVS ou de bourses. Avec 14.4 pour cent, les paiements à des entreprises privées représentent un autre gros poste de dépenses.

Si l'on compare les années 2008 et 2012, on note une augmentation des transferts aux entreprises d'économie mixte de 30.4 pour cent. Dans le même temps,

l'ensemble des prestations de transfert a progressé d'un taux bien plus bas de 12.6 pour cent. Proportionnellement, les subventions aux institutions paraétatiques ont donc clairement augmenté.

Fig. 1-2 Parts dans le budget des charges de transfert du canton du Valais, 2008 et 2012



Remarque: parts en % du total des charges de transfert, conformément à la classification par nature du modèle comptable harmonisé 2; les pourcentages correspondent aux données de 2012; cercle intérieur: données de 2008, cercle extérieur: données de 2012. Charges du canton du Valais hors communes.
Source: AFF, BAKBASEL

Les subventions les plus élevées aux entreprises paraétatiques sont versées dans le secteur de la santé aux hôpitaux (45.4%), aux entreprises dans le domaine de l'invalidité (14.8%) ainsi qu'aux maisons pour personnes âgées et homes médicalisés (établissements médico-sociaux) (10.9%). Suivent ensuite les subventions versées aux établissements pour les chômeurs (1.5%), au secteur de la promotion du site (0.3%) ainsi qu'aux entreprises agricoles (<0.05%). Dans le domaine de la formation, les montants des prestations de transfert concernent en particulier les écoles spéciales (4.5%) et les hautes écoles (3.6%).

Les analyses conduites au chapitre 3 couvrent ainsi les domaines qui représentent pratiquement 60 pourcent des charges de transfert totales aux entreprises paraétatiques (hôpitaux et cliniques psychiatriques, foyers et soins ambulatoires, hautes écoles pédagogiques et hautes écoles spécialisées, de même que d'autres champs d'analyse plus petits).

Changements structurels de la statistique financière à partir de 2007/08:

La statistique financière a été adaptée à l'occasion de l'exercice 2008, dans le cadre du projet «Bilatérales II – Réforme de la statistique financière», aux nouveaux modèles comptables. La réforme de la statistique financière a entraîné des changements structurels considérables. Au niveau des cantons par exemple, les hôpitaux publics ne font plus partie du secteur de l'État en raison des critères de sectorisation du système européen des comptes nationaux et régionaux (SEC 95). Ils se trouvent désormais dans la catégorie des entreprises publiques. En conséquence, l'examen individuel des postes de charges de la statistique financière n'est révélateur qu'à partir de 2008.

1.2 Intégration dans le contexte intercantonal

Les tableaux suivants montrent brièvement comment les diverses subventions de transfert du canton du Valais, notamment les contributions aux entreprises d'économie mixte, se positionnent par rapport aux cantons du Peer Group et à la Suisse entière. En outre, l'évolution des diverses subventions de transfert entre 2008 et 2012 fait l'objet d'une comparaison intercantonale.

Pour le total des contributions de transfert par habitant, le canton du Valais présente un bilan inférieur à la moyenne en 2012, de respectivement 11 pour cent (PG) et 6 pour cent (CH). Aussi bien les contributions aux autres cantons et concordats que les contributions aux établissements propres (en particulier caisse de pensions publique) affichent des valeurs d'indice nettement supérieures à la moyenne par rapport aux deux groupes de comparaison.

Tab. 1-1 Benchmarking des contributions de transfert du canton du Valais, 2012

		Niveau VS [CHF / hab.]	Valeur d'indice: par rapport à...	
			PG	CH
Charges de transfert aux ...	Cantons	303.8	174	120
	Communes	112.4	66	39
	Personnes physiques	1159.8	106	99
	Entreprises privée	667.9	54	86
	Établissements propres	29.0	123	123
	Ent. d'économie mixte	2056.4	95	100
Total		4330.9	89	94

Remarque: PG: Peer Group, composé des cantons de Berne, Fribourg, Grisons, Jura et Tessin; CH: Suisse.
Source: AFF, OFS, BAKBASEL

Malgré l'importance relative des contributions aux entreprises d'économie mixte, la comparaison intercantonale avec le Peer Group et l'ensemble de la Suisse livre des résultats dans la moyenne (valeur d'indice PG: 95; CH: 100). Toutefois, si l'on tient compte du tableau suivant, il apparaît que les contributions de transfert aux institutions paraétatiques en particulier ont progressé avec un taux de croissance annuel moyen supérieur à la moyenne depuis 2008. Si cette dynamique devait se poursuivre au même rythme au cours des années suivantes à partir de 2012, le canton du Valais présenterait alors rapidement des dépenses supérieures à la moyenne sous forme de contributions de transfert aux entreprises paraétatiques par rapport aux autres cantons.

Il ressort en outre que les contributions de transfert versées par le canton du Valais aux entreprises privées ont augmenté en moyenne de 48 pour cent entre 2008 et 2012. En particulier, on peut noter ici un bond extraordinaire de quelque 30 millions CHF entre 2011 et 2012. Sur la même période, on observe aussi une baisse conséquente des contributions de transfert aux communes en raison de restructurations.

Tab. 1-2 Évolutions des contributions de transfert du canton du Valais, 2008 - 2012

		Taux de croissance annuels $\bar{\sigma}$ depuis 2008		
		VS	PG	CH
Charges de transfert aux ...	Cantons	20%	10%	6%
	Communes	-36%	-5%	-1%
	Personnes physiques	-2%	5%	3%
	Entreprises privée	48%	8%	6%
	Établissements propres	4%	1%	3%
	Ent. d'économie mixte	7%	5%	5%
Total		3%	5%	4%

Remarque: PG: Peer Group, composé des cantons de Berne, Fribourg, Grisons, Jura et Tessin; CH: Suisse.
Source: AFF, OFS, BAKBASEL

L'examen des divers postes de charge, la composition des charges de transfert aux entreprises d'économie mixte et les évolutions depuis 2008 illustrent bien l'importance du secteur paraétatique pour le canton du Valais.

Le chapitre 3 évalue et analyse, pour les branches paraétatiques du canton du Valais, le niveau des dépenses nettes et leur évolution dans le temps par rapport aux cantons du Peer Group et à l'ensemble de la Suisse. Pour les secteurs proportionnellement les plus importants (hôpitaux et cliniques psychiatriques, maisons pour personnes âgées et homes médicalisés (établissements médico-sociaux), hautes écoles pédagogiques et hautes écoles spécialisées), des données secondaires permettent de mener des analyses plus approfondies et de contrôler l'efficacité opérationnelle des divers établissements soutenus par le canton.

2 Approche et démarche suivies

L'analyse du secteur paraétatique vise à soutenir le canton du Valais dans le pilotage et la planification et à offrir une base de départ pour extrapoler des mesures politiques.

L'analyse distingue deux étapes:

- Analyse du niveau et de l'évolution des finances cantonales et de leurs facteurs d'influence: sont premièrement analysés les structures des besoins et de l'offre, ainsi que le degré de performance et les facteurs de coût dans les diverses branches du secteur paraétatique. Le classement est réalisé en comparant le secteur paraétatique avec le reste du budget cantonal du Valais et en utilisant un benchmarking intercantonal.
- Benchmarking de l'efficacité: deuxièmement, l'efficacité opérationnelle des institutions subventionnées est analysée. À cet égard, l'efficacité des institutions valaisannes est évaluée via un benchmarking avec des institutions comparables du Peer Group (si possible) et de Suisse.

2.1 Niveau et évolution des finances cantonales et de leurs facteurs d'influence

Niveau

Pour évaluer le secteur paraétatique, les données de cas et les éléments structurels présents dans le canton du Valais sont confrontés aux variables respectives rencontrées dans le Peer Group ainsi qu'en Suisse. En outre, les indicateurs en matière de besoins, d'utilisation et d'offre sont mis en regard sur le plan intercantonal, ce qui permet d'établir d'ores et déjà une première analyse des causes.

Évolution à moyen et long terme dans le canton du Valais

Il s'agit ici en premier lieu de confronter l'évolution relative des coûts du champ d'analyse à l'évolution du budget total, à l'évolution du domaine politique concerné et à l'évolution des besoins de la population valaisanne. Il est également fait état de l'évolution dans le temps des chiffres relatifs à l'utilisation cantonale et de l'offre mise à disposition.

Les indicateurs sont systématiquement examinés pour la période allant de 2003 et 2007 jusqu'à la date la plus récente ou la plus pertinente. Les informations pertinentes découlent de l'étude des taux de croissance moyens des diverses années.

Sur cette base, on cherche à savoir si le champ d'analyse et les institutions paraéta-tiques qui lui sont liées génèrent des coûts dont la croissance est supérieure à la moyenne. Une évolution des coûts supérieure à la moyenne indique qu'il est urgent d'agir.

Évolution en comparaison intercantonale

Analyser l'évolution des coûts dans le cadre de la comparaison entre cantons est une façon d'approfondir la question ci-devant, en permettant de déterminer si le champ d'analyse génère des coûts supérieurs à la moyenne par rapport à l'évolution des coûts dans d'autres cantons suisses ou dans les cantons du Peer Group. Si tel est le cas, le domaine en question est à considérer comme champ d'action prioritaire.

Lorsqu'un domaine présente une croissance des coûts supérieure à la moyenne, aussi bien du point de vue de son budget propre que par rapport aux autres cantons, cela met en évidence un besoin d'intervention particulier de la part de la sphère politique.

2.2 Benchmarking de l'efficacité

L'efficacité opérationnelle des institutions en place constitue un important facteur des subventions étatiques. Selon le domaine politique (formation, santé ou social), cela peut s'expliquer en premier lieu par le fait que le canton, en sa qualité de propriétaire, est directement concerné par le succès ou l'échec économique des institutions paraétatiques. Par ailleurs, le canton s'acquitte la plupart du temps de tâches définies par le droit fédéral, par exemple dans les domaines de la formation, de l'action sociale et de la santé, dans le cadre desquelles le canton s'engage à rémunérer certaines prestations pour sa population résidante. Dans les deux cas, le canton a tout intérêt à ce que chaque prestation soit fournie par chaque prestataire à des coûts raisonnables.

Relation coûts-prestation (RCP)

Afin d'évaluer l'efficacité opérationnelle, il est capital de savoir quel est le coût lié à la fourniture d'une prestation dans les établissements et les institutions:

- Combien coûte une journée de soins dans les hôpitaux valaisans de soins aigus par rapport aux hôpitaux de soins aigus du même type en Suisse?
- Quel est le coût par étudiant inscrit dans les hautes écoles placées sous la responsabilité du canton du Valais par rapport aux autres hautes écoles suisses?

Ces questions s'appliquent de manière analogue aux divers domaines du secteur paraétatique étudié. Le montant des coûts encourus pour fournir la prestation donne la relation coûts-prestation (RCP).

Relation ressources-prestation (RRP)

La relation coûts-prestation est principalement influencée par le niveau de salaire pratiqué dans le canton, d'autant plus pour la fourniture de prestations dans les domaines de la formation, de la santé et du social, qui requièrent un personnel important. Or, dans un contexte de concurrence à l'embauche, les entreprises ne peuvent s'écarter que de manière limitée du niveau de rémunération habituellement en vigueur dans la région, si bien que le niveau de salaire dans les régions à hauts salaires (comme les zones urbaines) génère des coûts plus élevés (que dans les zones rurales), y compris lorsque le personnel affecté est identique. D'où l'intérêt de sou-

mettre les institutions à un benchmarking d'efficacité indépendamment du niveau de salaire pratiqué dans le canton. Le benchmarking de la relation coûts-prestation est ainsi complété par un benchmarking des ressources engagées pour fournir la prestation. Le deuxième élément de l'analyse d'efficacité résulte de la mise en regard des ressources offertes en personnel avec la prestation fournie, montrant ainsi la dotation en personnel pour la fourniture de la prestation.

- Quel est l'investissement en personnel soignant au sein des établissements médico-sociaux valaisans par journée de soins par rapport aux établissements médico-sociaux du même type en Suisse?
- Quel est le nombre d'enseignants qui encadrent les étudiants dans les hautes écoles valaisannes, et comment ce ratio se positionne-t-il par rapport aux autres hautes écoles suisses?

Ces questions s'appliquent de manière analogue aux divers domaines du secteur paraétatique étudié. Le niveau des ressources utilisées dans le cadre de la prestation fournie donne la relation ressources-prestation (RRP). Ainsi, la RRP peut être considérée comme une sous-catégorie et un facteur de la RCP.

Représentation des résultats

Les résultats pour la RCP et la RRP sont indiqués par des valeurs d'indice dans des tableaux et des figures. La méthodologie correspond à la démarche suivie dans la partie II de la présente étude: La valeur de base de l'indice est 100. Cette valeur marque la moyenne des groupes de comparaison respectifs, soit le Peer Group et la Suisse. Si la valeur d'indice (du canton dans son ensemble ou d'un établissement analysé) s'élève à 95 par exemple, sa RCP ou RRP est alors inférieure de 5 pour cent à la moyenne du groupe de comparaison en question. Si la valeur d'indice s'élève à 107, sa RCP ou RRP est alors supérieure de 7 pour cent à la moyenne du groupe de comparaison en question.

Base de données

Les données proviennent en particulier de l'Office fédéral de la statistique (OFS) et de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP). Les sources de données disponibles pour les divers secteurs paraétatiques ne possèdent néanmoins pas toutes le même degré de détail.

En règle générale, des données sont disponibles au niveau cantonal. Les statistiques utilisées proviennent de la statistique des hôpitaux (OFS) et d'autres statistiques dans les domaines de la santé, du social et de la formation. Reste que l'objectif fondamental est d'établir un benchmarking d'efficacité au niveau des divers établissements. On peut conduire ces analyses au niveau des établissements à l'aide des chiffres-clés des hôpitaux suisses (OFSP), des chiffres-clés des établissements médico-sociaux suisses (OFSP) ainsi que des statistiques disponibles dans le domaine de la formation.

Limites de l'approche

Les benchmarkings de l'efficacité opérationnelle sont tributaires des informations détaillées relatives à la gestion des institutions subventionnées respectives. Les données disponibles posent ici certaines limites:

- Avant d'être comparés, les établissements doivent être différenciés le plus possible en fonction de caractéristiques pertinentes. À cet égard, il est pertinent de connaître quelles sont les prestations proposées par l'établissement en question (ex. pour les hôpitaux: hôpital dispensant des soins aigus ou des soins psychiatriques) et quelles sont les caractéristiques des bénéficiaires des prestations (ex. pour les établissements médico-sociaux: intensité moyenne des soins prodigués aux clients). Les données disponibles permettent, à des degrés divers, d'opérer une sélection des institutions à comparer.
- Les données nécessaires au calcul de la RCP et de la RRP (coûts d'exploitation, dotation en personnel, prestation fournie) ne sont pas toujours disponibles avec le même niveau de détail. En conséquence, il arrive dans certains cas qu'on ne puisse comparer de façon pertinente que des sous-secteurs des institutions (ex. pour les hôpitaux: il n'existe de données pertinentes que pour le secteur des soins stationnaires).
- Absence de données secondaires: pour une partie du secteur paraétatique (cf. chapitre 3.5), il n'existe pas de bases de données secondaires, ce qui rend impossible tout examen précis de l'efficacité au niveau des entreprises (ex. la culture). Pour ces champs d'analyse, on mentionne en particulier les évolutions des dépenses nettes dans le temps et par rapport aux autres cantons, de même que, si possible, d'éventuels indicateurs pertinents. L'ensemble doit donner un aperçu de l'étendue et des causes des évolutions dans le domaine en question.

3 Évaluation de l'efficacité et des facteurs de coût

3.1 Maisons pour personnes âgées et homes médicalisés (établissements médico-sociaux)

3.1.1 Remarque préliminaire

Le nouveau régime fédéral de financement des soins est entré en vigueur en 2011. Ce régime régit la répartition des coûts des soins ambulatoires et stationnaires et leur prise en charge par l'assurance-maladie, les assurés, les cantons et les communes. Les modifications induites par ce régime conduisent à des changements structurels dans le financement des soins généraux, dont il faut tenir compte lors de l'interprétation des résultats.

Financement des soins généraux selon le nouveau financement des soins:

Pour financer les soins généraux stationnaires (ou hospitaliers) et ambulatoires, l'assurance obligatoire des soins (AOS) fournit une contribution aux soins qui sont dispensés sur la base d'une prescription médicale et d'un besoin en soins avéré. Ces contributions sont définies uniformément pour toute la Suisse.

Les cantons ont une influence sur le financement à travers deux mécanismes. Premièrement, ils peuvent partiellement répercuter les coûts des soins restants après déduction des contributions AOS sur les clients des prestataires des soins. Deuxièmement, les cantons règlent le financement des coûts des soins non couverts restants et ont ainsi tout intérêt à ce que les établissements implantés travaillent efficacement.

S'agissant du financement des soins, il existe des modalités différentes pour les soins aigus et de transition. Parmi les plus de 1500 EMS que compte la Suisse, seulement 20 d'entre eux ont fourni des soins aigus et de transition en 2012. Par conséquent, il importe avant tout de s'attacher au financement des soins généraux.

3.1.2 Niveau et évolution des finances cantonales et de leurs facteurs d'influence

Niveau

Les dépenses nettes par habitant du canton du Valais s'établissent à quelque 213 CHF. Ces coûts sont inférieurs à la moyenne des groupes de comparaison que sont le Peer Group et la Suisse (valeurs d'indice: respectivement 95 et 89).

La raison de cette situation de départ favorable tient en premier lieu aux faibles besoins de la population, qui sont à rapprocher du nombre de personnes âgées de plus de 79 ans: la proportion de personnes très âgées dans la population totale est extrêmement faible par rapport au Peer Group et à la Suisse.

En outre, la comparaison de la valeur d'indice de l'indicateur des besoins (respectivement 85 et 94) avec la valeur d'indice de l'indicateur d'utilisation des soins hospitaliers (clients des établissements médico-sociaux par rapport à la population résidente) suggère que relativement peu de personnes dans le canton ont recours à l'hébergement onéreux dans les établissements médico-sociaux. Il faut toutefois noter ici que les hôpitaux (valaisans) aussi proposent des prestations de soins généraux hospitaliers et que le nombre de personnes qui y sont soignées n'apparaît pas dans la statistique «Chiffres-clés des EMS suisses».

Tab. 3-1 Benchmarking des dépenses nettes, des besoins, de l'utilisation et de l'offre

		Niveau	Valeur d'indice: par rapport à...		Année
		VS	Ø-PG	Ø-CH	
Finances cantonales	Dépenses nettes / habitant	213	95	89	2011
	Dépenses nettes / hab. >79	4'794.9	113	96	2011
Besoin & utilisation	Hab.>79 / 1'000 hab.	45.5	85	94	2011
	Clients EMS / 1'000 hab.	13.1	66	73	2012
	Clients Spitex / 1'000 hab.	35.7	98	102	2012
Offre	Personnel Spitex / 1'000 hab.	1.9	107	115	2012
	Personnel EMS / 1'000 hab.	8.6	71	82	2012
	Places / 1'000 hab.	9.0	70	78	2012

Remarque: PG: Peer Group; CH: Suisse; valeur d'indice: valeur de base = 100; la valeur de base indique la moyenne de chaque groupe de comparaison; Hab.: habitant; notons toutefois que, pour obtenir une évaluation exhaustive des prestations de soins stationnaires par canton, il faut aussi tenir compte des prestations des hôpitaux; clients EMS & Spitex (services d'aide et de soins à domicile) par canton de domicile; clients Spitex y compris les prestations domestiques et d'accompagnement social; certaines informations peuvent être limitées compte tenu du taux de participation qui varie légèrement chaque année lors de la collecte des données par l'OFS.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

La mise en relation des dépenses nettes avec les besoins fournit d'autres éclaircissements sur l'engagement financier public. Dès lors qu'on en tient compte, il se dégage une image différente: avec quelque 4'800 CHF, les coûts par personne très âgée sont élevés par rapport aux autres cantons. Cela indique que le canton du Valais subventionne relativement fortement les soins individuels. L'une des raisons peut tenir à la participation des patients aux frais des soins généraux.

Facteur de coût: Participation aux coûts des soins ambulatoires

Conformément au nouveau financement des soins, les cantons disposent d'une certaine latitude dans la fixation de la participation des patients aux coûts des soins. Le montant journalier maximal de la participation du patient dans le secteur ambulatoire s'élève à 15.95 CHF à l'échelle suisse. Selon l'Association suisse des services d'aide et de soins à domicile (2014), seuls 5 cantons font usage de cette possibilité. Alors que 14 cantons ont opté pour des solutions intermédiaires, le canton du Valais et 6 autres cantons font partie du groupe ne demandant aucune participation aux soins ambulatoires. Un montant élevé est ainsi à la charge du compte public.

Facteur de coût: Participation aux coûts des soins stationnaires

Des règles analogues existent pour le secteur stationnaire. Les cantons peuvent demander aux clients des établissements médico-sociaux une contribution financière aux coûts pouvant aller jusqu'à 21.60 CHF par jour ou 20 % de la contribution journalière.

lière LAMal maximale ¹ (qui se monte à 108 CHF dans le degré de soins 12, soit le plus élevé). Selon l'association Curaviva (2013), 16 cantons font usage de la participation maximale du patient. Le canton du Valais n'en fait pas partie. En mai 2014, la «Loi sur les soins de longue durée» a été adoptée par la population valaisanne. Pour le secteur stationnaire, la loi prévoit une participation progressive en fonction des revenus (de 5, 10 ou 20 %). En conséquence, le financement résiduel et les subventions devraient être élevés à l'avenir.

Cela indique que le canton participe de façon assez conséquente aux coûts individuels des soins généraux, qu'ils soient ambulatoires ou stationnaires, ce qui pourrait expliquer l'importance des coûts par cas.

Dans l'organisation actuelle, on peut néanmoins saluer le fait que l'exonération totale de la participation des patients aux soins ambulatoires a pour conséquence de rendre les soins ambulatoires plus attractifs sur le plan tarifaire que les soins stationnaires. Les personnes concernées devraient être ainsi encouragées, lorsque c'est possible, à préférer une prise en charge ambulatoire à une hospitalisation. En conclusion, cela pourrait abaisser le financement résiduel.

Les données révèlent que la proportion des personnes soignées en ambulatoire est relativement élevée par rapport aux personnes en traitement stationnaire. Du point de vue des coûts, il s'agit là d'une situation favorable: l'ensemble des charges d'exploitation moyennes des fournisseurs de prestations ambulatoires s'élevaient à environ 8'300 CHF par client dans le canton du Valais en 2012. Ce montant représente environ un huitième des dépenses qui sont générées en moyenne chez les prestataires par personne en traitement stationnaire en 2012 (soit env. 63'000 CHF). Dans la mesure où les besoins en soins le permettent, il est donc important d'encourager la personne nécessitant des soins à se faire soigner en ambulatoire en priorité.

Évolution à moyen et long terme dans le canton du Valais

Par rapport au budget cantonal global, on observe que les dépenses nettes du canton du Valais dans les soins stationnaires et ambulatoires ont connu une évolution dynamique au cours des années passées (2007-12: +16.0%). Ainsi, leur part dans les dépenses nettes totales du canton n'a cessé d'augmenter. Les coûts se sont accrus en grande partie depuis l'introduction du nouveau financement des soins début 2011.

¹ LAMal: Loi fédérale sur l'assurance-maladie (état au 1^{er} mars 2014).

Tab. 3-2 Évolution du financement public des soins et du secteur des soins dans le canton du Valais 2003-2012 et 2007-2012

		Niveau VS	Taux de croissance annuels ø		année /
			dep. 2003	dep. 2007	période
Finances cantonales	DN champ d'analyse Ct. & Com.	67.6	7.4%	10.4%	2011
	DN champ d'analyse Ct.	87.5	9.8%	16.0%	2012
	Dépenses PC AVS homes (avec Confédération)	19.6	-	3.9%	2008-2012
	DN santé & social Ct.	689.2	8.7%	9.9%	2012
	DN budget global Ct.	4'287.1	5.8%	7.3%	2012
Besoin & utilisation	Population résidante	321'600	1.3%	1.5%	2012
	Population résidante >79 a.	14'644	3.2%	2.9%	2012
	Clients EMS	4'201	-	4.4%	2012
	Clients Spitex	10'970	-	2.8%	2009
Offre	Personnel Spitex [EPT]	588	4.2%	5.6%	2009
	Personnel EMS [EPT]	2'768	4.8%	3.9%	2012
	Places d'hébergement EMS	2'903	2.3%	2.4%	2012

Remarque: DN: Dépenses nettes; Ct.: canton; Com.: communes; PC: prestations complémentaires; AVS: assurance vieillesse et survivants; EPT: équivalent plein-temps; EMS: établissements médico-sociaux; ø: moyenne; clients EMS par canton de domicile du client; les dépenses pour les PC AVS versées aux résidents de homes sont indiquées avec les contributions de la Confédération car celles-ci (part d'env. 10 pour cent) ne sont pas connues avec précision; EPT EMS & Spitex (services d'aide et de soins à domicile) y compris le personnel non soignant; les statistiques des services d'aide et de soins à domicile (Spitex) ont été modifiées en 2010 et 2011, si bien que seule la période jusqu'en 2009 peut être indiquée.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

La population résidante particulièrement dépendante de plus de 79 ans augmente deux fois plus vite que la population résidante totale. Cette évolution se traduit aussi dans les données d'utilisation des établissements médico-sociaux (EMS): entre 2007 et 2012, le nombre de clients a rapidement progressé, faisant augmenter du même coup la part des personnes soignées en stationnaire dans la population.

Dans les services d'aide et de soins à domicile (Spitex), l'accroissement ne connaît pas exactement le même dynamisme, mais si l'on retient la date (la plus actuelle et la plus proche possible) de 2011-12, on enregistre un taux de croissance de 7.2 pour cent (ne se trouve pas dans le tableau). Il est à noter que la tendance à la hausse des besoins en soins va s'accélérer, étant donné la prochaine arrivée des «baby-boomers» à l'âge de la retraite, une période où l'on a besoin de plus de soins.

L'offre a finalement suivi plus ou moins l'évolution de l'utilisation. Le nombre de personnes actives dans le domaine des soins (exprimé en équivalents plein-temps) s'est accru de façon soutenue. Les places d'hébergement disponibles dans les établissements médico-sociaux ont elles aussi augmenté (avec un peu moins de dynamisme).

Évolution en comparaison intercantonale

La forte croissance des coûts des soins dans le canton du Valais et ses communes n'est pas un cas isolé. Dans le Peer Group et dans tous les autres cantons, il a fallu faire face à une évolution dynamique des coûts entre 2007 et 2011.

Tab. 3-3 Évolution du financement public des soins et du secteur des soins en comparaison intercantonale 2007-2012

		Taux de croissance annuels $\bar{\sigma}$ dep. 2007			année/ période
		VS	PG	CH	
Finances cantonales	DN champ d'analyse Ct. & Com.	10.4%	6.3%	14.1%	2011
	Dépenses PC AVS homes (avec Confédération)	4.0%	5.0%	4.7%	2008-12
Besoin & utilisation	Population résidante	1.5%	0.8%	1.1%	2012
	Population résidante >79 a.	2.9%	1.5%	2.0%	2012
	Clients EMS	4.4%	0.5%	1.5%	2012
	Clients Spitex	2.8%	1.7%	0.6%	2009
Offre	Personnel Spitex [EPT]	5.6%	5.2%	4.1%	2009
	Personnel EMS [EPT]	3.9%	2.1%	3.0%	2012
	Places d'hébergement EMS	2.4%	0.2%	0.9%	2012

Remarque: DN: dépenses nettes; PG: Peer Group; CH: Suisse; Ct.: canton; Com.: communes; PC: prestations complémentaires; AVS: assurance-vieillesse et survivants; EPT: équivalent plein-temps; EMS: établissements médico-sociaux; $\bar{\sigma}$: moyenne; clients EMS par canton de domicile du client; les dépenses pour les PC AVS versées aux résidents de homes sont indiquées avec les contributions de la Confédération car celles-ci (part d'env. 10 pour cent) ne sont pas connues avec précision; EPT EMS & Spitex (services d'aide et de soins à domicile) y compris le personnel non soignant; les statistiques des services d'aide et de soins à domicile (Spitex) ont été modifiées en 2010 et 2011, si bien que seule la période jusqu'en 2009 est indiquée.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

À l'instar de l'évolution observée dans le canton du Valais, la part de personnes âgées dans la population totale progresse aussi de façon continue dans toute la Suisse. Reste que cette évolution est plus dynamique dans le canton du Valais que dans les autres cantons. En outre, le vieillissement se traduit par l'accroissement des personnes soignées en stationnaire (EMS) de façon plus prononcée dans le canton du Valais que dans le reste de la Suisse. Le taux de croissance dépasse nettement celui des autres cantons suisses.

La progression relativement soutenue des soins stationnaires se manifeste aussi dans la comparaison intercantonale des unités d'offre: l'emploi tout comme l'offre de places ont connu une expansion supérieure à la moyenne dans le canton du Valais au sein des EMS. En revanche, les soins ambulatoires reculent entre 2007 et 2009.

3.1.3 Benchmarking de l'efficacité

Base de données

Les «Chiffres-clés des EMS suisses» publiés par l'OFSP pour l'année 2012 fournissent une vaste base de données pour étudier l'efficacité de la gestion des établissements médico-sociaux. Etant donné que ces données ne sont pas disponibles de la même manière pour le secteur des soins ambulatoires, le benchmarking de l'efficacité s'attardera en particulier sur les établissements médico-sociaux.

Benchmarking de l'efficacité au niveau cantonal

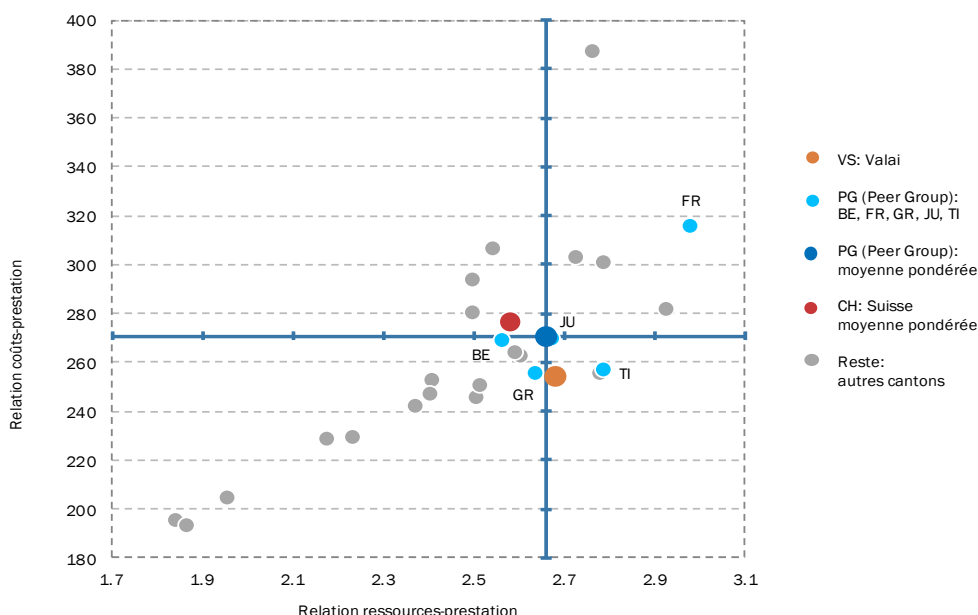
Des coûts par cas supérieurs à la moyenne découlent des subventions publiques relativement élevées versées aux fournisseurs des prestations que sont les établissements médico-sociaux. Le nouveau financement des soins attribue aux cantons la couverture du financement résiduel des coûts des soins généraux. Ainsi, le besoin de subventions de la part des institutions est notamment déterminé par l'efficacité éco-

nomique des fournisseurs de la prestation. Celle-ci influence le montant des coûts non couverts qui seront dus dans le cadre du financement résiduel.

Benchmarking de la RCP et de la RRP y compris les prestations administratives, d'encadrement et d'hôtellerie

Dans un premier temps, on peut comparer de façon forfaitaire la relation coûts-prestation, qui correspond aux coûts totaux des établissements médico-sociaux par jour d'hébergement, à la moyenne de tous les EMS dans les différents cantons. Pour simplifier, tous les EMS au niveau du canton sont considérés comme un établissement consolidé unique. La RRP est calculée à l'aide du personnel total (en EPT) par jour d'hébergement.

Fig. 3-1 Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP selon la totalité des coûts d'exploitation 2012



Remarque: EMS: établissements médico-sociaux; RCP: coûts d'exploitation totaux par jour d'hébergement EMS [en CHF]; RRP: personnel EMS par jour d'hébergement; Personnel: en EPT, y compris le personnel non soignant (administratif, etc.); Étude incluant les maisons pour personnes âgées (= foyers sans soins); Le canton du Valais n'a pas de maisons pour personnes âgées.

Source: OFS, BAKBASEL

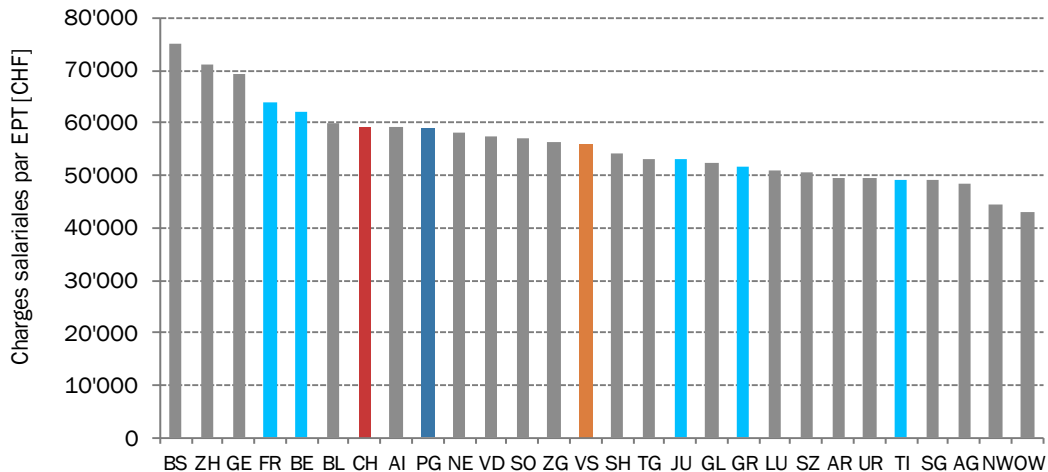
L'EMS standard dans le canton du Valais présente une relation coûts-prestation inférieure à la moyenne par rapport aux EMS des deux groupes de comparaison (PG et CH). Ce résultat est frappant, en particulier eu égard à l'intensité moyenne des soins, qui est élevée et donc coûteuse dans les établissements médico-sociaux valaisans (cf. ci-dessus).

La relation ressources-prestation (la dotation en personnel en relation avec la prestation fournie) est supérieure à la moyenne des deux groupes de comparaison. Un personnel relativement important est ainsi mobilisé par jour d'hébergement. Mais cette différence est dans l'ensemble moins prononcée par rapport au Peer Group.

Parmi les cantons ayant la RCP la plus élevée, on trouve notamment les cantons urbains de Genève, Zurich et Bâle-Ville, ce qui suggère que le niveau de salaire général

pratiqué dans les divers cantons joue un rôle important dans les coûts d'exploitation. Le tableau suivant montre que le niveau de salaire dans le canton du Valais est inférieur à la moyenne du Peer Group comme de la Suisse.

Fig. 3-2 Benchmarking niveau de salaire 2012



Remarque: EPT: équivalent plein-temps; personnel non soignant inclus (administration, etc.).
Source: OFS, BAKBASEL

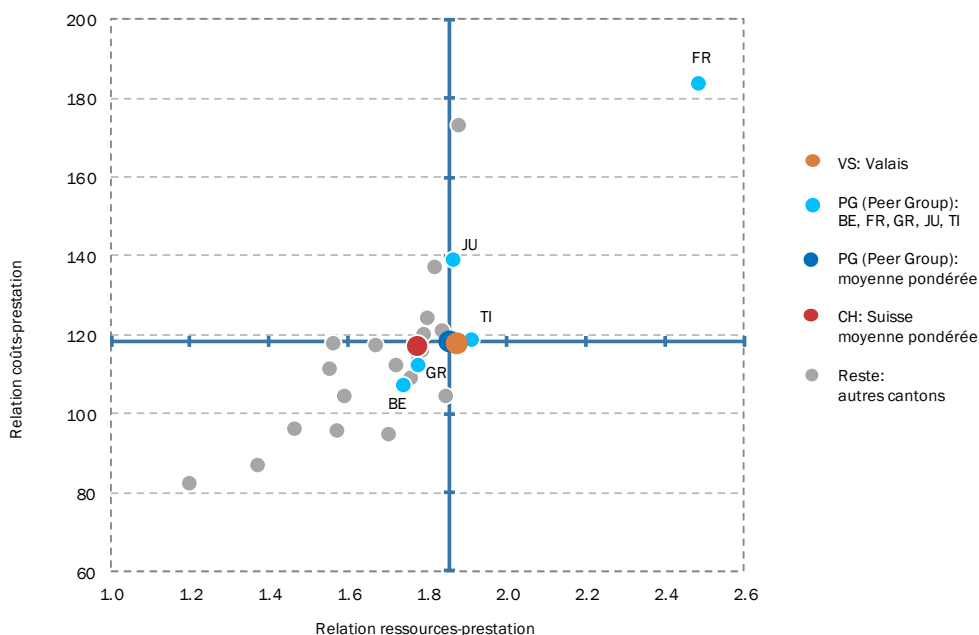
En conséquence, le niveau de salaire avantage la relation coûts-prestation (RCP) des établissements médico-sociaux valaisans, puisque le niveau de rémunération plus bas en vigueur dans le canton grève moins les coûts d'exploitation des établissements médico-sociaux que les coûts moyens des EMS dans le Peer Group et la Suisse.

Benchmarking de la RCP et de la RRP hors prestations administratives, d'encadrement et d'hôtellerie

La comparaison des coûts globaux et du personnel par jour d'hébergement donne un aperçu de l'efficacité des établissements médico-sociaux en ce qui concerne la prestation fournie *dans l'ensemble*. Néanmoins, seule une partie des coûts globaux d'un établissement médico-social a effectivement droit à des subventions au sens du nouveau financement des soins (NFS). Selon le NFS, les cantons et leurs communes participent uniquement au financement des coûts des soins qui sont pris en charge selon la LAMal, et non aux frais d'hôtellerie et d'encadrement.

C'est pourquoi le benchmarking des établissements médico-sociaux valaisans est complété par un benchmarking séparé des coûts des soins pris en charge selon la LAMal par journée de soins (RCP) et du personnel soignant par journée de soins (RRP). Ce benchmarking est représenté dans la figure suivante sous une forme analogue à celle ci-dessus.

Fig. 3-3 Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP dans les établissements médico-sociaux selon les coûts des soins pris en charge selon la LAMal 2012



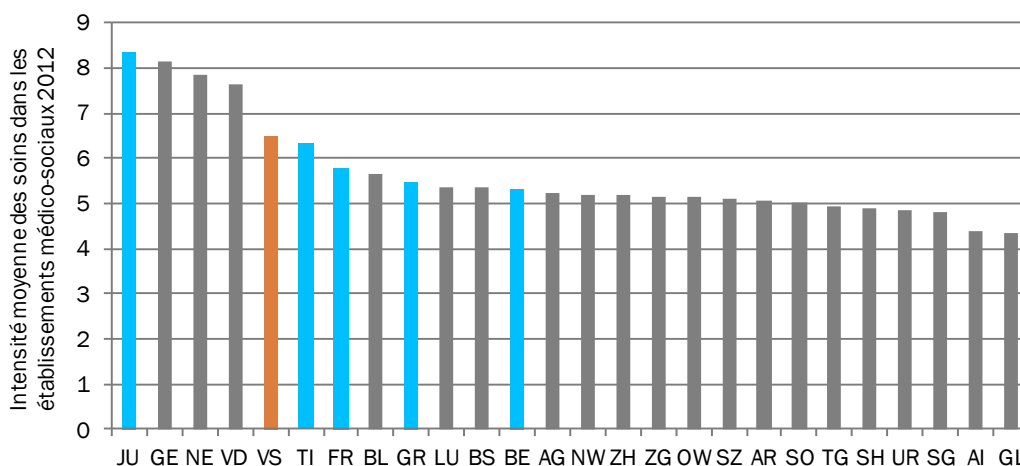
Remarque: EMS: établissements médico-sociaux; RCP: coûts des soins pris en charge selon la LAMal par journée de soins [CHF]; RRP: personnel soignant EMS [EPT] par journée de soins; ensemble du personnel soignant (qualifié et non qualifié) [EPT]; l'examen des coûts des soins LAMal exclut d'office les maisons pour personnes âgées car, par définition, on n'y dispense pas de soins.
Source: OFS, BAKBASEL

Le résultat du benchmarking affiné fournit un nouvel éclairage. La RCP se situe dans la moyenne de la Suisse et du Peer Group. Cela indique que les EMS du canton du Valais (malgré une intensité des soins élevée en moyenne) travaillent à cet égard avec une efficacité située dans la moyenne. La RRP montre que la dotation en personnel dans le canton du Valais est élevée par rapport à la Suisse uniquement.

Il faut toutefois préciser que ce résultat différent peut aussi tenir à des facteurs non liés à la gestion. Premièrement, le nouveau financement des soins n'est pas mis en œuvre de façon parfaitement homogène dans tous les cantons jusqu'à présent. En particulier, les notions d'«encadrement» et de «soins» autorisent une certaine liberté d'interprétation, qui est diversement utilisée: par exemple, si le canton du Valais adopte une définition plus large du concept de «soins» que les autres cantons, la part des coûts des soins susceptibles d'être subventionnés dans le total des coûts des établissements augmente mécaniquement. L'efficacité des établissements serait alors présentée comme plus négative qu'elle n'est.

Deuxièmement, la figure suivante montre que l'intensité moyenne des soins dans les établissements médico-sociaux valaisans est particulièrement élevée.

Fig. 3-4 Intensité moyenne des soins dans les établissements médico-sociaux 2012



Remarque: Indice de l'intensité des soins (min = 0; max = 12).
Source: OFS, BAKBASEL

Le nombre élevé d'habitants fortement dépendants dans les établissements médico-sociaux valaisans entraîne des soins coûteux et à forte intensité de main-d'œuvre.

Benchmarking de l'efficacité des établissements individuels

La comparaison des EMS en tant qu'établissements consolidés n'est finalement pas satisfaisante, en particulier parce que la comparaison au niveau cantonal n'est pas corrigée d'après les caractéristiques variables des établissements dans les divers cantons (par ex. d'après l'intensité moyenne des soins prodigués aux clients).

Les «Chiffres-clés des EMS suisses» de l'OFSP permet de ramener l'analyse au niveau des différents établissements médico-sociaux. L'objectif est d'obtenir des indications sur l'efficacité de gestion des établissements médico-sociaux par rapport aux autres établissements du même type en Suisse et au sein du Peer Group. Pour ce faire, on compare la relation coûts-prestation (RCP) et la relation ressources-prestation dans les établissements.

Benchmarking des établissements médico-sociaux à l'échelle suisse

Seuls les établissements médico-sociaux présentant des similitudes en termes de spécialités et de facteurs de coût sont comparés entre eux. En ce qui concerne les établissements médico-sociaux, on utilise les critères de l'âge moyen des clients (spécialité) ainsi que de l'intensité moyenne des soins prodigués aux clients (facteur de coût). Le premier critère permet d'opérer la distinction entre les soins liés à la vieillesse et les autres soins, qui traitent des pathologies non liées à l'âge et impliquent ainsi des besoins différents chez les clients sur le plan des soins, de la prise en charge médicale et sociale. Le deuxième critère garantit une comparaison équitable: ainsi, un établissement présentant une intensité des soins élevée (en termes de personnel et de coûts) ne pourra être comparé qu'avec des établissements présentant une intensité des soins similaire.

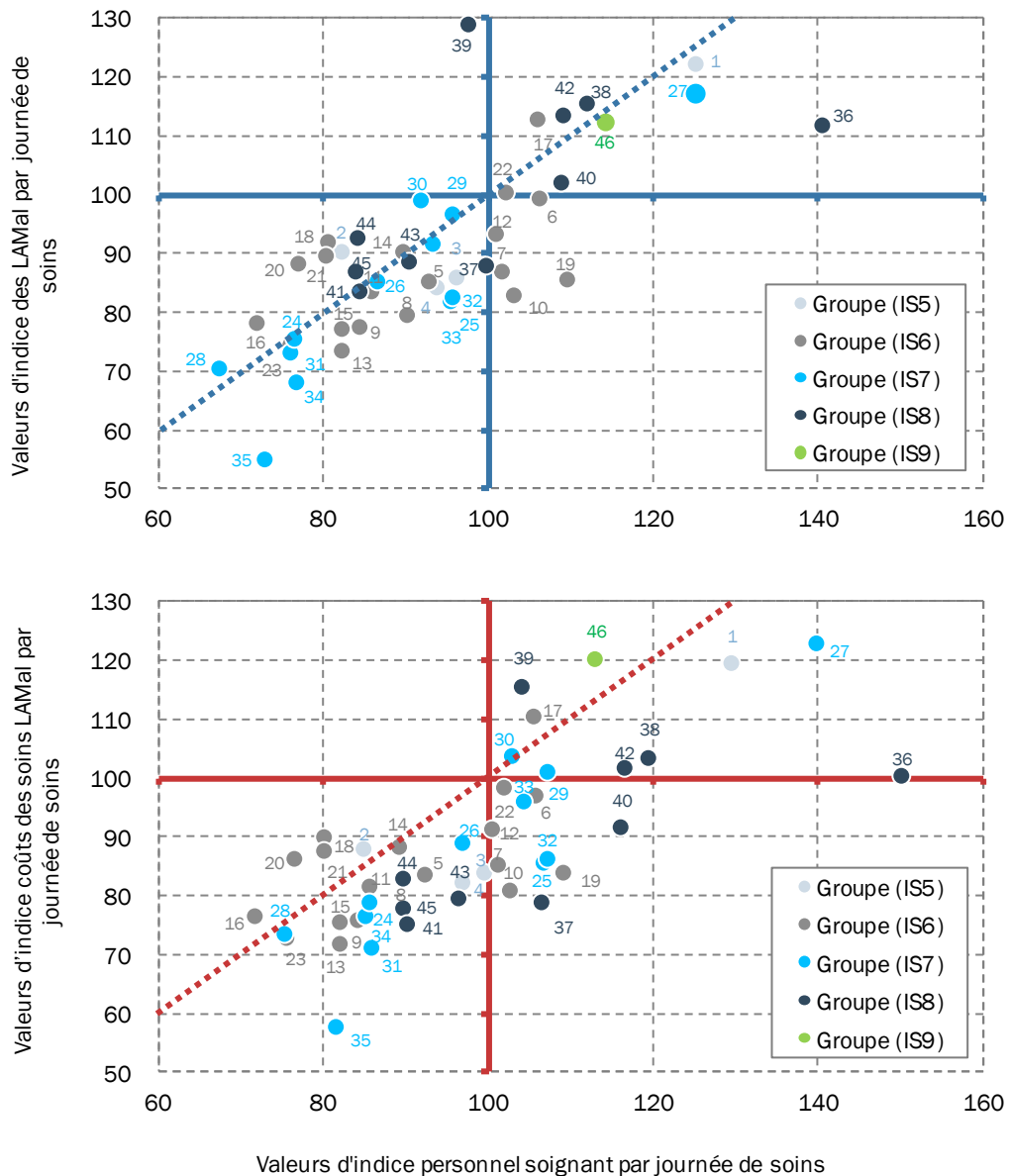
46 établissements médico-sociaux sont implantés dans le canton du Valais selon l'OFSP (2012). Pour chacun d'entre eux sans exception, l'âge moyen des clients (lors de leur admission) est supérieur à 75 ans, si bien que l'activité principale (spécialité) des établissements médico-sociaux valaisans tourne toujours autour des soins et de la prise en charge des personnes âgées. En revanche, l'intensité moyenne des soins prodigués dans les divers établissements médico-sociaux oscille entre 5 et 9 d'indice de l'intensité des soins (valeurs arrondies). On aboutit ainsi à cinq groupes au total parmi les établissements médico-sociaux valaisans, répartis en fonction de l'indice de l'intensité des soins, respectivement de 5, 6, 7, 8 et 9. Ces établissements sont à présent comparés avec tous les autres EMS du Peer Group et de toute la Suisse possédant la même spécialité (soins aux personnes âgées) et présentant une intensité moyenne des soins de 5, 6, 7, 8 ou 9.

La figure suivante illustre le résultat de ce benchmarking des établissements médico-sociaux valaisans et des établissements médico-sociaux du Peer Group (repère bleu) et de la Suisse (repère rouge). L'axe Y représente la relation coûts-prestation et l'axe X la relation ressources-prestation. Le premier indicateur est mesuré à l'aide des coûts des soins couverts LAMal par journée de soins, le deuxième à l'aide du personnel soignant alloué (qualifié et non qualifié) par journée de soins. Les cinq groupes des établissements médico-sociaux valaisans sont identifiés par un code couleur correspondant à l'intensité moyenne des soins (ex.: intensité des soins 9 (IS9) en vert).

Les résultats par établissement médico-social sont indiqués par des valeurs d'indice. La méthodologie correspond à la démarche suivie dans la partie II de l'étude. La valeur de base de l'indice est 100. Cette valeur marque la moyenne des groupes de comparaison respectifs, soit le Peer Group et la Suisse. Les systèmes d'axes correspondent à chaque fois à la valeur de base de 100. Si un établissement médico-social du Valais affiche une valeur de 100, sa RCP ou RRP se situe alors exactement dans la moyenne des établissements médico-sociaux du groupe de comparaison. Si la valeur d'indice s'élève à 95 par exemple, sa RCP ou RRP est alors inférieure de 5 pour cent à la moyenne du groupe de comparaison en question.

La ligne en pointillé indique la situation dans laquelle les valeurs d'indice de la RCP et de la RRP se ressemblent. Si la valeur d'indice de la RRP est située au-dessus de la ligne en pointillé, cela signifie qu'elle est plus grande que la valeur d'indice de la RCP, autrement dit que la dotation en personnel peut être globalement considérée comme facteur de coût dans le cadre des coûts des soins.

Fig. 3-5 Benchmarking de l'efficacité (RCP et RRP) des établissements médico-sociaux valaisans par rapport aux établissements médico-sociaux du Peer Group et de Suisse 2012



Remarque: IS: indice de l'intensité des soins (min = 0; max = 12); afin de pouvoir former les groupes de comparaison, l'indice des soins est arrondi au nombre naturel; personnel en EPT; comparaison PG: repère bleu; comparaison CH: repère rouge.
Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

La compilation des représentations permet de déduire d'importants enseignements:

- Un quart des établissements médico-sociaux présente une RCP défavorable: que ce soit par rapport à la Suisse ou au Peer Group, un groupe de 11 établissements médico-sociaux présente à chaque fois des coûts des soins LAMal par journée de soins supérieurs à la moyenne. On observe à ce sujet que les établissements médico-sociaux ayant une intensité moyenne des soins relativement élevée (8 ou 9) sont plutôt caractérisés par une RCP défavorable que ceux ayant une intensité des soins plus faible.

- Un tiers des établissements médico-sociaux présente une RRP supérieure à la moyenne: le personnel soignant par journée de soins dépasse la moyenne du Peer Group et de la Suisse dans respectivement 15 et 21 cas.
- Le recours à un personnel nombreux est bien souvent un facteur de coût dans le cadre des coûts des soins: pour la majorité des EMS, la valeur d'indice RRP est supérieure à la valeur d'indice RCP. Le personnel supérieur à la moyenne dans le secteur des soins est donc un générateur de coût dans les frais LAMal stationnaires dans le canton du Valais. L'utilisation d'un personnel nombreux est particulièrement frappante par rapport à la Suisse.
- D'une part, le personnel est le point de départ pour augmenter l'efficacité des EMS du Valais et d'autre part, l'engagement élevé de personnel par journée de soins est un facteur important pour la qualité des soins stationnaires dans le canton du Valais.

Le tableau suivant fournit les résultats détaillés du benchmarking de l'efficacité des établissements médico-sociaux à l'échelle suisse. Les établissements médico-sociaux sont identifiés par un code couleur selon leur appartenance à tel ou tel groupe (indice de l'intensité des soins arrondi).

Tab. 3-4 Résultats détaillés du benchmarking des établissements médico-sociaux 2012

N°	EMS VS	ø-IS [Idx.]	ø-AM [ans]	RCP par rapport à...			RRP par rapport à...		
				VS [CHF]	ø-PG [val. d'indice]	ø-CH	VS [EPT]	ø-PG [val. d'indice]	ø-CH
1	Ringacker	5.4	85	134	122	119	2.1	125	130
2	Association Beaulieu	5.3	81	98	90	88	1.4	82	85
3	Le Carillon	5.4	84	94	86	84	1.6	96	99
4	Inden und Albinen	4.7	86	92	84	82	1.6	94	97
5	Englischgruss	5.6	83	109	85	83	1.8	93	92
6	Martinsheim	6.4	83	127	99	97	2.0	106	106
7	Sankt Nikolaus	6.4	81	111	87	85	1.9	102	101
8	Santa Rita	5.5	81	102	79	78	1.7	90	90
9	Seniorenzentrum	5.6	83	99	77	76	1.6	85	84
10	St. Anna	6.5	83	106	83	81	2.0	103	103
11	St. Barbara	5.7	81	107	83	82	1.6	86	86
12	St. Josefsheim	6.1	81	119	93	91	1.9	101	101
13	St. Theodul	6.1	82	94	73	72	1.6	82	82
14	Gravelone	5.8	83	115	90	88	1.7	90	89
15	Castel Notre-Dame	5.5	82	99	77	75	1.6	82	82
16	Fondation Zambotte	5.9	81	100	78	76	1.4	72	72
17	Foyer Pierre-Olivier	6.4	82	144	113	110	2.0	106	106
18	Foyer St. Jacques	5.7	84	118	92	90	1.5	81	80
19	Foyer St-Joseph	6.2	83	110	85	84	2.1	110	109
20	Les Floralties	6.0	76	113	88	86	1.5	77	77
21	Résidence St-Sylve	6.2	80	114	89	87	1.5	80	80
22	Résidences Dents Du Midi	6.5	80	128	100	98	2.0	102	102
23	Fond. La Résidence St. Pierre	5.7	79	95	74	73	1.4	76	76
24	St. Mauritius	6.6	82	104	68	71	1.7	77	86
25	St. Paul	7.1	81	125	82	85	2.1	95	107
26	Sunnuschii	7.2	84	131	85	89	1.9	87	97
27	Sunnu-Bina	6.8	78	180	117	123	2.7	125	140
28	Christ - Roi	6.8	80	108	70	73	1.5	67	75
29	Home Du Glarier	7.0	85	148	97	101	2.1	96	107
30	Home Les Tilleuls	6.7	81	152	99	103	2.0	92	103
31	Maison La Providence	7.3	79	112	73	76	1.7	76	85
32	Maison Riord-Vert	7.4	80	127	82	86	2.1	96	107
33	Maison St-Francois	6.7	81	141	92	96	2.0	93	104
34	Résidence Jean-Paul	6.8	84	115	75	79	1.7	77	86
35	La Providence - Orsières	7.0	81	84	55	57	1.6	73	82
36	Emserberg	7.9	82	149	112	100	2.6	141	150
37	St. Antonius	8.1	82	117	88	79	1.9	100	107
38	Hengert	8.0	82	153	115	103	2.1	112	120
39	Foyer Les Trois Sapins	7.6	83	171	129	115	1.8	98	104
40	Foyer Ma Vallée	8.1	81	136	102	91	2.0	109	116
41	Foyer Soeur Louise Bron	7.9	84	115	87	78	1.6	84	90
42	Haut De Cry	7.9	84	151	113	102	2.0	109	117
43	Home Les Crêtes	7.7	82	118	88	79	1.7	90	97
44	Résidence Des Marronniers	7.6	83	123	92	83	1.6	84	90
45	Résidence Les Tourelles	8.1	79	111	83	75	1.6	85	90
46	Les Collombeyres	8.6	82	177	112	120	2.1	114	113
TOTAL				118	88	86	1.8	91	95

Remarque: VS: Valais; PG: Peer Group; CH: Suisse; ø: moyenne; RCP: relation coûts-prestation; RRP: relation ressources-prestation; Ind.: valeur d'indice; EPT: équivalent plein-temps; LAMal: Loi fédérale sur l'assurance-maladie; AM: âge moyen; IS: intensité des soins.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

3.1.4 Bilan

Niveau

- Les coûts publics dans le secteur des soins sont inférieurs à la moyenne dans le contexte intercantonal. Cela tient non seulement au nombre relativement bas de personnes très âgées parmi la population mais également à un faible taux de personnes traitées en stationnaire.
- En revanche, les dépenses nettes sont relativement élevées par rapport aux besoins dans la population. La faible participation des patients aux coûts des soins généraux dans le domaine stationnaire comme ambulatoire pourrait être une explication.

Évolution

- Les dépenses nettes consacrées aux soins progressent plus rapidement que les dépenses nettes du budget financier total du canton du Valais (et communes).
- La population du canton du Valais vieillit à un rythme soutenu. Les coûts supplémentaires résultant de l'introduction du nouveau financement des soins ont fait rapidement augmenter la pression exercée par les soins sur les deniers publics.
- On observe des tendances similaires dans toute la Suisse, qui devraient constamment pousser les cantons à l'action. L'évolution va se poursuivre dans les années à venir. La dynamique du vieillissement est particulièrement élevée dans le Valais.
- Au final, l'utilisation des soins ambulatoires et stationnaires a également augmenté plus vite que dans le reste de la Suisse. Le canton profite jusqu'ici d'un taux relativement bas de personnes en traitement stationnaire. Il faut cependant souligner la forte croissance des soins stationnaires coûteux, qui devrait, si possible, être limitée au profit de l'offre ambulatoire (services d'aides et de soins à domicile, structures de jour ou de nuit).

Efficacité au niveau des établissements

- Un quart des établissements médico-sociaux présente une RCP défavorable: que ce soit par rapport aux établissements médico-sociaux du même type en Suisse ou au sein du Peer Group, un groupe de 11 établissements médico-sociaux sur les 46 que compte le Valais présente à chaque fois des coûts des soins LAMal par journée de soins supérieurs à la moyenne. Un tiers des établissements médico-sociaux présente une RRP supérieure à la moyenne: le personnel soignant par journée de soins dépasse la moyenne du Peer Group et de la Suisse dans respectivement 15 et 21 cas.
- Le recours à un personnel nombreux est bien souvent un facteur de coût dans le cadre des coûts des soins: pour la majorité des EMS, la valeur d'indice RRP est supérieure à la valeur d'indice RCP. Le personnel supérieur à la moyenne dans le secteur des soins est donc un générateur de coût dans les frais LAMal stationnaires dans le canton du Valais.
- D'une part, le personnel est le point de départ pour augmenter l'efficacité des EMS du Valais et d'autre part, l'engagement élevé de personnel par journée de soins est un facteur important pour la qualité des soins stationnaires dans le canton du Valais.

3.2 Foyers pour personnes invalides

Suite aux informations reçues entre-temps concernant la mauvaise qualité des données, le chapitre et les analyses sur les foyers pour personnes invalides ont été retirés. Toutes les conclusions livrées précédemment sont donc à considérer avec la plus grande prudence.

3.3 Hôpitaux et cliniques psychiatriques

3.3.1 Niveau et évolution des finances cantonales et de leurs facteurs d'influence

Niveau

Les dépenses nettes tout comme les besoins de prestations hospitalières dans la population valaisanne sont relativement faibles. Les dépenses nettes du canton pour les hôpitaux et cliniques psychiatriques ont été inférieures à la moyenne en 2011, que ce soit par habitant ou par jour d'hospitalisation effectué.

Tab. 3-5 Benchmarking des dépenses nettes, des besoins, de l'utilisation et de l'offre

		Niveau	Valeur d'indice: par rapport à...		Année
		VS	Ø-PG	Ø-CH	
Finances cantonales	DN champ d'analyse / habitant	796	90	83	2011
	DN champ d'analyse / jour d'hosp.	506	95	87	2011
Besoin & utilisation	Journées d'hosp. / 1'000 hab.	1'573	94	95	2011
	Cas-d'hospitalisation / 1'000 hab.	159	91	95	2011
	Hab. >64 / 1'000 habitants	178	94	101	2012
Offre	Personnel / 1'000 hab.	13.6	78	76	2012
	Lits / 1'000 hab.	4.4	87	91	2012

Remarques: DN: dépenses nettes (cantons inclusif communes); PG: Peer Group; CH: Suisse; Journées d'hospitalisation et cas d'hospitalisation par canton de domicile, y compris les cas de semi-hospitalisation; Jours d'hospitalisation, cas d'hospitalisation, personnel et lits: tous les hôpitaux (hôpitaux de soins aigus, cliniques psychiatriques et cliniques de réadaptation, car il n'existe pas de données séparées).

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

Le nombre de jours d'hospitalisation par habitant a été également peu élevé en comparaison intercantonale. En conséquence, le nombre d'employés dans le secteur hospitalier est lui aussi inférieur à la moyenne. Quant à l'offre sous forme de lits stationnaires, elle est également inférieure à la moyenne par rapport à la population. Ce qui frappe ici avant tout, c'est le petit nombre d'employés par habitant dans les hôpitaux.

Évolution à moyen et long terme dans le canton du Valais

Au cours des années passées, les dépenses nettes pour les hôpitaux ont progressé moins rapidement que dans les autres champs d'analyse de la santé et du social. En revanche, elles ont augmenté plus rapidement par rapport au budget global.

Nouveau financement des hôpitaux

Le nouveau financement des hôpitaux a été instauré au 1^{er} janvier 2012. Il entraîne d'importants changements, en particulier pour le financement des soins aigus stationnaires. Les réformes suivantes sont significatives:

- Forfaits par cas: Dans le cas des hôpitaux (mais pas dans le cas des cliniques psychiatriques), un changement a lieu de l'indemnité des frais au financement

relatif aux prestations. L'indemnisation ne se fait plus par journée d'hospitalisation mais selon des montants forfaitaires par cas.

- Clé de répartition uniforme: Pour le benchmarking intercantonal, c'est en particulier la détermination d'une clé de répartition uniforme pour le financement des hôpitaux qui est significative: En conséquence, à partir de 2017, au moins 55% des forfaits par cas sont financés par les cantons, c.-à-d. les impôts, et maximum 45% par les assurances maladie, c.-à-d. les primes.
- Il convient par ailleurs de placer les hôpitaux publics et privés sur un pied d'égalité, d'intégrer les coûts d'investissement dans les tarifs de l'assurance obligatoire des soins (AOS) et de faciliter les hospitalisations hors canton par le libre choix de l'hôpital.

Le nouveau financement des hôpitaux a ainsi apporté des changements radicaux. La concurrence accrue et l'attrait entrepreneurial des hôpitaux pourraient apporter des changements des structures organisationnelles et dans l'orientation médicale dans les hôpitaux. L'introduction d'une clé de répartition uniforme représente une intervention directe dans les finances des cantons.

La répartition des coûts dans le financement des forfaits par cas pour les soins aigus stationnaires représente un important déterminant des coûts dans le secteur hospitalier. Pour la période 2012-2017, le canton du Valais va progressivement augmenter ses contributions, pour passer de 52.5 pour cent en 2012, aux 55 pour cent obligatoires en 2017. Il faut donc s'attendre à ce que les coûts pour les hôpitaux continuent d'augmenter.

Tab. 3-6 Évolution du financement hospitalier public dans le canton du Valais 2003-2012 et 2007-2012

		Niveau VS	Taux de croissance annuels ø		Année /
			dep. 2003	dep. 2007	période
Finances cantonales	DN champ d'analyse Ct. & Com.	252.2	5.4%	5.4%	2011
	DN champ d'analyse Ct.	252.0	6.6%	4.7%	2011
	DN santé & social Ct.	622.3	8.4%	9.7%	2011
	DN budget global Ct.	3'408.2	3.8%	3.9%	2011
Besoin & utilisation	Population résidente	321'600	1.3%	1.5%	2012
	Population résidente >64 ans	57'234	2.9%	3.3%	2012
	Journées d'hospitalisation	507'878	-	1.1%	2012
	Cas-d'hospitalisation	51'240	-	0.4%	2012
Offre	Personnel [EPT]	4'366	-	2.4%	2012
	Lits	1'406	-1.3%	-1.1%	2012

Remarque: DN: Dépenses nettes; Ct.: canton; Com.: communes; EPT: équivalent plein-temps; ø: moyenne; Statistique des hôpitaux 2002: Restrictions dans les données.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

L'évolution des cas d'hospitalisation et des jours d'hospitalisation n'a pas suivi celle de la population, ce qui se traduit par un recul du taux d'hospitalisation dans la population. Ce taux d'hospitalisation en baisse est également influencé par la tendance à recourir aux soins ambulatoires, dans le cadre desquels les cas d'hospitalisation ne sont pas recensés.

Pour autant, la durée moyenne des séjours hospitaliers stationnaires s'est allongée, comme en témoigne le fait que les journées d'hospitalisation ont augmenté quelque peu plus rapidement que les cas d'hospitalisation – une tendance qui devrait s'inverser dans les années à venir compte tenu de l'introduction des forfaits par cas. Les forfaits par cas exercent une pression directe sur les hôpitaux de soins aigus, en les exhortant à limiter la durée du séjour.

Alors que le personnel du secteur hospitalier a nettement augmenté, l'offre sous forme du nombre de lits stationnaires a baissé. À ce sujet, le nombre de lits dans les cliniques psychiatriques et de réadaptation du Valais a progressé tandis que celui des hôpitaux de soins aigus a reculé de 4.7 pour cent. Cette baisse devrait aussi s'expliquer par la diminution prévisible du temps de séjour moyen par traitement aigu stationnaire.

Évolution en comparaison intercantonale

L'évolution des dépenses nettes est plus dynamique que dans le reste de la Suisse, en particulier par rapport au Peer Group. Les besoins exprimés sous la forme du nombre d'hospitalisations et des journées d'hospitalisation présentent également une augmentation supérieure à la moyenne. Contrairement à ce qui se passe dans le canton du Valais, le nombre d'hospitalisations et les journées d'hospitalisation ont baissé dans les groupes de comparaison.

Tab. 3-7 Évolution du financement hospitalier en comparaison intercantonale 2007-2012

Fin. cant.	DN champ d'analyse Ct. & Com.	Taux de croissance annuels $\bar{\sigma}$ dep. 2007			Année / période
		VS	PG	CH	
Besoin & utilisation	Population résidante	1.5%	0.8%	1.1%	2012
	Population résidante >64 ans	3.3%	2.2%	2.4%	2012
	Jours d'hospitalisation	1.1%	-1.4%	-0.6%	2012
	Cas-d'hospitalisation	0.4%	-1.3%	-3.1%	2012
Offre	Personnel [EPT]	2.4%	4.0%	4.6%	2012
	Lits	-1.1%	-1.1%	-1.3%	2012

Remarque: DN: dépenses nettes; PG: Peer Group; CH: Suisse; Ct.: canton; Com.: communes; EPT: équivalent plein-temps; $\bar{\sigma}$: moyenne.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

L'offre de lits stationnaires a connu une évolution négative et conforme à la moyenne des autres cantons. Sur la même période, le nombre d'employés dans les hôpitaux a moins augmenté que la moyenne.

3.3.2 Benchmarking de l'efficacité

Base de données

Les «Chiffres-clés des hôpitaux suisses» de l'OFSP pour l'année 2012 constituent la base de données la plus subtile qui existe, pour analyser l'efficacité opérationnelle des hôpitaux de soins aigus (A), des cliniques psychiatriques (P) et des cliniques de réadaptation (R). L'objectif est d'obtenir des indications sur l'efficacité opérationnelle

des hôpitaux par rapport aux hôpitaux du même type. Pour ce faire, on compare la relation coûts-prestation (RCP) et la relation ressources-prestation (RRP).

La statistique recense en tout 298 hôpitaux à l'échelle de la Suisse, un nombre qui est bas en comparaison par exemple du nombre d'établissements médico-sociaux (1558) en Suisse. De ce fait, seule une comparaison au niveau suisse est envisageable. Une comparaison exclusive avec les hôpitaux du Peer Group n'est pas faisable, car il arrive souvent que le nombre d'hôpitaux comparables soit trop restreint.

Limites des données

Les journées de soins (stationnaires), dont il est fait état séparément pour les traitements aigus, psychiatriques et de réadaptation, constituent le seul indicateur de performance disponible dans la base de données. Il n'existe cependant aucun indicateur de performance pour le secteur ambulatoire ou des soins de longue durée des hôpitaux. Pour cette raison, seules les prestations stationnaires des hôpitaux seront comparées.

Calcul de la RCP et de la RRP

Compte tenu de ces limitations relatives aux données, les relations coûts-prestation et ressources-prestation sont calculées comme suit:

- Relation coûts-prestation: Étant donné qu'une RCP pertinente ne peut être calculée que pour les traitements aigus, psychiatriques et de réadaptation, on la détermine à partir des coûts dans le secteur stationnaire en relation avec le nombre de journées de soin dans ce même secteur.
- Relation ressources-prestation: La RRP se réfère pour chaque hôpital à toutes les activités (soins aigus, psychiatrie et réadaptation). La totalité du personnel employé dans tous les domaines d'activité est mise en relation avec les journées de soins stationnaires de toutes les activités.

Ainsi, la RRP ne peut être calculée avec exactitude que pour les hôpitaux qui fournissent des prestations dans une activité unique (cf. tableau). Pour les hôpitaux proposant plusieurs activités, elle ne doit entrer en ligne de compte qu'à titre indicatif et être présentée uniquement pour l'activité principale de l'hôpital (cf. tableau).

L'activité principale reflète quelle activité parmi celles qui sont proposées (traitements aigus, psychiatriques et de réadaptation) génère les coûts les plus élevés dans chaque hôpital.

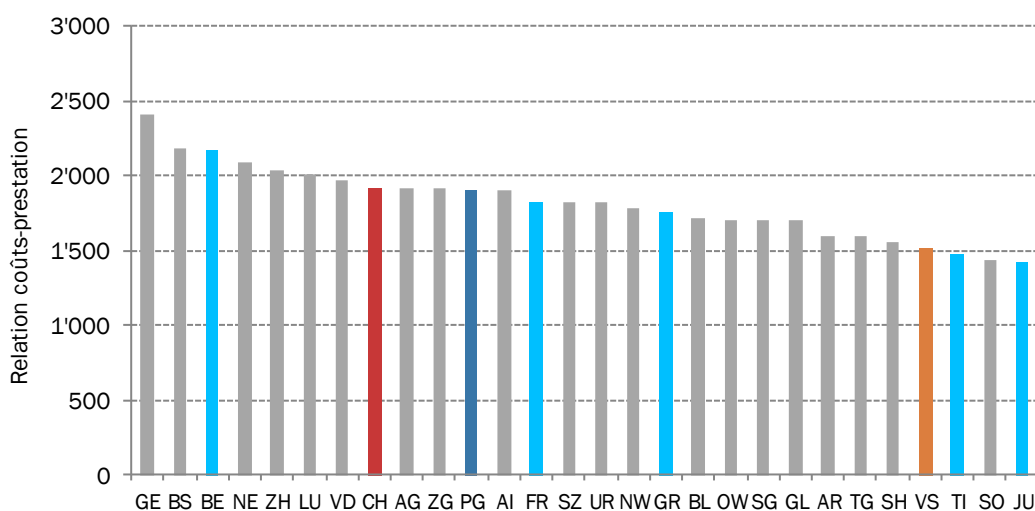
Benchmarking de l'efficacité au niveau cantonal

Le benchmarking de l'efficacité va fournir, dans un premier temps, un aperçu de l'efficacité par catégorie d'établissement - hôpitaux de soins aigus, cliniques psychiatriques et de réadaptation - au niveau cantonal. Les établissements implantés dans un canton sont traités comme un établissement consolidé unique. Seule la relation coûts-prestation est analysée, la relation ressources-prestation serait en effet biaisée par les nombreux hôpitaux ayant plusieurs activités.

Benchmarking des hôpitaux de soins aigus

Le benchmarking intègre tous les hôpitaux de soins aigus, de même que les cliniques spécialisées en chirurgie, gynécologie/néonatalogie, pédiatrie et gériatrie, car elles couvrent des spécialités qui sont également proposées par les hôpitaux de soins aigus classiques.

Fig. 3-6 Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP pour les soins aigus (hôpitaux de soins aigus et cliniques spécialisées pertinentes) 2012



Remarque: RCP: coûts stationnaires par journée de soins pour les traitements aigus [CHF]; cliniques spécialisées prises en compte: chirurgie, gynécologie/néonatalogie, pédiatrie et gériatrie; cliniques spécialisées non prises en compte: cliniques psychiatriques et de réadaptation.

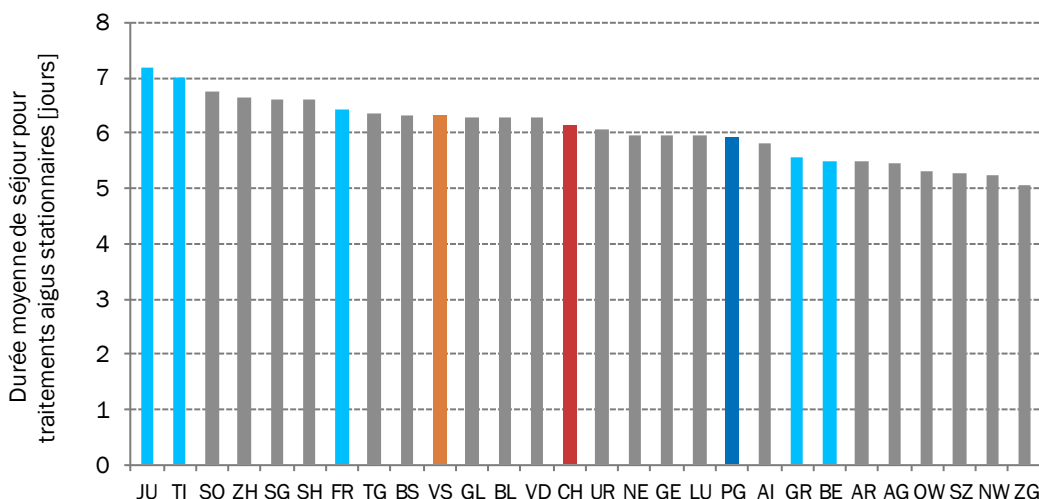
Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

La comparaison intercantonale de la relation coûts-prestation montre que les hôpitaux du canton du Valais tirent bien leur épingle du jeu. Ce résultat global positif pour le canton du Valais demeure inchangé même si l'on exclut du benchmarking les gros hôpitaux universitaires des cantons de Zurich, Berne, Genève, Vaud et Bâle-Ville.

Parenthèse: Durée moyenne du séjour pour les traitements aigus stationnaires

Dans les hôpitaux de soins aigus, la durée moyenne du séjour des patients traités en stationnaire joue un rôle essentiel pour le succès des établissements, étant donné que les traitements stationnaires sont rémunérés à l'aide de forfaits par cas depuis le début 2012. Or, les forfaits par cas n'indemnisent que les coûts moyens propres au type de traitement. D'où l'intérêt pour les hôpitaux de raccourcir autant que possible les séjours hospitaliers. Étant donné que la relation coûts-prestation est définie comme coûts stationnaires par journée de soins, le benchmarking de l'efficacité des hôpitaux de soins aigus ci-dessus ne tient pas compte du critère pertinent qu'est la durée du séjour pour les hôpitaux.

Fig. 3-7 Benchmarking durée moyenne du séjour pour les traitements aigus stationnaires 2012



Remarque: Hôpitaux pris en compte: hôpitaux de soins aigus, de même que les cliniques spécialisées en chirurgie, gynécologie/néonatalogie, pédiatrie et gériatrie.
Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

L'examen de la durée moyenne du séjour dans tous les hôpitaux de soins aigus (y compris les hôpitaux universitaires) et les cliniques spécialisées pertinentes indique que la durée moyenne du séjour (6.3 jours) des hôpitaux de soins aigus valaisans est plutôt supérieure à la moyenne: cette durée est inférieure en Suisse et au sein du Peer Group. Il y a donc ici une marge de progression pour améliorer l'efficacité opérationnelle.

Avec 8.1 jours, l'Hôpital du Chablais présente la plus longue durée moyenne de séjour parmi les trois hôpitaux de soins aigus de niveau 2 du canton du Valais (Spitalzentrum Oberwallis, Centre Hospitalier du Centre du Valais et Hôpital du Chablais). Avec respectivement 5.4 et 6.4 jours, le Spitalzentrum Oberwallis et le Centre Hospitalier du Centre du Valais sont en-dessous de cette durée. Si l'on compare ces trois hôpitaux avec d'autres hôpitaux de soins aigus de niveau 2² en Suisse et dans le Peer Group, il s'avère que le centre hospitalier de Chablais dépasse largement les

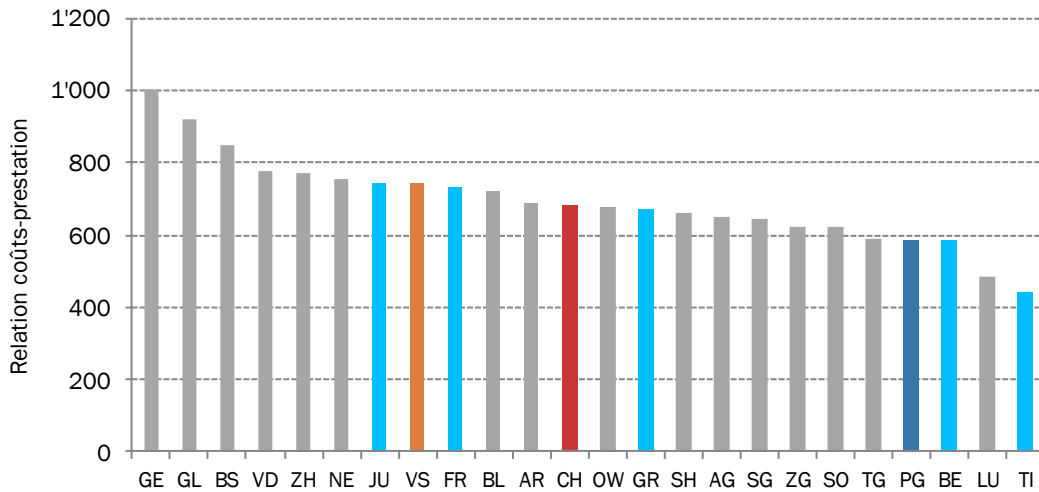
² Les hôpitaux suisses sont regroupés en cinq catégories/niveaux, qui sont déterminées en fonction de la performance médicale de chaque hôpital (formation, infrastructure technique, journées de soins...). Après les hôpitaux universitaires, le niveau 2 est le deuxième meilleur niveau des cinq catégories.

valeurs des hôpitaux de comparaison. La durée moyenne de séjour dans les hôpitaux de comparaison de Suisse et du Peer Group s'élève à respectivement 6.4 et 6.1 jours.

Benchmarking des cliniques psychiatriques

Dans le canton du Valais, l'Hôpital du Valais propose des prestations psychiatriques sur les trois sites de Chablais, du Centre du Valais et du Haut-Valais. Tous les services psychiatriques peuvent être considérés comme des cliniques psychiatriques de niveau 2 (les cliniques psychiatriques de niveau 2 présentent moins de 50'000 journées de soins par an).

Fig. 3-8 Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP pour les cliniques psychiatriques 2012



Remarque: RCP: coûts stationnaires par journée de soins pour les traitements psychiatriques [CHF]; hôpitaux pris en compte: cliniques psychiatriques à proprement parler de même que les hôpitaux disposant d'un service de psychiatrie.

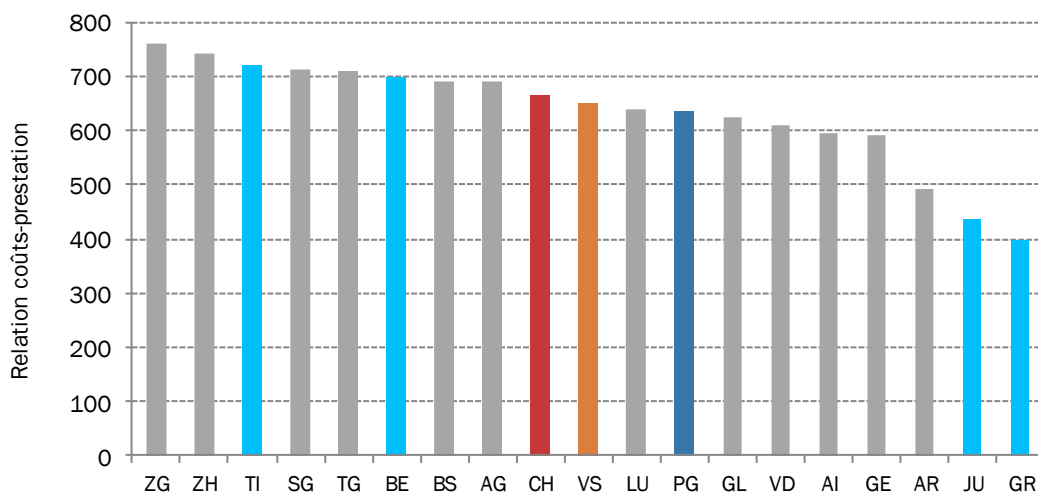
Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

Avec 741 CHF, les trois établissements affichent des coûts stationnaires par journée de soins plus élevés que leurs confrères dans les cantons du Peer Group et de toute la Suisse. Ce résultat demeure inchangé même lorsqu'on exclut les cliniques psychiatriques de niveau 1 de la comparaison.

Benchmarking des cliniques de réadaptation

Quatre hôpitaux proposant des traitements de réadaptation sont implantés dans le canton du Valais. Outre les cliniques de réadaptation à proprement parler que sont la Clinique Romande de Réadaptation SuvaCare et le Rehabilitationszentrum Leukerbad (centre de réadaptation de Loèche-les-Bains), il s'agit des succursales de l'Hôpital du Valais dans le Centre du Valais et le Haut-Valais.

Fig. 3-9 Comparaison intercantonale de la RCP et de la RRP pour les cliniques de réadaptation 2012



Remarque: RCP: coûts stationnaires par journée de soins [CHF]; hôpitaux pris en compte: cliniques de réadaptation à proprement parler ainsi que les autres hôpitaux proposant des traitements de réadaptation.
Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

La relation coûts-prestation ne dresse pas de tableau clair de l'efficacité opérationnelle des offres valaisannes en matière de réadaptation: les coûts stationnaires par journée de soins sont supérieurs à la moyenne par rapport au Peer Group. En revanche, la relation coûts-prestation s'avère meilleure vis-à-vis des offres de réadaptation de toute la Suisse.

Benchmarking de l'efficacité des établissements individuels

Les «Chiffres-clés des hôpitaux suisses» font état de 7 hôpitaux pour le canton du Valais. Ces hôpitaux fournissent des prestations en tant qu'hôpitaux de soins aigus, cliniques psychiatriques et cliniques de réadaptation. Le tableau suivant présente les hôpitaux avec leurs activités médicales respectives.

Le cas échéant, l'activité principale est signalée par un astérisque («*») et indique quelle activité, parmi celles qui sont proposées (traitements aigus, psychiatriques et de réadaptation), génère les coûts les plus élevés dans chaque hôpital.

Tab. 3-8 Hôpitaux du canton du Valais avec caractéristiques détaillées 2012

Hôpital	Siège	Statut	Activité	Performance
Hôpital du Chablais	Monthey	public	A	Hôp. Soins gén., prise en ch centralisée (niveau 2)
Spital VS Centre du Valais	Sion	public	A*, P, R	Hôp. Soins gén., prise en ch centralisée (niveau 2)
Spital VS Oberwallis	Visp	public	A*, P, R	Hôp. Soins gén., prise en ch centralisée (niveau 2)
Clinique de Valère	Sion	privé	A	Hôp. Soins gén., soins de base (niveau 5)
Spital VS Chablais	Monthey	public	P*, R	Clinique psychiatrique (niveau 2)
SuvaCare	Sion	public	R	(pas de différenciation)
RZL Leukerbad	Leukerbad	privé	R	(pas de différenciation)

Remarque: RZL: Rehabilitationszentrum Leukerbad (centre de réadaptation de Loèche-les-Bains); A: traitements aigus; P: psychiatrie; R: réadaptation / gériatrie; «*»: activité principale de l'hôpital; L'hôpital VS Chablais a été attribué à la catégorie des cliniques psychiatriques de niveau 2, ce qui n'est pas le cas dans la base de données.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

Un benchmarking des établissements valaisans doit être premièrement effectué de façon distincte selon les domaines d'activité, soit traitements aigus, psychiatrie et réadaptation (/gériatrie). Deuxièmement, il est important de distinguer les hôpitaux d'après leur performance médicale (formation, infrastructure technique, etc.). Les hôpitaux les plus performants qui disposent de services spécialisés et du personnel qualifié correspondant, sont en mesure d'effectuer des interventions médicales plus complexes. Ainsi les hôpitaux plus performants se distinguent de ceux qui le sont moins dans la nature et l'étendue de la prestation. En conséquence, ce critère entre aussi en ligne de compte dans le cadre de la sélection des hôpitaux de comparaison. Cette différenciation peut être opérée en ce qui concerne les hôpitaux de soins aigus et les cliniques psychiatriques.

Il en résulte au total trois benchmarkings, comme le montre le tableau: premièrement pour les hôpitaux de soins aigus (hôpitaux de soins généraux) de niveau 2, deuxièmement pour les hôpitaux de soins aigus de niveau 5, troisièmement pour les cliniques de réadaptation et les cliniques psychiatriques de niveau 2 (toutes les offres de services psychiatriques proposées dans le canton du Valais sont des offres de niveau 2).

Benchmarking des hôpitaux valaisans à l'échelle de la Suisse

Le tableau suivant présente les résultats du benchmarking de l'efficacité des prestations stationnaires dans le Valais à l'échelle de la Suisse. Les résultats sont indiqués par des valeurs d'indice pour le benchmarking de chaque hôpital. Comme il n'existe pas de données relatives aux coûts pour la clinique SuvaCare, seule la RRP peut être déterminée pour cette clinique de réadaptation.

Tab. 3-9 Résultats détaillés du benchmarking de l'efficacité des coûts stationnaires des hôpitaux valaisans 2012

Hôpital VS	Activité	Relation coûts-prestation			Relation ressources-prestation		
		RCP	Ø-RCP	comp.	RRP	Ø-RRP	comp.
		VS	CH	à Ø-CH	VS	CH	à Ø-CH
		[CHF]	[CHF]	[Ind.]	[EPT]	[EPT]	[Ind.]
Hôpital du Chablais	Soins aigus	1'611	1'767	91	14.8	14.8	100
Spital VS Centre du Valais	Soins aigus	1'537	1'767	87	9.8	14.0	70
Spital VS Oberwallis	Soins aigus	1'335	1'767	76	10.1	14.0	72
Clinique de Valère	Soins aigus	1'860	1'591	117	11.3	11.3	99
Spital VS Chablais	Psychiatrie	732	618	118	7.4	6.0	123
Spital VS Centre du Valais	Psychiatrie	650	618	105	-	-	-
Spital VS Oberwallis	Psychiatrie	835	618	135	-	-	-
RZL Leukerbad	Réadaption	651	679	96	6.1	6.0	103
SuvaCare	Réadaption	-	-	-	6.9	6.0	115
Spital VS Centre du Valais	Réadaption	580	679	85	-	-	-
Spital VS Oberwallis	Réadaption	603	679	89	-	-	-

Remarque: SuvaCare: données relatives aux coûts non disponibles dans la base, d'où l'impossibilité de calculer la RCP; personnel en équivalent plein-temps; pour le groupe «Traitements aigus niveau 5» (dans le VS: Clinique de Valère), compte tenu de la forte variation de l'indice de casemix moyen, le même indice a été arrêté sur des valeurs situées entre 1.0 et 1.6.

Source: OFS, OFSP, BAKBASEL

Résultats:

- Traitements aigus: La relation coûts-prestation des hôpitaux de soins aigus du canton du Valais est avantageuse dans 3 cas sur 4: seule la Clinique de Valère présente des coûts stationnaires par journée de soins supérieurs à la moyenne. Le personnel par journée de soins est inférieur à la moyenne dans tous les hôpitaux analysés.
- Traitements psychiatriques: Les coûts par journée de soins se situent à un niveau supérieur à la moyenne pour toutes les cliniques psychiatriques. En ce qui concerne le centre hospitalier du Chablais, ce résultat est dû au personnel nombreux.
- Cliniques de réadaptation: Les cliniques de réadaptation présentent des coûts par journée de soins inférieurs à la moyenne. Il faut toutefois remarquer que dans les deux cliniques spécialisées, SuvaCare et RZL Leukerbad (centre de réadaptation de Loèche-les-Bains), le personnel est supérieur à la moyenne.

Limites

La nature des interventions médicales qui sont effectuées dans le secteur stationnaire d'un hôpital exerce une influence prépondérante sur les coûts par journée de soins. Pour se prononcer définitivement sur l'efficacité, il serait utile d'opérer une autre différenciation de la base statistique, pour permettre de sélectionner de façon plus rigoureuse les hôpitaux en vue de constituer les groupes de comparaison. Il manque ici en particulier des informations sur l'éventail de l'offre médicale par hôpital et du cost-weight respectif. La présente étude ne peut fournir qu'une première impression générale de l'efficacité des hôpitaux valaisans.

3.3.3 Bilan

Niveau

- Les dépenses nettes tout comme les besoins en prestations hospitalières de la population valaisanne sont relativement faibles. Les dépenses nettes du canton pour les hôpitaux et cliniques psychiatriques ont été inférieures à la moyenne en 2011, que ce soit par habitant ou par jour d'hospitalisation effectué.

Évolution

- L'évolution des dépenses nettes est cependant plus dynamique que dans le reste de la Suisse, en particulier par rapport au Peer Group.
- La répartition des coûts dans le financement des forfaits par cas pour les soins aigus stationnaires représente un important déterminant des coûts dans le secteur hospitalier. Pour la période 2012-2017, le canton du Valais va progressivement augmenter ses contributions, pour passer de 52.5 pour cent en 2012, aux 55 pour cent obligatoires en 2017. Il faut donc s'attendre à ce que les coûts pour les hôpitaux continuent d'augmenter.
- Les besoins exprimés sous la forme du nombre d'hospitalisations et des journées d'hospitalisation ont augmenté. Contrairement à ce qui se passe dans le canton du Valais, les indicateurs des besoins que sont le nombre d'hospitalisations et les journées d'hospitalisation témoignent d'une diminution des besoins dans les groupes de comparaison.

Efficacité

- Traitements aigus: La relation coûts-prestation des hôpitaux de soins aigus du canton du Valais est avantageuse dans 3 cas sur 4: seule la Clinique de Valère présente des coûts stationnaires par journée de soins supérieurs à la moyenne. Le personnel par journée de soins est inférieur à la moyenne dans tous les hôpitaux analysés.
- Les hôpitaux publics pour soins aigus de niveau 2 se distinguent particulièrement bien du point de vue efficacité. Comme pour les traitements aigus, la plupart des contributions sont financées par le canton, ce bon résultat doit être pondéré très haut.
- Traitements psychiatriques: Les coûts par journée de soins se situent à un niveau supérieur à la moyenne pour toutes les cliniques psychiatriques. En ce qui concerne le centre hospitalier du Chablais, ce résultat est dû au personnel nombreux.
- Cliniques de réadaptation: Les cliniques de réadaptation présentent des coûts par jour de soins inférieurs à la moyenne. Il faut toutefois remarquer que dans les deux cliniques spécialisées, SuvaCare et RZL Leukerbad (centre de réadaptation de Loèche-les-Bains), le personnel est supérieur à la moyenne.

Limites

- La nature des interventions médicales exerce une influence prépondérante sur les coûts par journée de soins. Ceci vaut en particulier pour les hôpitaux de soins aigus dans lesquels l'équipement technique peut être très différent d'un hôpital à

l'autre. On s'est efforcé de tenir compte de ces facteurs à l'aide des données disponibles. Pour autant, ceci n'est possible que dans une mesure limitée.

- Pour se prononcer définitivement sur l'efficacité, il serait donc utile d'opérer une autre différenciation de la base statistique, pour permettre de sélectionner de façon plus rigoureuse les hôpitaux pour le benchmarking. Les présents résultats ne fournissent ainsi qu'une première impression générale de l'efficacité opérationnelle des hôpitaux valaisans.

3.4 Hautes écoles pédagogiques et hautes écoles spécialisées

3.4.1 Remarque préliminaire

La formation dans les hautes écoles spécialisées de Suisse est assurée par sept institutions de droit public et deux hautes écoles spécialisées privées. À cet égard, les écoles de droit public sont placées sous la responsabilité d'un ou plusieurs cantons qui les soutiennent financièrement.

Les hautes écoles pédagogiques sont divisées en quatorze hautes écoles cantonales juridiquement autonomes et trois institutions qui sont intégrées dans une haute école spécialisée (PH FHNW, SUPSI-DFA, PH Zürich). Tout comme pour l'organisation des hautes écoles spécialisées, la responsabilité peut être partagée entre plusieurs cantons. La liste des hautes écoles spécialisées et pédagogiques contenues dans la présente comparaison et de leurs cantons responsables est détaillée dans le tableau suivant.

Tab. 3-10 Hautes écoles pédagogiques et spécialisées en Suisse 2012

	Haute école spécialisée	Cantons de tutelle
BFH	Berner Fachhochschule	Berne
HES-SO	Haute école spécialisée de la Suisse occidentale	Berne (Jura bernois), Fribourg, Genève, Jura, Neuchâtel, Valais, Vaud
FHNW	Fachhochschule Nordwestschweiz	Argovie, Bâle-Campagne, Bâle-Ville, Soleure
FHZ	Fachhochschule Zentralschweiz	Lucerne, Nidwald, Obwald, Schwyz, Uri, Zoug
SUPSI	Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana	Tessin
FHO	Fachhochschule Ostschweiz	Appenzell Rhodes Extérieures, Appenzell Rhodes Intérieures, Glaris, Grisons, Schaffhouse, Saint-Gall, Thurgovie
ZFH	Zürcher Fachhochschule	Zurich
	Haute école pédagogique	Cantons de tutelle
HfH	Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik Zürich	Argovie, Appenzell Rhodes Extérieures, Appenzell Rhodes Intérieures, Glaris, Grisons, Obwald, Saint-Gall, Schaffhouse, Schwyz, Soleure, Thurgovie, Zurich, Zoug
HEP-BEJUNE	Haute école pédagogique BEJUNE	Berne (Jura bernois), Jura, Neuchâtel
HEP Vaud	Haute école pédagogique du canton de Vaud	Vaud
HEP VS	Haute école pédagogique du Valais	Valais
HEP FR	Haute école pédagogique Fribourg	Fribourg
PHBern	Pädagogische Hochschule Bern	Berne
PH LU*	Pädagogische Hochschule Zentralschweiz - Luzern	Lucerne
PH SZ*	Pädagogische Hochschule Zentralschweiz - Schwyz	Schwyz
PH ZG*	Pädagogische Hochschule Zentralschweiz - Zug	Zoug
PHTG	Pädagogische Hochschule Thurgau	Thurgovie
PHSH	Pädagogische Hochschule Schaffhausen	Schaffhouse
PHGR	Pädagogische Hochschule Graubünden	Grisons
PHSG	Pädagogische Hochschule des Kantons St. Gallen	Saint-Gall
PH FHNW	Pädagogische Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz	Argovie, Bâle-Campagne, Bâle-Ville, Soleure
PH Zürich	Pädagogische Hochschule Zürich	Zurich
SUPSI-DFA	Dipartimento formazione e apprendimento già Alta Scuola Pedagogica	Tessin

Remarque: En raison de leur orientation de droit privé, les deux institutions que sont la Haute école spécialisée Kalaidos et la Haute école spécialisée Les Roches-Gruyère ne feront pas l'objet de comparaison. Les institutions de type haute école pédagogique de la Confédération (EHB, EHS), de même que les institutions affiliées aux universités de Fribourg et de Genève, n'entrent pas dans le benchmarking des hautes écoles pédagogiques.

* autonome à partir du 1^{er} août 2013. Auparavant, il existait le concordat de la Pädagogische Hochschule Zentralschweiz, sous la responsabilité des cantons de Lucerne, Nidwald, Obwald, Schwyz, Uri, Zoug.

Source: OFS, BAKBASEL

Dans le cadre de la formation proposée par les hautes écoles spécialisées, une filière peut être suivie dans onze disciplines au choix. Font partie de ces disciplines: Technique et technologies de l'information; Architecture, construction et planification; Chimie et sciences de la vie; Agriculture et économie forestière; Économie et services; Design; Santé; Travail social; Musique, arts de la scène et autres arts; Psychologie appliquée et Linguistique appliquée.

Lors de l'interprétation des résultats qui suivent, il faudra tenir compte de la composition du mix de disciplines qu'offrent les diverses hautes écoles spécialisées, car les coûts varient en fonction des disciplines.

Financement des hautes écoles spécialisées et pédagogiques

Hautes écoles spécialisées

Les hautes écoles spécialisées de droit public sont financées par trois sortes de sources principales, comme le montre le tableau suivant. D'une part, des subventions sont versées par la Confédération, lesquelles représentent en moyenne pour les sept hautes écoles environ 27 pour cent des rentrées d'argent. Les cantons sont en principe responsables du financement des trois quarts restants, mais peuvent le répercuter au moyen de taxes d'études ou de taxes semestrielles, ainsi que par des contributions volontaires à des privés ou compenser par des fonds destinés à la recherche. Ainsi, près de la moitié des recettes provient en moyenne des deniers cantonaux, dont un cinquième sont des contributions aux frais de scolarité versées par les cantons de tutelle. Les taxes semestrielles des étudiants contribuent en valeur moyenne de toutes les hautes écoles spécialisées à 11.5 pour cent des recettes.

Tab. 3-11 Parts des recettes d'exploitation des hautes écoles spécialisées en Suisse, 2012

	Ø	BFH	HES-SO	FHNW	FHZ	SUPSI	FHO	ZFH
Confédération	26.7%	24.3%	26.6%	27.1%	25.3%	31.5%	27.4%	24.9%
Cantons	50.7%	56.3%	57.3%	51.2%	44.4%	43.6%	46.6%	55.8%
Contrib. frais de scolarité (dans région des cantons de tutelle)	19%	19%	30%	20%	17%	17%	14%	18%
Contrib. frais de scolarité (hors région des cantons de tutelle)	13%	15%	2%	9%	19%	10%	16%	20%
Financement résiduel	18%	22%	25%	22%	8%	17%	16%	17%
Source privée	22.5%	19.5%	16.1%	21.7%	30.3%	24.9%	26.0%	19.2%
Taxes d'études	11.5%	9.1%	7.2%	12.8%	17.5%	13.0%	10.4%	10.8%
Produits de tiers	11.0%	10.3%	8.9%	8.9%	12.8%	11.9%	15.6%	8.4%

Source: OFS, BAKBASEL

Si l'on s'attarde sur la HES-SO co-soutenue par le canton du Valais, on peut en tirer en particulier les enseignements suivants: par rapport à la moyenne de toutes les hautes écoles spécialisées, seuls deux pour cent exactement (Ø: 13%) des frais de scolarité sont perçus par les régions et les cantons en dehors de la région des organes responsables. Par conséquent, les étudiants de la HES-SO proviennent en majorité des sept cantons de tutelle, soit Berne (Jura bernois), Fribourg, Genève, Jura, Neuchâtel, Vaud et Valais. Un début d'explication de ce modèle pourrait se trouver

dans la frontière linguistique, étant donné que c'est principalement la langue française qui entre en ligne de compte dans les régions des organes responsables. L'exemple de l'institution tessinoise SUPSI, qui opère majoritairement dans la partie italophone de la Suisse,³ présente nettement plus d'étudiants provenant des cantons germanophones, et près d'un tiers d'étudiants d'origine étrangère.⁴

Par ailleurs, on constate que les contributions des cantons de tutelle à la HES-SO sont nettement supérieures à la moyenne. D'un autre côté, la haute école spécialisée perçoit comparativement de faibles montants de taxes d'études.

Hautes écoles pédagogiques

Pour les hautes écoles pédagogiques, le financement par la Confédération n'a majoritairement plus cours. Seules quelques modestes contributions sont versées par des projets de recherche du Fonds national suisse. Le tableau suivant, qui synthétise les parts des recettes d'exploitation des hautes écoles pédagogiques, montre que les recettes de la HEP VS dans le Valais sont alimentées en particulier par les contributions du canton du Valais sous la forme de frais de scolarité. Cependant, il apparaît aussi que le mode de financement par le canton de tutelle peut différer et ne doit pas se faire par des contributions par étudiant.

Tab. 3-12 Parts des recettes d'exploitation des hautes écoles pédagogiques en Suisse, 2012

	Ø	HfH	HEP-BEJUNE	HEP Vaud	HEP VS	HEP FR	PHBern	PH LU	PH SZ
Confédération	1.1%	1.5%	0.4%	0.5%	0.0%	0.2%	0.0%	1.4%	0.8%
Cantons	85.6%	77.8%	96.8%	94.2%	84.3%	94.7%	89.1%	84.0%	87.7%
Contrib. frais de scolarité (dans région des cantons de tutelle)	42%	52%	43%	1%	78%	41%	48%	54%	53%
Contrib. frais de scolarité (hors région des cantons de tutelle)	13%	5%	3%	7%	7%	15%	18%	13%	5%
Financement résiduel	31%	20%	52%	85%	0%	39%	23%	17%	30%
Source privée	13.3%	20.6%	2.8%	5.4%	15.7%	5.0%	10.9%	14.7%	11.5%
Taxes d'études	5%	13%	2%	1%	6%	3%	6%	8%	4%
Produits de tiers	8%	7%	1%	4%	10%	2%	5%	7%	8%
		PH ZG	PHTG	PHSH	PHGR	PHSG	PH FHNW	PH Zürich	SUPSI-DFA
Confédération	0.3%	0.8%	0.8%	1.4%	2.0%	2.2%	0.9%	3.7%	
Cantons	84.5%	87.0%	90.5%	85.4%	83.5%	61.6%	87.5%	81.7%	
Contrib. frais de scolarité (dans région des cantons de tutelle)	23%	30%	55%	37%	44%	35%	25%	58%	
Contrib. frais de scolarité (hors région des cantons de tutelle)	30%	7%	36%	17%	22%	5%	10%	1%	
Financement résiduel	32%	50%	0%	31%	18%	22%	52%	23%	
Source privée	15.3%	12.2%	8.7%	13.2%	14.5%	36.1%	11.6%	14.6%	
Taxes d'études	4%	8%	5%	4%	7%	5%	5%	4%	
Produits de tiers	11%	4%	3%	9%	8%	31%	6%	11%	

Source: OFS, BAKBASEL

³ Autres sites de la SUPSI dans le Haut-Valais (Brigue, Fernfachhochschule) et les Grisons (Landquart, formation de physiothérapie).

⁴ Étudiants des cantons alémaniques (AG, AI, AR, BE, BL, BS, GL, GR, LU, NW, OW, SG, SH, SO, SZ, TG, UR, ZG, ZH): HES-SO 6%; SUPSI 29%. Étudiants étrangers: HES-SO 27%; SUPSI 33%

En comparaison des autres hautes écoles pédagogiques de la Suisse francophone (HEP-BEJUNE, HEP Vaud, HEP FR), on peut noter des taxes d'études légèrement accrues - en particulier par rapport à la HEP Vaud -, lesquelles prennent la forme de taxes semestrielles pour les étudiants.

3.4.2 Niveau et évolution des finances cantonales et de leurs facteurs d'influence

Niveau

Le tableau 3-17 illustre les finances cantonales, les besoins et l'utilisation, de même que l'offre en ce qui concerne les hautes écoles pédagogiques et spécialisées à l'heure actuelle. Sont listés à cette occasion le niveau actuel de la catégorie correspondante du canton du Valais, de même que les valeurs d'indice du niveau valaisan calculées par rapport au Peer Group ou à la moyenne de la Suisse entière. Dans la colonne «Année» est indiquée à quelle année actuelle ou année d'enquête correspondent les données. Les valeurs d'indice sont calculées dans les catégories «Finances cantonales» et «Besoins & utilisation», d'une part, par rapport au Peer Group composé des cantons de Berne, Fribourg, des Grisons, du Jura et du Tessin, et, d'autre part, par rapport à la valeur moyenne pondérée par la population de tous les cantons suisses. Dans la catégorie «Offre», aucun Peer Group pertinent n'a pu être déterminé pour les hautes écoles spécialisées. Pour ce qui est des hautes écoles pédagogiques, le Peer Group est composé des institutions soutenues par le canton PHBern (ct. Berne), HEP FR (ct. Fribourg), PHGR (ct. Grisons), HEP-BEJUNE (ct. Berne, Jura, Neuchâtel) et SUPSI-DFA (ct. Tessin). La valeur d'indice par rapport à la Suisse résulte de la moyenne arithmétique de l'offre de toutes les hautes écoles spécialisées ou de toutes les hautes écoles pédagogiques prises en compte.

Les dépenses nettes dans le champ d'analyse Hautes écoles pédagogiques et Hautes écoles spécialisées s'élèvent à quelque 201 CHF par habitant du canton du Valais. Cet indice est nettement inférieur à la moyenne des groupes de comparaison que sont le Peer Group et la Suisse (valeurs d'indice PG: 83; CH: 88). Dans les deux comparaisons, les dépenses nettes du champ d'analyse sont aussi nettement plus basses par rapport au groupe cible potentiel (habitants du Valais âgés entre 18 et 25 ans), et au nombre d'utilisateurs effectifs (étudiant HES HEP), ce qui se traduit par des valeurs d'indice inférieures à la moyenne par rapport au Peer Group et à la Suisse entière (hab. 18-25 ans: 75 (PG) et 81 (CH); étudiants HES HEP: 78 (PG) et 81 (CH)).

Facteur de coût: Participation privée aux coûts

Le ou les cantons de tutelle sont en grande partie responsables du financement des institutions correspondantes (à 75 pour cent pour les hautes écoles spécialisées, financement entièrement cantonal pour les hautes écoles pédagogiques). Le canton a néanmoins la possibilité de compenser certaines parts via des taxes, lesquelles sont acquittées par les étudiants, et par des fonds de tiers (par ex.: dons ou fonds externes destinés à la recherche). Le canton peut en particulier exercer une influence directe sur les taxes d'études et diminuer ainsi le financement purement cantonal. D'après l'Accord intercantonal sur les hautes écoles spécialisées (AHES, art. 10), les taxes d'études pour les étudiants suisses des hautes écoles spécialisées ne peuvent pas être augmentées de facto de façon illimitée. Le plafond actuel des taxes d'études

est de 2'000 CHF par an. ⁵ Une liste des taxes d'études actuelles par haute école spécialisée et haute école pédagogique se trouve dans le tableau suivant. Il est frappant de constater que la HES-SO apparaît comme la haute école spécialisée ayant les taxes d'études les plus basses. La HEP VS présente également des taxes relativement faibles par étudiant. Toutefois cela est à mettre en perspective avec le fait que la part des recettes de la HEP-VS provenant des taxes d'études et plus importante que dans la plupart des autres HEP de la Suisse

Tab. 3-13 Taxes d'études annuelles, 2013/14

Hautes écoles spécialisées		Hautes écoles pédagogiques	
BFH	1'200 - 1'500	HfH	
HES-SO	1'000	HEP-BEJUNE	1'000
FHNW	1'400 - 1'600	HEP Vaud	600
FHZ	1'600	HEP VS	1'000
SUPSI	1'600 - 2'000	HEP FR	1'200
FHO	1'000 - 2'000	PHBern	1'500
ZFH	1'360 - 1'500	PH LU	1'390 - 1'600
		PH SZ	1'300
		PH ZG	1'300
		PHTG	1'400
		PHSH	1'360
		PHGR	1'000
		PHSG	1'600 - 2'000
		PH FHNW	1'360 - 1'400
		PH Zürich	1'360 - 1'440
		SUPSI-DFA*	1'600

Remarque: En CHF. En fonction de la filière, il peut exister différentes taxes semestrielles au sein d'une haute école.
Source: Accord intercantonal sur les hautes écoles spécialisées AHES, BAKBASEL

L'étude des besoins en offres de formation dans les hautes écoles spécialisées et pédagogiques parmi la population valaisanne fait apparaître des valeurs d'indice signifiant des besoins supérieurs à la moyenne, aussi bien par rapport au Peer Group (cantons de Berne, Fribourg, des Grisons, du Jura et du Tessin) que vis-à-vis de la Suisse entière, comme l'illustre le nombre d'habitants âgés entre 18 et 25 ans pour 1'000 habitants (valeurs d'indice PG: 111; CH: 108).

L'utilisation effective (nombre d'étudiants en HES et HEP d'après le canton de domicile en relation avec la population) des hautes écoles spécialisées et pédagogiques suisses par les étudiants valaisans s'illustre également par une valeur d'indice supérieure à la moyenne, aussi bien par rapport au Peer Group que par rapport à la moyenne suisse (valeurs d'indice PG: 106; CH: 108).

L'étude des besoins et de l'utilisation en liaison avec les finances cantonales montre que les faibles valeurs d'indice des dépenses nettes spécifiques au champ d'analyse ne sont pas imputables à des besoins et à une utilisation qui seraient inférieurs à la

⁵ Lignes directrices pour la facturation dans le cadre de l'accord intercantonal sur les hautes écoles spécialisées (AHES) du 12 juin 2003, version du 27 septembre 2012, art. 11. (ce plafond ne s'applique pas aux étudiants étrangers).

moyenne. Cela est bien plus un signe de l'efficacité des offres dans les hautes écoles spécialisées et pédagogiques.

Tab. 3-14 Benchmarking des dépenses nettes, des besoins, de l'utilisation et de l'offre

		Niveau	Valeur d'Indice par rapport à...		Année
		VS	ø-PG	ø-CH	
Finances cantonales	Dépenses nettes / habitant	201	83	88	2011
	Dépenses nettes / habitant 18-25 ans	1'905	75	81	2011
	Dépenses nettes / Étudiant HES HEP	23'678	78	81	2011
Besoins & utilisation	Habitants 18-25 / 1'000 hab.	105.8	111	108	2011
	Étudiants HES HEP / 1'000 hab.	8.5	106	108	2011
	Étudiants HES-SO du VS / 1'000 hab.	5.6	-	-	2012
	Étudiants HEP VS du VS / 1'000 hab.	1.3	-	-	2012
Offre	Total Personnel HES / 100 étud. HES	18.5	-	99	2012
	Corps enseignant HES / 100 étud. HES	9.6	-	119	2012
	Assistants et collaborateurs scientifiques HES / 100 étud. HES	3.5	-	68	2012
	Personnel administratif et technique HES / 100 étud. HES	5.4	-	98	2012
	Total Personnel HEP / 100 étud. HEP	16.7	79	89	2012
	Corps enseignant HEP / 100 étud. HEP	13.8	102	120	2012
	Assistants et collaborateurs scientifiques HEP / 100 étud. HEP	0.4	22	21	2012
	Personnel administratif et technique HEP / 100 étud. HEP	2.5	43	47	2012

Remarque: Le Peer Group (PG) pour les finances cantonales et les besoins & utilisation correspond au Peer Group initial de l'étude de benchmarking, à savoir les cantons de Berne, Fribourg, des Grisons, du Jura et du Tessin. En matière d'offre, aucun Peer Group pertinent n'a pu être formé pour les hautes écoles spécialisées. Pour les hautes écoles pédagogiques, les PHBern, HEP FR, PHGR, HEP-BEJUNE et la SUPSI-DFA font office de groupe de comparaison de structure similaire.

Dépenses nettes: dépenses nettes du canton et des communes en 2011 dans le champ d'analyse Hautes écoles pédagogiques et Hautes écoles spécialisées.

Niveau VS: Les indices relatifs à l'offre HES se réfèrent aux chiffres-clés de la HES-SO et valent ainsi pour l'ensemble de la région des organes responsables. Les indices relatifs à l'offre HEP se réfèrent aux chiffres-clés de la HEP VS et sont spécifiques au canton du Valais.

Étudiants HES HEP: étudiants des hautes écoles spécialisées et pédagogiques selon le canton de domicile avant le début des études.

Offre: en équivalents plein-temps par étudiant. Le corps enseignant regroupe les professeurs et les autres enseignants de chaque institution.

Année: période la plus récente prise en compte.

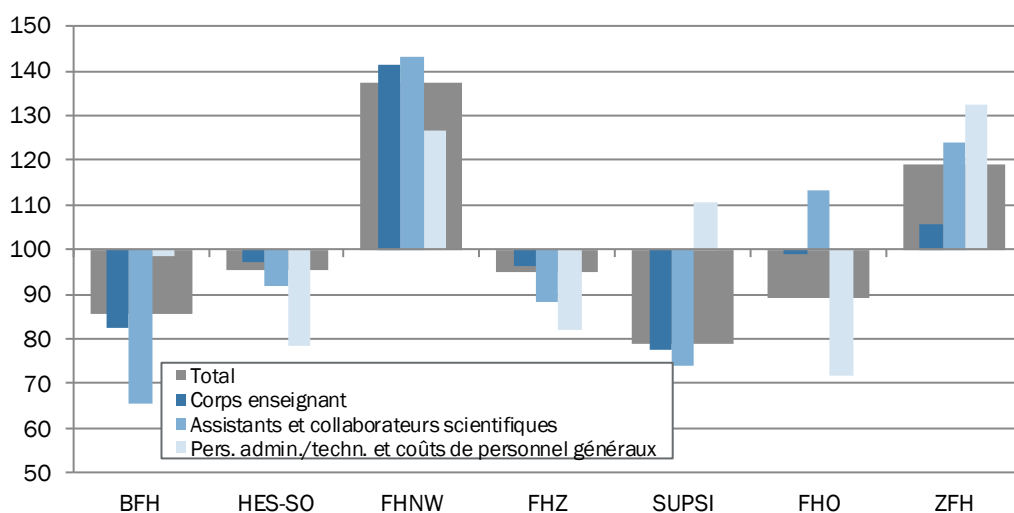
Source: AFF, OFS, BAKBASEL

En matière d'offre, le tableau ci-dessus permet de comparer uniquement les points relatifs aux hautes écoles pédagogiques avec le Peer Group, car les hautes écoles spécialisées de droit public prises en compte disposent la plupart du temps de plusieurs cantons de tutelle, rendant impossible la constitution d'un Peer Group avec une délimitation cantonale. Cette situation contraste avec l'observation des hautes écoles pédagogiques qui sont le plus souvent soutenues par un seul canton uniquement. La comparaison avec la valeur moyenne suisse est, en revanche, possible dans les deux domaines de formation. Les indicateurs relatifs à l'offre dans les institutions correspondantes sont fournis par les taux d'encadrement inverses (équivalents plein-temps par étudiant), répartis selon les diverses catégories de personnel que sont le corps enseignant (professeurs et autres enseignants), les assistants et collaborateurs scientifiques, ainsi que le personnel administratif et technique.

Dans le domaine de l'offre des hautes écoles spécialisées, la HES-SO se distingue, si l'on considère le personnel dans son ensemble, par une valeur d'indice qui est dans la moyenne des six autres hautes écoles spécialisées (comparaison CH: 99). Si l'on examine plus en détail les catégories de personnel, on remarque que la HES-SO emploie un corps enseignant supérieur à la moyenne pour le nombre donné d'étudiants (valeur d'indice CH: 119; env. 10 membres du corps enseignant pour 100 étudiants). En revanche, la comparaison dans les catégories de personnel assistants et collaborateurs scientifiques, de même que personnel administratif et technique, montre des valeurs d'indice inférieures à la moyenne.

La comparaison au niveau des hautes écoles pédagogiques dresse un tableau similaire à celui observé précédemment avec les hautes écoles spécialisées. Ici aussi, la HEP VS se démarque sur l'ensemble des catégories de personnel par une valeur d'indice inférieure à la moyenne, que ce soit par rapport au Peer Group des hautes écoles pédagogiques de structure similaire sélectionnées ou par rapport à la Suisse entière (valeurs d'indice PG: 79; CH: 89). La HEP VS emploie un taux relativement faible d'assistants et de collaborateurs scientifiques, de même que de personnel administratif et technique par étudiant inscrit, alors que le corps enseignant est lui légèrement et nettement supérieur à la moyenne (valeurs d'indice PG: 102; CH: 120).

Fig. 3-10 Indice des coûts de personnel par EPT et haute école spécialisée, 2012



Remarque: Coûts de personnel par EPT. La valeur moyenne de toutes les hautes écoles spécialisées par catégorie de personnel correspond à 100.

Source: OFS, BAKBASEL

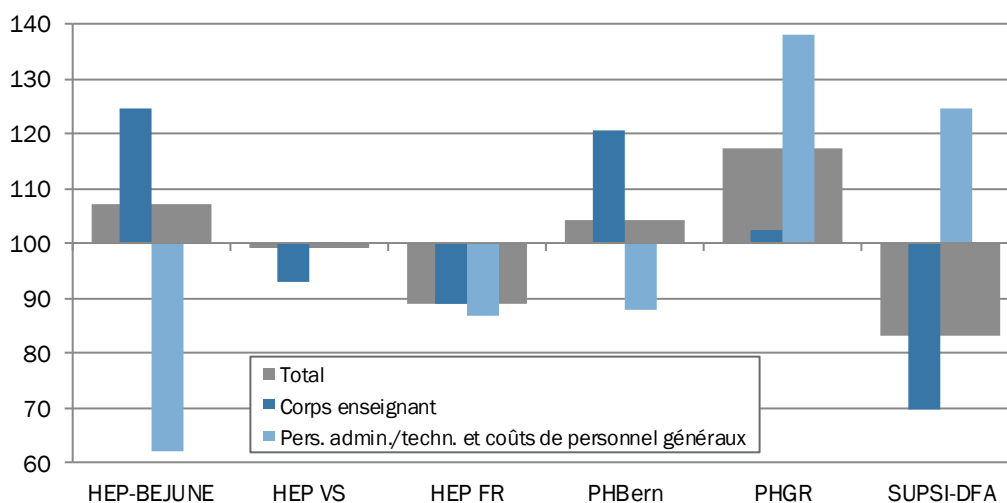
Facteur de coût: Faible taux d'encadrement

Le nombre de personnes employées par étudiant est un facteur de coût pour chaque établissement de formation, au même titre que leur niveau de rémunération. Comme on peut le constater dans le tableau ci-dessus, la HES-SO et la HEP VS ont des valeurs nettement supérieures à la moyenne dans les catégories de personnel des tranches de salaires supérieures (corps enseignant). Si l'on compare les coûts de personnel pour chaque catégorie par rapport à la moyenne arithmétique des sept instituts de formation des hautes écoles spécialisées et des catégories de personnel, il s'avère que la HES-SO présente des coûts de personnel bas et inférieurs à la

moyenne par équivalent plein-temps correspondant, comme en témoigne la figure précédente.

La HEP VS se situe aussi dans la moyenne sur l'ensemble des domaines par rapport au Peer Group, comme le montre la figure ci-après. Si la haute école pédagogique se situe à un indice de 100 environ pour la comparaison des coûts totaux et la catégorie du personnel administratif et technique, ses frais de personnel pour le corps enseignant par nombre d'équivalents plein-temps s'établissent à une valeur d'indice de 93.

Fig. 3-11 Indice des coûts de personnel par EPT et haute école pédagogique, 2012



Remarque: Coûts de personnel par EPT. La valeur moyenne des coûts de personnel des institutions du Peer Group par catégorie de personnel correspond à 100. Le faible nombre d'EPT dans la catégorie assistants et collaborateurs scientifiques ne permet pas d'avancer des explications suffisantes.

Valeurs d'indice de la HEP VS par rapport à la moyenne de toutes les HEP: total 95, corps enseignant 97, pers. adm. et techn. et coûts de personnel généraux 84.

Source: OFS, BAKBASEL

Pour les deux institutions, les hautes écoles spécialisées comme les hautes écoles pédagogiques, on peut retenir que les institutions HES-SO et HEP VS soutenues financièrement par le canton du Valais mettent en place une offre d'encadrement dans la moyenne et affichent des coûts par poste à plein-temps en général plutôt inférieurs à la moyenne dans chaque catégorie. En dépit d'une offre relativement importante d'enseignants (par rapport à la moyenne de la Suisse), qui génèrent généralement les charges de personnel les plus élevées, les coûts totaux de personnel restent légèrement inférieurs à la moyenne.

Évolution à moyen et long terme dans le canton du Valais

L'examen dans le temps des finances cantonales, de l'offre, ainsi que de l'utilisation et des besoins donne un premier aperçu de l'évolution des taux de croissance respectifs depuis 2003 et 2007 et laisse présager de possibles modifications structurelles, comme le montre le tableau suivant.

La comparaison avec l'évolution des dépenses nettes en matière de formation dans le canton montre que les dépenses nettes cantonales dans le domaine des hautes écoles spécialisées et pédagogiques (DN champ d'analyse ct.) ont progressé plus rapidement dès 2003 et dès 2007 que les dépenses nettes pour le domaine général de la formation. Au début de la période (2003-12: +13.5%) en particulier, l'élargissement du choix des disciplines dans les hautes écoles spécialisées a fait rapidement augmenter le nombre d'étudiants, engendrant une poussée des subventions financières cantonales.

Tab. 3-15 Évolutions dans le champ d'analyse des hautes écoles spécialisées et pédagogiques du canton du Valais, 2003-2012 et 2007-2012

		Niveau VS	Taux de croissance annuels ø		Année
			dep. 2003	dep. 2007	
Finances cantonales	DN champ d'analyse Ct. & Com.	63.9	14.6%	4.9%	2011
	DN champ d'analyse Ct.	59.6	13.5%	4.1%	2012
	DN formation Ct.	537.9	2.5%	2.7%	2012
	DN budget global Ct.	4287.1	5.8%	7.3%	2012
Besoins & utilisation	Population résidante	321600	1.3%	1.5%	2012
	Pop. résidante 18-25 ans	33680	1.7%	1.7%	2012
	Étudiants HES HEP par canton de domicile	2920	8.3%	6.6%	2012
	Étudiants HES-SO	18031	8.8%	6.9%	2012
	Étudiants HES-SO du VS	1792	7.3%	5.5%	2012
	Étudiants HEP VS	403	10.0%	7.4%	2012
Offre	Total Personnel HES-SO	3328.3	8.7%	5.6%	2012
	Corps enseignant HES-SO	1729.9	10.2%	4.3%	2012
	Assistants et collaborateurs scientifiques HES-SO	633.1	6.1%	8.9%	2012
	Personnel administratif et technique HES-SO	965.4	8.2%	6.0%	2012
	Personnel HEP VS	67.3	-	7.7%	2012
	Corps enseignant HEP VS	55.5	-	7.7%	2012
	Assistants et collaborateurs scientifiques HEP VS	1.6	-	21.5%	2012
	Personnel administratif et technique HEP VS	10.2	-	6.4%	2012

Remarque: DN: Dépenses nettes; Ct.: canton; Com.: commune; Année: dernière année de la période prise en compte pour les taux de croissance moyens. Niveau de l'offre en équivalents plein-temps. Pour les hautes écoles pédagogiques, les chiffres en matière d'offre ne sont disponibles qu'à partir de 2005.

Source: AFF, OFS, BAKBASEL

L'utilisation effective de l'offre, aussi bien par les étudiants de la haute école pédagogique que par ceux de la haute école spécialisée, augmente à un taux nettement plus soutenu que l'évolution des besoins potentiels dans le canton du Valais incarnés par la population résidante âgée entre 18 et 25 ans. C'est aussi conforme à ce qui est observé à l'échelle suisse, à savoir la relative augmentation du nombre d'étudiants des hautes écoles spécialisées et pédagogiques. À cet égard, on peut noter un léger recul du taux de croissance à partir de 2007 au niveau des hautes écoles spécialisées comme à celui des hautes écoles pédagogiques.

L'offre en personnel en équivalents plein-temps est restée à peu près en phase avec l'utilisation. On observe une légère baisse du taux d'encadrement (nombre de personnel par étudiant) au sein de la HES-SO, en particulier en ce qui concerne le corps

enseignant. Chez les assistants et les collaborateurs scientifiques de la HES-SO, c'est au contraire une accélération de la dynamique qui semble se dessiner.

L'évolution du corps enseignant à la HEP VS a légèrement dépassé la croissance du nombre d'étudiants inscrits entre 2007 et 2012, ce qui indique une faible hausse du taux d'encadrement.

On peut retenir en conclusion que l'utilisation de la formation dans les hautes écoles spécialisées et pédagogiques du canton du Valais dépasse largement les besoins qui sont attendus compte tenu de l'évolution de la population. L'offre s'est développée plus ou moins au même rythme que la dynamique d'utilisation. Les deux se traduisent par une hausse des dépenses nettes du canton dans le champ d'analyse concerné. L'utilisation élevée s'explique notamment par le fait que le Canton du Valais n'est pas un canton universitaire.

Évolution en comparaison intercantonale

La comparaison avec les autres cantons suisses montre que le canton du Valais et ses communes ont fait face à une augmentation moins dynamique des dépenses nettes dans le domaine des hautes écoles pédagogiques et spécialisées. Des taux de croissance moyens nettement plus élevés ont été relevés entre 2007 et 2011 dans la moyenne des cantons du Peer Group ainsi que de la Suisse entière. En revanche, le canton du Valais dépasse ses groupes de comparaison dans le domaine des dépenses nettes de formation.

La croissance inférieure à la moyenne des dépenses nettes propres au champ d'analyse ne résulte pas d'une progression éventuellement moins vigoureuse de l'utilisation des établissements de formation. Le nombre d'étudiants des hautes écoles spécialisées et pédagogiques domiciliés dans le canton du Valais au début de leurs études a augmenté au même rythme que la moyenne pondérée par la population de tous les cantons suisses. Ce même indice dans les cantons du Peer Group a enregistré néanmoins des taux de croissance annuels nettement plus faibles durant la même période.

L'écart qui naît dans le canton du Valais entre les besoins et l'utilisation est considérable et s'observe également - parfois avec une vigueur accrue - dans les groupes de comparaison. Alors que la population résidente des 18 - 25 ans n'a augmenté que de 1.7 pour cent entre 2007 et 2013, le nombre d'étudiants fréquentant une haute école spécialisée ou pédagogique et domiciliés dans le canton du Valais au moment de leur admission a progressé de 6.6 pour cent pendant la même période. Ainsi, il faut s'attendre à ce que les dépenses nettes continuent à progresser à l'avenir dans le champ d'analyse des hautes écoles spécialisées et pédagogiques.

Dans le domaine de l'offre des hautes écoles spécialisées, la HES-SO a enregistré des taux de croissance inférieurs à la moyenne de toutes les hautes écoles spécialisées en Suisse. Ce constat vaut pour toutes les catégories de personnel. Le rapprochement avec l'évolution de l'utilisation de l'offre montre une fois de plus que les taux d'encadrement au sein de la HES-SO ont baissé, en particulier par rapport aux autres hautes écoles spécialisées.

En revanche, l'offre en personnel à la Haute école pédagogique HEP VS affiche des taux de progression accrus. C'est parmi les professeurs et les autres enseignants, donc au sein du corps enseignant, que le dynamisme de cette tendance se fait le plus sentir. Les établissements du Peer Group, de même que l'ensemble des hautes écoles pédagogiques suisses enregistrent des taux nettement plus faibles (VS: +7.7%, PG: +4.2%; CH: +6.4%).

Tab. 3-16 Évolutions dans le champ d'analyse des hautes écoles spécialisées et pédagogiques en comparaison intercantonale, 2007-2012

		Taux de croissance annuels ø dep. 2007			Année
		VS	PG	CH	
Finances cantonales	DN champ d'analyse Ct. & Com.	4.9%	7.8%	5.9%	2011
	DN formation Ct. & Com.	3.6%	3.0%	3.4%	2011
Besoins & utilisation	Population résidante	1.5%	0.8%	1.1%	2012
	Pop. résidante 18-25 ans	1.7%	1.4%	1.5%	2012
	Étudiants HES HEP par canton de domicile	6.6%	5.5%	6.6%	2012
Offre	Total Personnel HES-SO	5.6%	-	7.0%	2012
	Corps enseignant HES-SO	4.3%	-	5.0%	
	Assistants et collaborateurs scientifiques HES-SO	8.9%	-	11.6%	2012
	Personnel administratif et technique HES-SO	6.0%	-	6.9%	2012
	Personnel HEP VS	7.7%	4.2%	6.4%	2012
	Corps enseignant HEP VS	7.7%	2.5%	4.8%	2012
	Assistants et collaborateurs scientifiques HEP VS	21.5%	10.6%	14.5%	2012
	Personnel administratif et technique HEP VS	6.4%	5.7%	6.8%	2012

Remarque: DN: dépenses nettes; PG: Peer Group; CH: Suisse; Ct.: canton; Com.: commune; Année: dernière année de la période prise en compte pour les taux de croissance moyens. Niveau de l'offre en équivalents plein-temps.

Le Peer Group (PG) pour les finances cantonales et les besoins & utilisation correspond au Peer Group initial de l'étude de benchmarking, à savoir les cantons de Berne, Fribourg, Grisons, Jura et Tessin. En matière d'offre, aucun Peer Group pertinent n'a pu être formé pour les hautes écoles spécialisées. Pour les hautes écoles pédagogiques, les PHBern, HEP FR, PHGR, HEP-BEJUNE et la SUPSI-DFA font office de groupe de comparaison.

Source: AFF, OFS, BAKBASEL

3.4.3 Benchmarking de l'efficacité

Base de données

L'Office fédéral de la statistique OFS fournit diverses analyses concernant l'évolution financière, le nombre d'étudiants et le personnel travaillant dans les hautes écoles spécialisées et pédagogiques jusqu'en 2012 compris. Ces données constituent la base pour analyser l'efficacité opérationnelle des divers établissements de formation. Compte tenu des responsabilités intercantionales et de la non-ventilation des chiffres des étudiants et du personnel entre les différents cantons, il n'est pas possible de réaliser un benchmarking de l'efficacité au niveau cantonal.

Benchmarking de l'efficacité des établissements individuels

Les données de l'OFS permettent d'approfondir les analyses du niveau et de l'évolution dans le temps déjà effectuées sur les établissements (co)soutenus par le canton du Valais, en ce qui concerne les divers établissements de formation suisses. L'objectif est d'obtenir des indications sur les facteurs de coût de gestion des hautes écoles spécialisées et pédagogiques de droit public en Suisse par rapport à la valeur moyenne de tous les établissements suisses pertinents ou des hautes écoles pédagogiques du Peer Group. Pour ce faire, on compare la relation coûts-prestation (RCP) et la relation ressources-prestation (RRP) des établissements. La RCP détermine les coûts totaux de l'établissement par étudiant, tandis que la RRP indique le nombre d'enseignants par étudiant.

Les résultats de chaque établissement sont indiqués par des valeurs d'indice. La méthodologie correspond à la démarche suivie dans la partie II de la présente étude. La valeur de base de chaque indice est 100. Cette valeur marque la moyenne des groupes de comparaison respectifs, soit le Peer Group et la Suisse. Les systèmes d'axes correspondent à chaque fois à la valeur de base de 100. Si un établissement de formation affiche une valeur de 100, sa RCP ou RRP se situe alors exactement dans la moyenne de toutes les hautes écoles du groupe de comparaison. Si la valeur d'indice s'élève à 95 par exemple, sa RCP ou RRP est alors inférieure de 5 pour cent à la moyenne du groupe de comparaison en question.

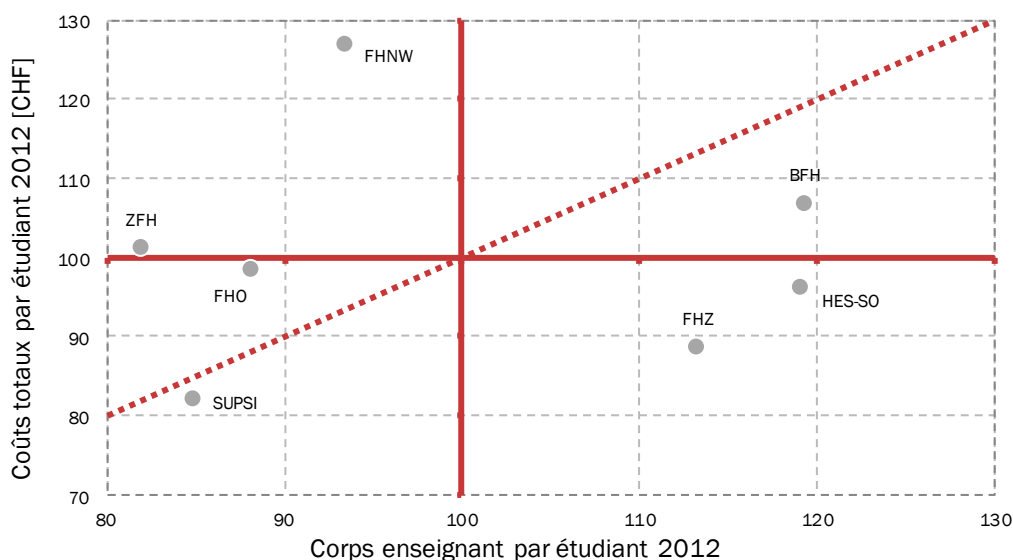
La ligne en pointillé indique la situation dans laquelle les valeurs d'indice de la RCP et de la RRP se ressemblent. Si un établissement de formation est situé sous la ligne en pointillé, la valeur d'indice RRP correspondante est plus grande que la valeur d'indice RCP, si bien que le personnel enseignant en équivalents plein-temps peut être considéré comme le principal facteur de coût dans la totalité des charges d'exploitation. Si, au contraire, la valeur d'indice RCP est supérieure à la valeur d'indice RRP, c'est-à-dire que l'établissement concerné est situé au-dessus de la ligne en pointillé, les coûts engagés par étudiant constituent alors le principal inducteur de coût.

Le benchmarking de l'efficacité suivant au niveau des établissements est réalisé de façon dissociée pour les hautes écoles spécialisées et pour les hautes écoles pédagogiques en Suisse.

Benchmarking des hautes écoles spécialisées

La figure suivante illustre le résultat du benchmarking des établissements de formation avec la valeur moyenne des sept hautes écoles spécialisées de droit public en Suisse (repère rouge). L'axe Y représente la relation coûts-prestation et l'axe X la relation ressources-prestation. La première est mesurée à l'aide du total des coûts de personnel, de matériel et d'infrastructure théoriques encourus par les établissements pour chaque étudiant inscrit, la deuxième par le corps enseignant (professeurs et autres enseignants) engagé pour chaque étudiant inscrit.

Fig. 3-12 Benchmarking de l'efficacité (RCP et RRP) des hautes écoles spécialisées, 2012



Remarque: RCP = axe y; RRP = axe x. Les valeurs d'indice 100 correspondent à la moyenne arithmétique de toutes les hautes écoles spécialisées. Les coûts totaux comprennent les coûts de personnel, de matériel et d'infrastructure théoriques; Corps enseignant en EPT.

Source: OFS, BAKBASEL

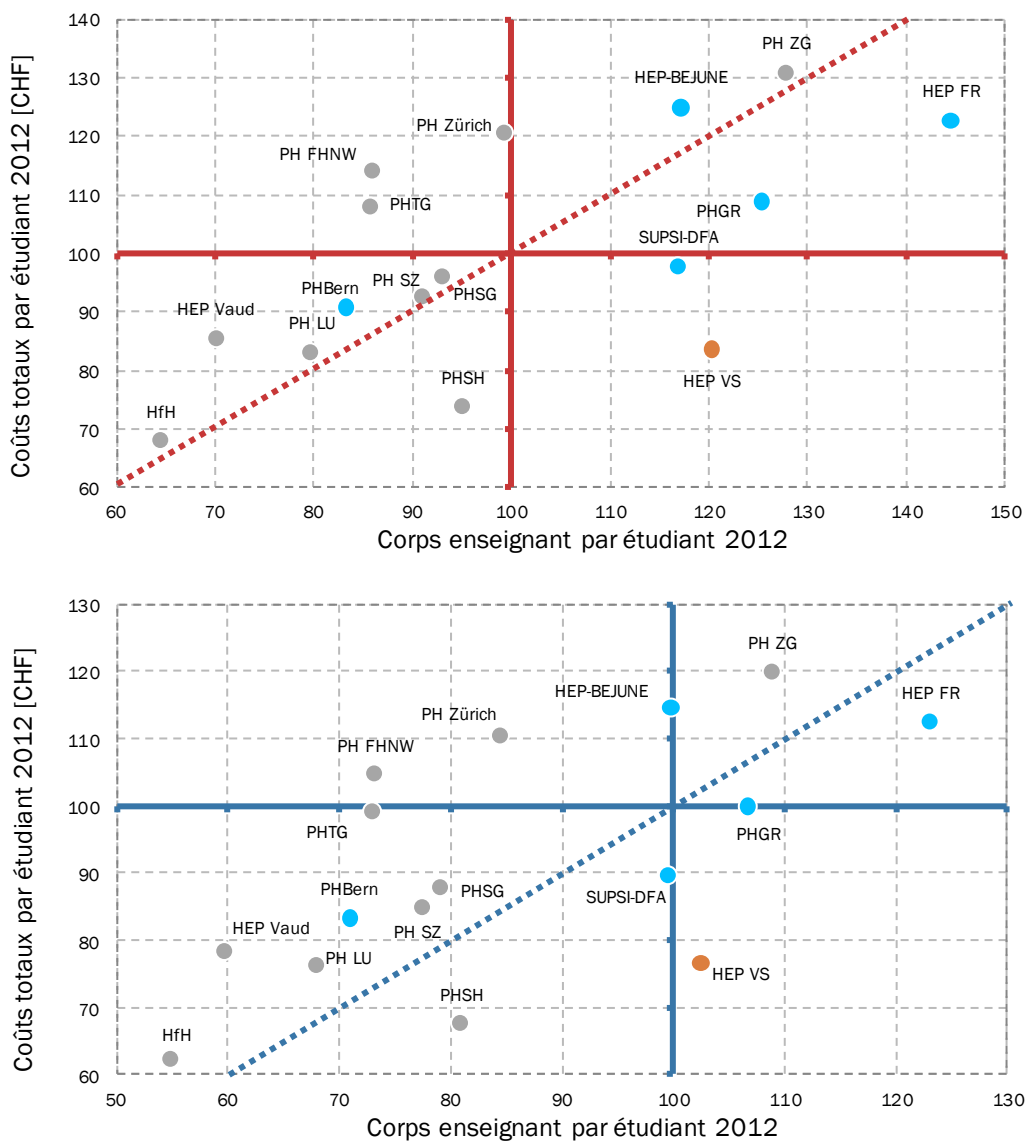
La figure ci-dessus permet de tirer les grandes conclusions suivantes:

- La haute école spécialisée HES-SO co-soutenue par le canton du Valais présente un indice ressources-prestation nettement supérieur à la moyenne, ce qui indique que le nombre d'enseignants par étudiant inscrit est clairement supérieur à celui des autres écoles spécialisées. Seule la BFH présente une valeur d'indice RRP encore légèrement supérieure (HES-SO: 119,1; BFH: 119,3). La ZFH détient la valeur d'indice ressources-prestation la plus basse.
- D'un autre côté, la HES-SO présente une relation coûts-prestation relativement basse, légèrement inférieure à la moyenne suisse (valeur d'indice 96). La FHZ (89) et la SUPSI (82) sont les deux hautes écoles spécialisées qui affichent une relation coûts-prestation encore plus basse. Avec 127, la Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW présente la valeur d'indice RCP la plus élevée.
- Quatre des sept hautes écoles spécialisées analysées sont situées sous la ligne en pointillés, ce qui signifie que les coûts d'exploitation concernés sont induits tout particulièrement par une offre élevée en enseignants par étudiant.

Benchmarking des hautes écoles pédagogiques

La figure suivante représente le résultat du benchmarking des hautes écoles pédagogiques soutenues par les cantons avec la valeur moyenne de toutes les hautes écoles pédagogiques suisses (repère rouge), de même qu'avec la valeur moyenne des cinq hautes écoles du Peer Group (repère bleu). L'axe Y représente la relation coûts-prestation et l'axe X la relation ressources-prestation. La première est mesurée à l'aide du total des coûts de personnel, de matériel et d'infrastructure théoriques encourus par les établissements pour chaque étudiant inscrit, la deuxième par le corps enseignant (professeurs et autres enseignants) engagé pour chaque étudiant inscrit.

Fig. 3-13 Benchmarking de l'efficacité (RCP et RRP) des hautes écoles pédagogiques, 2012



Remarque: RCP = axe y; RRP = axe x. Les valeurs d'indice 100 correspondent à la moyenne arithmétique de toutes les hautes écoles pédagogiques; Les coûts totaux comprennent les coûts de personnel, de matériel et d'infrastructure théoriques; Corps enseignant en EPT.
Source: OFS, BAKBASEL

Les figures ci-dessus permettent de tirer les grandes conclusions suivantes:

- Dans les deux cas, la HEP VS est située dans le quadrant inférieur droit, présentant ainsi une RCP inférieure à la moyenne mais une RRP supérieure à la moyenne. La HEP VS affiche une valeur d'indice de la relation coûts-prestation de 84 par rapport à l'ensemble des hautes écoles pédagogiques. En revanche, l'indice de la relation ressources-prestation est de 120. Les coûts d'exploitation de la haute école pédagogique du Valais sont donc principalement induits par l'utilisation d'un personnel enseignant important par rapport au nombre d'étudiants inscrits.
- Comparées à la valeur moyenne des cinq établissements du Peer Group, les valeurs d'indice de la HEP VS sont les suivantes: valeur d'indice RCP 77, valeur d'indice RRP: 102. Cela signifie que malgré un taux d'encadrement faiblement supérieur au PG, les coûts demeurent inférieurs au PG ce qui démontre l'efficacité de cette formation.
- Dans les deux cas examinés, les deux hautes écoles pédagogiques HEP FR (RRP CH: 145, PG: 123) et PH ZG (RCP CH: 131, PG: 120) affichent chacune les valeurs les plus élevées dans l'une des deux dimensions.
- Aussi bien par rapport à l'ensemble de la Suisse que par rapport au Peer Group, on constate que la majorité des hautes écoles pédagogiques présente une relation coûts-prestation supérieure à la moyenne, ce qui suggère que les coûts d'exploitation sont principalement induits par les moyens financiers mobilisés par étudiant. Avec une RRP nettement plus élevée, la HEP VS va à l'encontre de cette observation (par rapport à l'ensemble de la Suisse).
- Si l'on compare les résultats de la HEP VS issus du benchmarking de l'efficacité ci-dessus à l'aide des différents groupes de comparaison CH et PG, il apparaît clairement, en considérant les hautes écoles pédagogiques des cantons de structure similaire, que la relation ressources-prestation continue d'agir comme facteur de coût, mais que cet indice se rapproche clairement de la moyenne du groupe. En outre, la relation coûts-prestation inférieure à la moyenne se trouve dans une dimension identique.

Le tableau suivant fournit les résultats détaillés du benchmarking de l'efficacité des hautes écoles pédagogiques et des hautes écoles spécialisées à l'échelle suisse. La valeur de base du groupe de comparaison concerné (CH ou PG) est de 100, ce qui correspond à la moyenne respective du groupe de comparaison. Si un établissement de formation affiche une valeur de 100, sa RCP ou RRP se situe alors exactement dans la moyenne de toutes les hautes écoles du groupe de comparaison. Si la valeur d'indice s'élève à 95 par exemple, sa RCP ou RRP est alors inférieure de 5 pour cent à la moyenne du groupe de comparaison en question.

Font partie du Peer Group des hautes écoles pédagogiques les établissements suivants: PHBern, HEP FR, PHGR, HEP-BEJUNE et SUPSI-DFA. Ces établissements sont soutenus par les cantons qui appartiennent au Peer Group du benchmarking inter-cantonal de la partie II de l'étude et présentent ainsi des caractéristiques structurelles similaires au canton du Valais.

Tab. 3-17 Résultats détaillés du benchmarking de l'efficacité des hautes écoles pédagogiques et des hautes écoles spécialisées, 2012

Haute école spécialisée	CH		PG	
	RCP	RRP	RCP	RRP
BFH	107	119		
HES-SO	96	119		
FHNW	127	93		
FHZ	89	113		
SUPSI	82	85		
FHO	98	88		
ZFH	101	82		
Haute école pédagogique				
HfH	68	65	62	55
HEP-BEJUNE*	125	117	115	100
HEP Vaud	85	70	78	60
HEP VS	84	120	77	102
HEP FR*	123	145	113	123
PHBern*	91	83	83	71
PH LU	83	80	76	68
PH SZ	93	91	85	77
PH ZG	131	128	120	109
PHTG	108	86	99	73
PHSH	74	95	68	81
PHGR*	109	125	100	107
PHSG	96	93	88	79
PH FHNW	114	86	105	73
PH Zürich	120	99	110	85
SUPSI-DFA*	98	117	90	100

Remarque: PG: Peer Group, composé des hautes écoles pédagogiques signalées par un *; CH: Suisse; RCP: relation coûts-prestation; RRP: relation ressources-prestation. La valeur d'indice 100 correspond à la valeur moyenne de chaque groupe de comparaison (CH ou PG).

Source: BAKBASEL

3.4.4 Bilan

Niveau

- Les dépenses nettes publiques pour les hautes écoles spécialisées et pédagogiques par rapport à la population pertinente (hab. 18-25 ans, étudiants HES HEP) sont nettement inférieures à la moyenne en comparaison intercantonale.
- En revanche, les besoins à l'égard des établissements publics tout comme l'utilisation qui en est faite présentent des valeurs d'indice supérieures à la moyenne aussi bien par rapport au Peer Group que par rapport à la Suisse entière.
- L'offre de personnel enseignant par étudiant est nettement supérieure à la moyenne dans les deux établissements de formation soutenus par le canton du Valais que sont la HES-SO et la HEP VS. Il n'empêche qu'on relève un nombre relativement modeste d'assistants et de collaborateurs scientifiques, de même que de personnel administratif et technique.
- En dépit d'une offre relativement importante d'enseignants, qui génèrent généralement les charges de personnel les plus élevées, les coûts totaux de personnel restent inférieurs à la moyenne. En plus, la HES-SO et la HEP VS ont des taux inférieurs si on regarde les assistants et les collaborateurs scientifiques par rapport au Peer Group et à la Suisse entière.

Évolution

- Les dépenses nettes pour les hautes écoles spécialisées et pédagogiques progressent plus vite que les dépenses nettes du canton pour la formation. Depuis 2007, les dépenses nettes du budget cantonal global augmentent plus rapidement que les finances propres au champ d'analyse.
- L'utilisation effective de l'offre par les étudiants de la HEP VS et de la HES SO augmente à un taux nettement plus soutenu que l'évolution des besoins potentiels dans le canton du Valais incarnés par la population résidante entre 18 et 25 ans.
- L'analyse de l'offre montre une tendance similaire à celle observée en matière d'utilisation. On note une légère baisse du taux d'encadrement (nombre de personnel par étudiant) au sein de la HES-SO, en particulier en ce qui concerne le corps enseignant. Au sein de la HEP VS, une légère augmentation du taux d'encadrement est constatée depuis 2007.
- Par rapport au Peer Group et à la Suisse entière, le canton du Valais et ses communes présentent des taux de croissance plus faibles dans l'enseignement supérieur. Pour autant, l'utilisation de l'offre mise à disposition progresse au même rythme qu'en Suisse.

Efficacité au niveau des établissements

- La HES-SO séduit par une valeur d'indice RCP de 96, inférieure à la moyenne, mais affiche une valeur d'indice RRP de 120. On peut ainsi dire en synthèse que les coûts d'exploitation de la HES-SO sont principalement induits par le nombre d'enseignants par étudiant, soit le taux d'encadrement inverse.
- La HEP VS présente, aussi bien par rapport au Peer Group que par rapport à la Suisse entière, une relation ressources-prestation supérieure à la moyenne et

une relation coûts-prestation inférieure à la moyenne. Les coûts d'exploitation de la haute école pédagogique du Valais sont donc principalement induits par l'utilisation d'un personnel enseignant important par rapport au nombre d'étudiants inscrits.

- Dans les deux comparaisons, on constate que la majorité des hautes écoles pédagogiques présente une relation coûts-prestation supérieure à la moyenne, ce qui suggère que les coûts d'exploitation sont principalement générés par les moyens financiers mobilisés par étudiant. La HEP VS montre l'inverse.

Financement

- Le financement de la HES-SO n'est assuré par les taxes d'études que pour une petite partie, ce qui se traduit aussi par de faibles taxes semestrielles des étudiants.
- Par rapport à la moyenne de toutes les hautes écoles spécialisées, seuls deux pour cent exactement (ø: 13%) des frais de scolarité sont perçus par les régions et les cantons en dehors de la région des organes responsables. En conséquence, les étudiants de la HES-SO proviennent en grande partie des sept cantons de tutelle.

3.5 Autres champs d'analyse

Ce chapitre passe en revue d'autres catégories bénéficiant du soutien étatique du canton du Valais dans le domaine financier. L'accent sera mis sur les dépenses nettes engagées dans les catégories correspondantes de la classification fonctionnelle de l'Administration fédérale des finances AFF (code AFF), sur le modèle du benchmarking de la partie II en relation avec un dénominateur structurel pertinent, ce qui permettra de calculer une valeur d'indice du résultat valaisan par rapport à la Suisse entière (CH) ou au Peer Group (PG). On pourra aussi observer l'évolution des dépenses nettes du canton du Valais et de ses communes, ainsi que du Peer Group et de la Suisse depuis 2003 et depuis 2007. D'autres indicateurs informatifs seront encore pris en compte, avec leur évolution et leurs valeurs d'indice en 2011, sous réserve qu'ils soient disponibles (en particulier dans le secteur du chômage/marché du travail et de la promotion économique).

Les analyses individuelles proviennent des catégories suivantes de la classification fonctionnelle: les indicateurs relatifs aux écoles spéciales s'appuient sur le code AFF 220 «Écoles spéciales»; les dépenses nettes dans le domaine du transport se composent des valeurs individuelles des champs 62 «Transports publics», 631 «Navigation» et 633 «Autres systèmes de transport»; les champs 311 «Musées et arts plastiques», 32 «Culture, autres» (comprenant le théâtre, les concerts et les bibliothèques) et 33 «Médias» fournissent les chiffres-clés relatifs à la culture; le chômage/marché du travail est constitué du code AFF 55 «Chômage» (comprenant l'assurance-chômage et l'aide aux chômeurs); dans le secteur de l'agriculture, les dépenses nettes sont déterminées par le champ générique 81 «Agriculture»; pour ce qui est de la promotion économique, deux champs fonctionnels sont analysés séparément, d'une part 84 «Tourisme», d'autre part 85 «Industrie, artisanat et commerce».

Les résultats sont fournis par le tableau ci-après:

■ Écoles spéciales:

Par rapport aux groupes de comparaison CH et PG, le canton du Valais et ses communes présentent des dépenses nettes par habitant très faibles pour les missions relevant du domaine des écoles spéciales. C'est d'autant plus étonnant que depuis 2003 les dépenses nettes valaisannes ont connu une progression supérieure à la moyenne, gagnant même nettement en dynamique depuis 2007. Cela indique un nombre d'écoles spéciales relativement bas.

Il convient cependant d'apprécier les valeurs du canton avec prudence: en effet, compte tenu de l'absence de distinction nette entre l'école spéciale et la scolarité obligatoire en raison de progrès inégaux accomplis par les cantons en matière d'instauration de l'intégration scolaire, l'analyse séparée des dépenses nettes dans le domaine des écoles spéciales est peu significative (cf. partie II de l'étude de benchmarking).

Le Valais est le premier canton à avoir adhéré le 8 octobre 2008 au concordat sur la pédagogie spécialisée formé par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique, qui engage les membres à promouvoir l'intégration grâce à laquelle les enfants souffrant de difficultés d'apprentissage ou de troubles du comportement sont intégrés dans des classes ordinaires.⁶ Le con-

⁶ Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (2007). *Accord intercantonal sur la collaboration dans le domaine de la pédagogie spécialisée.*

cordat est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2011. Fin 2011, 12 cantons avaient adhéré au concordat sur la pédagogie spécialisée. Parmi les cantons concordataires, seuls deux sont issus du Peer Group du canton du Valais, à savoir les cantons du Tessin et de Fribourg.⁷ Compte tenu de cette réalité, il faut s'attendre dans les périodes à venir à ce que les valeurs d'indice continuent à diminuer par rapport à la Suisse et au Peer Group.

- **Transport:**
Par rapport au nombre d'habitants, le canton du Valais accuse en 2011 des dépenses nettes bien plus basses que celles des deux groupes de comparaison Suisse et Peer Group (CH 69, PG 64) dans le secteur des transports publics, de la navigation et des chemins de fer de montagne. On peut à nouveau noter une croissance supérieure à la moyenne des dépenses nettes depuis 2003, qui s'est encore intensifiée depuis 2007.
- **Culture:**
Par rapport aux cantons du Peer Group, le canton du Valais assure un financement net de ses institutions culturelles supérieur à la moyenne (114), qui reste toutefois légèrement inférieur à la valeur moyenne (91) de tous les cantons suisses (sans SZ en raison de données peu claires). L'observation globale de la période montre un modèle similaire, dans lequel le canton du Valais et ses communes affichent, dans le cadre de l'évolution des dépenses nettes depuis 2007, des taux de croissance inférieurs à ceux des cantons du Peer Group, mais qui augmentent néanmoins plus rapidement que la moyenne suisse. Si le canton du Valais présente depuis 2003 encore les taux les plus élevés, on note cependant un léger tassement de cette dynamique depuis 2007.
- **Chômage/marché du travail**
Malgré un nombre comparativement élevé de chômeurs (valeurs d'indice par rapport à CH: 105 et PG: 126), les dépenses nettes relatives dans ce secteur sont faibles (valeur d'indice CH: 82, PG: 63). Cela est d'autant plus étonnant que le Valais n'a pas réussi à faire reculer les chiffres du chômage de 2007 à 2011, contrairement à ce qui s'est passé en Suisse et chez les cantons du Peer Group en moyenne pour la période en question. Ceci se traduit aussi par un taux de chômage corrigé des variations saisonnières nettement supérieur à la moyenne, qui s'établit en 2011 à 3.2 pour cent de la population active.

On peut se référer au benchmarking de la partie II pour expliquer ces dépenses nettes par habitant inférieures à la moyenne en dépit d'un taux de chômage accru. Plusieurs cantons, parmi lesquels les cantons du Tessin et du Jura qui font partie du Peer Group, proposent une aide cantonale aux chômeurs, qui a tendance à augmenter les dépenses nettes et les valeurs moyennes de la Suisse et du Peer Group.

Néanmoins, cet effet est encore renforcé par une réduction des dépenses nettes par chômeur dans le Valais depuis 2007. C'est le signe, si on y ajoute l'augmentation du nombre de chômeurs, que les prestations fournies ont été plus efficaces.

⁷ État au 5 août 2013: 15 cantons concordataires, parmi lesquels en plus le canton du Jura appartenant au Peer Group.

Tab. 3-18 Dépenses nettes, valeurs d'indice et évolutions moyennes d'autres champs d'analyse, 2011

		VS ¹⁾	Val. d'indice par rapport à... ²⁾	
			PG	CH
Écoles spéciales*	DN champ d'analyse / habitant	96.9	49	40
	Croissance depuis 2003	12.4%	11.9%	8.4%
	Croissance depuis 2007	22.5%	19.4%	10.4%
Transport	DN champ d'analyse / habitant	178.0	64	69
	Croissance depuis 2003	13.0%	6.7%	5.5%
	Croissance depuis 2007	21.4%	10.0%	6.7%
Culture **	DN champ d'analyse / habitant	190.3	114	91
	Croissance depuis 2003	4.6%	4.2%	3.2%
	Croissance depuis 2007	5.5%	6.5%	4.2%
Chômage / marché du travail	DN champ d'analyse / chômeur	2'384.5	63	82
	Croissance depuis 2003	3.6%	8.9%	3.7%
	Croissance depuis 2007	-5.6%	6.2%	-4.1%
	Travailleurs actifs (1'000)	155.5	84	83
	Croissance depuis 2003	1.2%	0.9%	1.2%
	Croissance depuis 2007	1.5%	1.6%	1.7%
	Chômeurs	5'166.5	126	105
	Croissance depuis 2003	4.2%	2.6%	2.3%
	Croissance depuis 2007	1.5%	-1.3%	-1.3%
	Taux de chômage (%) ³⁾	3.2	2.4	2.8
Agriculture ***	DN champ d'an. / surface utile agricole	669.4	390	311
	Croissance depuis 2003	3.0%	-1.4%	0.3%
	Croissance depuis 2007	5.9%	0.8%	2.2%
	Part XP agriculture (%) ⁴⁾	2.0	1.0	0.8
	Parts ø depuis 2003	2.0%	1.2%	0.9%
Parts ø depuis 2007	2.1%	1.1%	0.9%	
Promotion économique	DN tourisme / XP restauration	25'050.7	89	197
	Croissance depuis 2003	4.0%	8.7%	5.3%
	Croissance depuis 2007	0.6%	16.3%	6.6%
	Part XP restauration (%) ⁴⁾	4.1	2.6	2.1
	Parts ø depuis 2003	4.7%	2.9%	2.2%
	Parts ø depuis 2007	4.5%	2.8%	2.1%
	DN industrie, artisanat, commerce / hab. ****	86.5	318	268
Croissance depuis 2003	27.1%	29.3%	20.9%	
Croissance depuis 2007	50.3%	24.9%	27.9%	

Remarque:

VS: canton du Valais et ses communes; DN: dépenses nettes du canton / groupe de comparaison, communes incluses; XP: valeur ajoutée brute nominale; PG: Peer Group, composé des cantons de Berne, de Fribourg, des Grisons, du Jura et du Tessin; CH: Suisse.

1) Niveaux du canton du Valais, communes incluses, 2011. Croissance en taux annuel moyen au cours de la période correspondante.

2) Valeurs d'indice du canton du Valais, communes incluses par rapport à chaque groupe de comparaison (CH, PG) 2011. Croissance des dépenses nettes en taux annuel moyen au cours de la période correspondante.

3) Pourcentages dans toutes les catégories; valeurs corrigées des variations saisonnières.

4) Part de la valeur ajoutée brute nominale du secteur dans la valeur ajoutée totale. Pourcentages dans toutes les catégories.

* sans BE (inconsistance de données).

** sans SZ (inconsistance de données).

*** sans BS (inconsistance de données).

**** sans JU (inconsistance de données).

Source: AFF, OFS, SECO, BAKBASEL

- Agriculture:

Les valeurs d'indice supérieures à la moyenne qu'on observe dans le champ d'analyse «Agriculture» vont de pair avec des taux de croissance annuels moyens des dépenses nettes bien plus élevés, et ce, depuis 2003 et depuis 2007 avec une intensité redoublée.

Ce qui frappe en revanche, c'est l'importance du secteur agricole dans le canton du Valais, mesurée à la part de sa valeur ajoutée brute nominale dans la valeur ajoutée brute totale du Valais en 2011. Plus de 2 pour cent de la valeur ajoutée cantonale proviennent de l'agriculture. Par conséquent, le canton du Valais se classe derrière les cantons de Thurgovie (3.1%) et d'Appenzell Rhodes-Intérieures (2.8%), alors que dans les cantons du Peer Group en moyenne à peine 1 pour cent et en Suisse seulement 0.8 pour cent de la création de valeur est le fait de l'agriculture. Si l'on examine la part moyenne de valeur ajoutée de l'agriculture sur les deux périodes, on remarque que dans tous les groupes de comparaison l'importance relative du secteur économique qu'est l'agriculture n'a pas faibli.

- Promotion économique:

En matière de promotion économique, les catégories tourisme d'une part, et industrie, artisanat et commerce d'autre part seront rapidement passées en revue. Dans le deuxième domaine en particulier, on trouve la promotion du site, la promotion du commerce et la promotion économique conformément à la classification fonctionnelle de l'AFF.

Avec une part de 4.1 pour cent de la valeur ajoutée brute nominale de l'industrie hôtelière (restauration et hôtellerie) dans la valeur ajoutée brute totale en 2011, le canton du Valais affiche un taux bien supérieur à la moyenne, que ce soit par rapport à la Suisse ou au Peer Group, ce qui dénote l'importance de la branche pour le canton. Seuls les cantons des Grisons et d'Appenzell Rhodes-Intérieures ont atteint en 2011 des parts plus importantes de la valeur ajoutée. Pour autant, sur les deux périodes considérées, les taux de croissance annuels moyens ont été plus faibles que ceux du Peer Group et de la Suisse, et ont même quasi stagné depuis 2007. Dans les régions de comparaison en revanche, on observe une tendance différente, avec des dépenses nettes pour le tourisme qui ont progressé (parfois sensiblement).

À noter le recul en proportion de la valeur ajoutée de l'industrie hôtelière dans le canton du Valais, qui s'est bien accéléré notamment depuis l'avènement du franc fort (-0.4 point de pourcentage). Cette évolution s'observe également sous une forme limitée dans les deux groupes de comparaison PG et CH.

L'examen du champ d'analyse Industrie, artisanat et commerce fait ressortir des valeurs d'indice amplement supérieures à la moyenne. Le canton du Valais et ses communes engagent dans ce domaine près de trois fois plus de dépenses nettes par habitant que ne le font les groupes de comparaison (valeurs d'indice 318 (PG) et 268 (CH)). Cette réalité s'accompagne de taux de croissance extrêmement élevés. Si ces derniers étaient encore situés dans la moyenne au début de la période prise en compte, la dynamique s'est considérablement «emballée» depuis 2007, avec des taux de croissance annuels moyens de 50.3 pour cent.

Depuis plus de 30 ans, [BAKBASEL](#), l'institut de recherche économique indépendant, allie l'analyse empirique scientifiquement fondée et sa mise en œuvre pratique.

www.bakbasel.com