

Éditorial

La longue attente touche à sa fin



Prof. Dr. méd. Karl-Olof Lövblad
Président de la VLSS

Après plus de deux décennies, le moment est venu : le tarif TAR-MED va être remplacé. Fin avril, le Conseil fédéral a approuvé le nouveau système tarifaire ambulatoire, composé du modèle TARDOC et de forfaits. Cette étape aurait dû être franchie depuis longtemps. Des modifications sont enfin apportées dans un système qui ne répondait plus aux exigences de la médecine d'aujourd'hui.

Le nouveau tarif élimine les incitations inopportunes, alloue les ressources de manière plus ciblée et tient compte de la médecine ambulatoire de manière appropriée. De nombreuses interventions, autrefois réalisées en stationnaire, sont aujourd'hui possibles en ambulatoire. Dans les hôpitaux, ce changement fait depuis longtemps partie du quotidien. Le TARDOC et les forfaits créent désormais la base nécessaire pour représenter correctement les prestations – et pour les ancrer dans les systèmes tarifaires afin que le financement uniforme puisse être mis en œuvre avec succès.

Toutefois, un fait est certain : le lancement se déroule sous des auspices exigeants. Le système tarifaire est valable pendant une durée limitée de trois ans. Parallèlement, le Conseil fédéral exige la neutralité des coûts et fixe un plafond. Toutes ces exigences constituent un véritable défi pour les hôpitaux. Certains sont financièrement dans une situation précaire et la marge de manœuvre est souvent épuisée. La raison en est que les tarifs pratiqués jusqu'à présent étaient souvent insuffisants pour couvrir les coûts effectifs.

La décision du Conseil fédéral est une première étape importante. D'autres suivront. Les partenaires tarifaires restent mis à l'épreuve. En effet, le TARDOC et les forfaits doivent contribuer à la stabilisation de la situation financière des hôpitaux.

Contenu

- 2 Rapport annuel 2024
- 4 Stratégie VLSS 2030
- 6 TARDOC et forfaits
- 7 Rétrospective du symposium
à la FHNW d'Oltén

Rapport annuel 2024 du président

En 2024, la VLSS a poursuivi ses tâches principales de manière conséquente, tout en donnant de nouvelles impulsions. Le Comité a cherché activement à dialoguer avec les principaux acteurs du secteur de la santé, comme avec Hplus, afin de renforcer les réseaux existants et d'établir de nouveaux partenariats. L'année dernière, un accent particulier a été mis sur le travail stratégique.

Prof. D' méd. Karl-Olof Löfblad, Président de la VLSS

Le Comité s'est penché de manière intensive sur l'orientation future de l'association et a développé à cet effet la stratégie VLSS 2030. Cette stratégie formule six champs d'action avec 19 ambitions. Elle place la santé de la population et la satisfaction de toutes les parties prenantes au centre de ses préoccupations. Les membres de la VLSS se basent sur des principes éthiques et s'engagent pour un traitement égal de tous les patients. Ils exigent des conditions de travail équitables, la possibilité de concilier vie privée et vie professionnelle, ainsi qu'un exercice du métier qui ait du sens. La VLSS renforce l'accès à des soins de qualité, promeut des standards basés sur des données probantes et exige une planification hospitalière intégrée. Elle considère également le rôle des médecins-cadres comme une tâche de management impliquant une responsabilité médicale vis-à-vis des patients et une participation active aux questions économiques et juridiques. La stratégie vise des conditions-cadres stables, une activité médicale indépendante et un financement équitable. Elle souhaite promouvoir l'apprentissage, la formation continue et la recherche selon les normes internationales. La numérisation et l'IA doivent être utilisées de manière ciblée, dans le respect des principes éthiques et du droit de la protection des données. La VLSS s'engage en faveur d'une médecine numérique moderne, mais conçue de manière responsable.

Le travail en matière de politique professionnelle est également resté un pilier solide. La VLSS s'est engagée dans différents projets, tels que le programme de mentorat *Coach my Career*, la promotion de la possibilité de concilier famille et vie professionnelle, *Planetary Health* ainsi que dans l'élaboration du cadre sectoriel de l'Association suisse d'assurances pour l'assurance complémentaire LCA.

Le Comité s'est réuni régulièrement et a discuté de thèmes d'actualité en matière de politique professionnelle. La VLSS s'est engagée au sein de la FMH, aussi bien à l'assemblée des délégués qu'à la Chambre médicale et dans des échanges avec différents groupes spécialisés.

Sur le plan politique, la VLSS a également participé en 2024 à diverses procédures de consultation et a pris position sur certains dossiers. Comme à l'accoutumée, les prises de position sont publiées sur le site Internet de la VLSS.

Pendant l'année associative, le nombre de membres est resté stable à environ 1000 personnes. À l'avenir, des activités ciblées et de nouveaux avantages devraient encore renforcer cette base. De nombreux membres ont profité de leur affiliation à l'association. Ils ont bénéficié de conseils personnalisés sur les contrats et les rémunérations.

L'événement des membres sur le thème de l'intelligence artificielle dans la Maison de l'Université de Berne a été l'un des temps forts. À l'heure où la numérisation bouleverse profondément le secteur de la santé, la VLSS souhaite contribuer activement à façonner les champs d'application des technologies numériques, notamment en ce qui concerne la transformation de la prise en charge des patients. Des intervenants de haut niveau ont fait de cet événement un succès.

Un autre thème central était l'introduction du TAR-DOC et des forfaits. Le Comité et la direction se sont penchés de manière intensive sur leurs répercussions sur l'ensemble du paysage hospitalier. Malgré les incertitudes existantes, la VLSS s'efforce de soutenir au mieux ses membres dans cette phase.

Le programme de mentorat *Coach my Career* a également connu une évolution positive. Les entretiens de conseil sont très demandés. L'année dernière,



En 2024, l'accent a notamment été mis sur la numérisation du secteur de la santé. Une médecine numérique moderne mais responsable fait également partie de la stratégie 2030 de la VLSS.

Assemblée des délégués

Assemblée des délégués de la VLSS du 10 avril 2025

Les délégués approuvent à l'unanimité toutes les propositions et donnent décharge au Comité pour l'exercice 2024.

D' en droit Thomas Eichenberger, directeur de la VLSS

Comptes annuels 2024

Les comptes annuels 2024 affichent un excédent de recettes de CHF 18 286.50, soit un chiffre meilleur que celui prévu au budget. Les actifs de l'association sont suffisants et ont légèrement augmenté pour atteindre CHF 357 202.70, avec un chiffre d'affaires annuel d'environ CHF 260 000.–.

Budget 2025

Les cotisations des membres pour 2025 restent inchangées. Sur la base d'hypothèses prudentes, le budget prévoit des charges et des produits d'environ CHF 265 000.– pour l'année en cours.

près de 80 nouvelles personnes coachées se sont inscrites et 75 séances de coaching ont eu lieu. Aujourd'hui, plus de 230 médecins s'engagent dans le programme et transmettent leurs connaissances et leurs expériences à la jeune génération en tant que mentors.

Compte tenu de ces évolutions réjouissantes, il ne me reste plus qu'à remercier chaleureusement mes collègues du Comité pour leur engagement sans faille au cours de l'année écoulée. J'adresse un grand merci à notre direction, Thomas Eichenberger et Patrick Mettler, pour leur excellent travail et leur soutien toujours compétent dans les questions juridiques. Enfin, je tiens à remercier forum|pr pour l'accompagnement professionnel dans la communication.

Document stratégique VLSS 2030

6 champs d'action stratégiques et 19 ambitions

Le présent document stratégique a été envoyé pour consultation après l'envoi de la VLSS Info 2/24. Différents commentaires ont été reçus de la part des membres et ont été intégrés dans ce document. Deux objectifs supplémentaires sont notamment définis dans le champ d'action visant à garantir des conditions-cadres favorables.

D'une part, la VLSS a pour objectif d'obtenir une reconnaissance officielle en tant qu'organisation de base de la FMH afin de pouvoir représenter ses membres encore plus efficacement. En outre, l'association s'engage pleinement en faveur de la promotion et de l'égalité des femmes dans le milieu professionnel médical, en mettant particulièrement l'accent sur le soutien des médecins-cadres femmes. Le document stratégique a finalement été présenté et approuvé à l'assemblée des délégués sous sa forme révisée ci-après.

1 | Contribuer de manière importante au maintien d'une bonne santé et d'une bonne qualité de vie pour l'ensemble de la population est l'objectif stratégique principal des membres de la VLSS (point 2 des statuts).

- La satisfaction des patientes et patients et de leurs proches ainsi que de tous les collaborateurs impliqués dans le traitement des patients à l'hôpital est au premier plan.

- Dans cette approche, les membres de la VLSS mettent en œuvre une médecine guidée par des principes éthiques, orientée sur les besoins des patientes et patients et leur égalité de traitement, ainsi que sur le respect de leurs droits de la personnalité.

- La motivation intrinsèque est le moteur central de l'identification désintéressée à un profil professionnel marqué par les compétences sociales, ce qui suppose des conditions d'engagement et de travail modernes ainsi que la conciliation de l'exercice de la profession de médecin-cadre, de la famille et des loisirs.

2 | Accès à des soins de santé de qualité

- La VLSS s'engage à garantir le respect de directives et de normes pour des pratiques médicales fondées sur des données probantes afin de maintenir des soins d'excellente qualité aux patients.

- L'objectif est de parvenir à des soins intégrés et à une optimisation tout au long du parcours de traitement ainsi qu'une prise en charge hospitalière suisse et cantonale efficace sur la base de comparaisons qualitatives (par ex. prise en compte du nombre de cas par médecin) et à une concentration modérée de la médecine de pointe.

- Les membres de la VLSS encouragent une culture d'amélioration et de contrôle continu de la qualité. En outre, les membres s'engagent à suivre une formation continue afin d'approfondir et de développer leurs compétences.

- La VLSS soutient la vérification des objectifs de la formation continue au moyen des Entrustable Professional Activities (EPA).

3 | Contrat social entre le corps médical (de l'hôpital) et la population

- Les membres de la VLSS intègrent les avis et les expériences des patients dans l'élaboration des prestations de santé et de la politique de la santé, et l'association s'engage pour pouvoir garantir à toute la population hospitalière des soins médicaux suffisants (traitement qualitatif irréprochable à des coûts aussi bas que possible).

- Les soins de base dans le cadre de la sécurité sociale doivent être limités aux traitements nécessaires et conformes aux critères EAE, et les coûts des prestations doivent être justes et transparents.

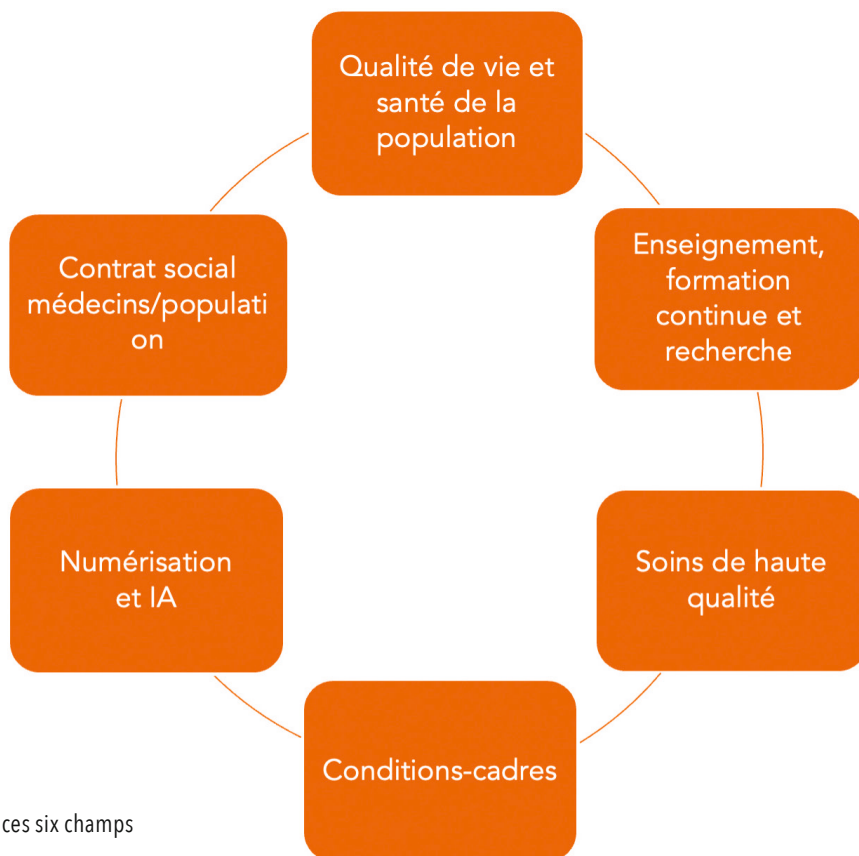
- Les fonctions des médecins-cadres à l'hôpital comprennent, d'une part, l'exercice de la responsabilité médicale au sein de la clinique ou du service dans le domaine de compétence (y compris la responsabilité budgétaire qui en découle). D'autre part, les médecins-cadres doivent également disposer de connaissances en gestion qui leur permettent soit de diriger eux-mêmes un hôpital, soit d'assumer une fonction de direction au sein de l'hôpital et d'exercer un droit de regard pertinent vis-à-vis de sa responsabilité dans les questions économiques et juridiques, dans l'intérêt des patients.

4 | Garantir des conditions-cadres favorables

- Plaidoyer en faveur d'un financement durable des soins de santé afin de garantir une prise en charge de qualité pour tous les groupes de la population ou collaboration avec les décideurs politiques afin de concevoir des réformes de la politique de santé qui tiennent compte des besoins des patientes/patients et des médecins.

- La VLSS considère comme essentielle l'exercice de la profession médicale en toute indépendance, qui ne limite pas la compétence décisionnelle du médecin en matière de santé. C'est pourquoi elle rejette les prescriptions de la médecine d'État comme ligne directrice suprême d'une médecine finalement plus chère avec une répartition inéquitable des ressources.

- Le droit des assurances sociales et les tarifs doivent non seulement couvrir les coûts, voire viser



La VLSS met l'accent sur ces six champs d'action stratégiques.

une valeur médiane inférieure au percentile 50 %, mais ils doivent également garantir le développement de la médecine. Dans la mesure du possible, les assurances complémentaires pour de véritables prestations supplémentaires et complémentaires doivent également être encouragées.

- La VLSS s'efforce d'obtenir sa reconnaissance en tant qu'organisation de base de la FMH.
- D'une manière générale, la VLSS s'engage pour la promotion et l'égalité des genres et des médecins-cadres en particulier.

5 | Promouvoir l'apprentissage, la formation et la recherche

- Développer les programmes et les ressources de formation destinés aux professionnels de la santé afin de promouvoir l'apprentissage et le développement continus, et soutenir la coopération en matière de recherche et les essais cliniques afin de générer des connaissances médicales innovantes et d'améliorer ainsi la pratique.
- Mettre en place des plateformes d'échange de connaissances entre les médecins et les chercheurs afin de partager les derniers développements (par ex. médecine centrée sur le patient, génie génétique et médecine translationnelle) et les bonnes pratiques.
- L'apprentissage, la formation continue et la recherche en médecine suisse doivent répondre aux normes internationales les plus élevées, et la Suisse doit rester un pôle mondial de premier plan dans la réalisation d'essais cliniques. C'est pourquoi la VLSS se prononce résolument en faveur de la promotion

de la Suisse comme pôle de recherche, afin que la Suisse puisse à l'avenir à nouveau participer pleinement à des projets internationaux et à des coopérations de recherche internationales.

6 | Développer la numérisation et l'IA, mais pas à n'importe quel prix

- Favoriser l'intégration des technologies numériques dans les pratiques cliniques afin d'améliorer le diagnostic, le traitement, la prise en charge des patients et la documentation, et promouvoir la formation et le perfectionnement des médecins afin de renforcer leurs compétences numériques et de garantir une utilisation optimale des technologies numériques.
- La VLSS s'engage pour la mise en œuvre d'une stratégie de cybersanté dans l'esprit du projet Digi-santé de la Confédération ainsi que pour l'introduction d'un dossier médical uniforme dans toute la Suisse. Il s'agit d'une solution étatique aux frais de l'État, qui peut servir de base au DEP, ainsi que pour la prise en compte des aspects éthiques et de protection des données lors de l'introduction de solutions numériques dans le secteur de la santé. Un dossier médical uniforme dans toute la Suisse, adapté pour les soins stationnaires et ambulatoires, réduit en outre la charge administrative pour le corps médical et les soins.
- La VLSS se prononce en faveur des possibilités offertes par la télémédecine et préconise une utilisation innovante mais prudente de l'intelligence artificielle (IA) :

La voie est libre pour un nouveau système tarifaire

Le Conseil fédéral a approuvé le nouveau système tarifaire ambulatoire. Il apporte de nombreuses améliorations, mais présente encore des faiblesses.

L'introduction temporaire est une opportunité : elle laisse aux partenaires tarifaires le temps d'apporter des améliorations.

Après plus de deux décennies, l'ancien TARMED sera remplacé au 1^{er} janvier 2026. Avec l'approbation du TARDOC et des forfaits ambulatoires, nous disposons pour la première fois d'une structure tarifaire moderne qui représente les prestations ambulatoires de manière plus différenciée et plus appropriée : cette étape aurait dû être franchie depuis longtemps. L'évolution médicale, en particulier la progression de la médecine ambulatoire, a depuis longtemps dépassé le système existant. Le tarif suit désormais cette évolution.

Critique concernant les forfaits

Le nouveau système tarifaire est hybride. Il combine des prestations individuelles variables et des forfaits fixes. Dans le TARDOC, les prestations individuelles sont restructurées et leur nombre réduit. Alors que son prédécesseur comptait 4500 prestations individuelles, le TARDOC contient encore 1400 postes. Il a tendance à accorder plus de poids aux conseils et aux entretiens thérapeutiques et à rétrograder les traitements à forte intensité technologique.

Au contraire, les forfaits ambulatoires regroupent les processus de traitement en unités tarifaires standardisées. Les quelque 300 forfaits ont été introduits à la demande du Conseil fédéral. Sans surprise, ils se heurtent à des critiques de la part du corps médical. La VLSS partage l'avis de la FMH selon lequel des améliorations considérables sont nécessaires dans ce domaine. La base de données est parfois insuffisante et la variance des coûts des traitements saisis est trop importante. Dans la médecine spécialisée en particulier, des forfaits indifférenciés et mal conçus conduisent à des biais.

Le système d'apprentissage comme opportunité

Le fait que le TARDOC et les forfaits soient conçus comme un système apprenant constitue un avantage. L'organisation compétente pour les tarifs médicaux ambulatoires (OTMA SA) a mis en place une procédure structurée pour les propositions d'adaptation. Les fournisseurs de prestations peuvent participer activement, ce qui renforce le partenariat tarifaire. De premières révisions sont annoncées pour 2027 : elles se concentreront sur des domaines spécifiques tels que la pédiatrie, la chirurgie maxillaire ou la chirurgie de la main. La VLSS estime que la conclusion de ces mesures d'accompagnement par les partenaires tarifaires est essentielle. Il sera déterminant que les corrections prévues soient apportées rapidement et de manière ciblée.

Un financement uniforme nécessite des tarifs stables

La nouvelle structure tarifaire n'est pas isolée : elle s'inscrit dans une politique de santé qui mise sur le transfert. Avec l'introduction prévue du financement uniforme (EFAS), « l'ambulatoire prime sur le stationnaire » deviendra la norme. Pour réussir cette transition, nous avons besoin de tarifs stables et fiables, surtout en ces temps difficiles. De nombreux hôpitaux subissent une forte pression en termes de personnel et de finances. Ce n'est que si les prestations ambulatoires sont remboursées équitablement que les hôpitaux pourront continuer à remplir leur mandat de soins à l'avenir. Du point de vue de la VLSS, il est donc essentiel que le TARDOC et les forfaits soient conçus de manière à non seulement couvrir les coûts, mais aussi à permettre des investissements.

Le rôle du manager médical

Comment organiser les carrières à l'hôpital de sorte qu'elles puissent être conciliées avec les différentes phases de la vie ? Cette question a été abordée dans un projet de la Haute école de psychologie appliquée FHNW et de sept hôpitaux. Il a reçu le soutien de la VLSS et de l'ASMAC dans un groupe de pilotage. Les conclusions tirées des résultats de l'enquête, les bonnes pratiques et les possibilités de mise en œuvre sont désormais disponibles dans un manuel accessible au public.

Julia Frey et Janna Küllenberg, Haute école de psychologie appliquée FHNW

Pour la grande majorité des médecins des hôpitaux suisses, concilier vie professionnelle et vie privée est un facteur central qui leur permet d'envisager une carrière à long terme à l'hôpital. Dans le même temps, plus de la moitié des médecins n'évaluent pas cette compatibilité ou ne le font que partiellement (Küllenberg & Frey, 2025). Il vaut donc la peine d'examiner à la loupe les possibilités de carrière et les conditions-cadres associées et d'évaluer de nouvelles possibilités. C'est ce qu'ont fait sept hôpitaux, représentés par des médecins et des spécialistes RH, ensemble avec une équipe de projet de la FHNW.

Le cadre, une fonction clé

Les carrières peuvent être conçues en fonction des phases de la vie en identifiant précocement les potentiels, en encourageant de manière ciblée les atouts individuels et en créant des perspectives à long terme – toujours en accord avec les objectifs personnels et les possibilités des collaborateurs, en fonction de leur phase de vie. Une chose est claire : les cadres occupent une position clé, car ils peuvent informer sur les possibilités de développement, promouvoir des mesures de développement ciblées et créer un environnement de travail favorable.

En dialogue pour une gestion de carrière orientée vers les phases de la vie – lors de l'apéritif du symposium sur le projet à la FHNW Olten.





Médecins, spécialistes RH et scientifiques en plein échange : (de g. à d.)
D^r Janna Küllenberg, Julia Frey, Angélique Hulliger, D^r Jürg Unger, D^r Anja Kruse,
D^r Urs Pfefferkorn, D^r Felix Burkhalter, D^r Gerlinde S. Heil.

dans le cadre du projet, la collaboration des RH avec les cadres médicaux a été lancée et renforcée – une initiative qui en vaut la peine pour les hôpitaux participants.

Rendre les possibilités transparentes et entamer le dialogue

Le projet a révélé que le groupe des médecins-chefs, en particulier, souhaitait plus d'informations sur les possibilités existantes. Les questions suivantes peuvent être citées à titre d'exemple : un titre de spécialiste supplémentaire est-il nécessaire pour exercer une fonction de direction ? Un poste à temps plein est-il obligatoire pour franchir une nouvelle étape de carrière ? Est-il possible de se concentrer sur une carrière de spécialiste ou de direction ?

Pour répondre à ces questions, il faut non seulement des informations, mais surtout un dialogue ouvert. L'entretien annuel est le moment idéal pour cela, même si son potentiel n'a souvent pas encore été pleinement exploité dans le contexte médical.

Reconsidérer le rôle du cadre

Pour de nombreux cadres médicaux, l'idée d'ajouter d'autres tâches à une liste déjà longue de choses à faire en plus des exigences professionnelles croissantes semble peu réaliste. Compte tenu des exigences croissantes posées aux cadres médicaux, il est recommandé de reconsidérer leur rôle afin qu'ils puissent accompagner efficacement leurs équipes tout en poursuivant leurs propres objectifs professionnels. Vous trouverez des suggestions à ce sujet dans le manuel. Il convient de le mentionner ici :

Dans l'ensemble, il apparaît que l'aménagement des carrières en fonction des étapes de la vie exige non seulement des ajustements structurels, mais aussi une évolution constante des mentalités. Dans cet objectif, les cadres médicaux ont besoin d'outils axés sur la pratique, de ressources et d'un soutien ciblé pour trouver l'équilibre entre objectifs professionnels et phases personnelles de la vie.

Dans le cadre d'un projet de suivi lancé en août 2025, les résultats obtenus seront mis en œuvre avec d'autres hôpitaux sous la forme de mesures concrètes. Souhaitez-vous y participer avec votre hôpital ? Alors prenez contact avec les auteures.

Auteure de correspondance : Julia Frey, julia.frey@fhnw.ch

Source : Küllenberg, J. & Frey, J. (2025). Pour que le métier s'adapte à la vie : aménagement de carrière axé sur les phases de la vie des médecins. Un manuel présentant les dernières découvertes et mesures tirées de la pratique pour plus d'égalité des chances dans les hôpitaux suisses. Haute école de psychologie appliquée FHNW. <https://doi.org/10.26041/fhnw-12351>

« L'orientation de carrière nécessite du temps et une vision à long terme »

Le projet a été clôturé par un symposium qui a eu lieu début avril 2025.

Le D^r Unger, membre du groupe de pilotage et participant à la table ronde, commente :

L'orientation de carrière nécessite du temps et une vision à long terme

Deux possibilités s'offrent à vous dans l'orientation de carrière : soit on conseille les collaborateurs une seule fois lorsqu'ils se trouvent à un moment important de leur carrière, par exemple avec l'offre *Coach my Career*, soit on les accompagne sur une période prolongée. C'est précisément cette deuxième voie que suivent les projets présentés lors du symposium.

Ces projets ont bien démarré. Cependant, il reste à voir s'ils continueront à fonctionner. Un problème peut par exemple survenir lorsque le médecin-chef ou la médecin-chef qui soutient le projet quitte la

clinique. C'est pourquoi il est conseillé que le projet ne repose pas uniquement sur quelques personnes. Il est plus efficace que le Conseil de l'hôpital ou un organe du même niveau soutienne le projet et aborde régulièrement le thème de la planification de carrière. Cela a été clairement démontré par un exemple lors du symposium.

Si le thème de l'orientation de carrière est ancré dans toute l'organisation et n'est pas seulement porté par certaines personnes, il aura plus d'impact à long terme. Cela permet de fidéliser les collaborateurs à la clinique, ce qui est aujourd'hui essentiel pour qu'un hôpital puisse exister à long terme.



Vous trouverez les résultats du projet de recherche de la FHNW et les bonnes pratiques des hôpitaux participants dans le manuel sur l'aménagement de carrière en fonction des phases de la vie.

www.fhnw.ch/aerztliche-laufbahngestaltung-handbuch



Nous remercions les personnes qui ont présenté leurs mesures de mise en œuvre lors du symposium ou qui ont participé à la table ronde (de g. à dr.)
Angélique Hulliger, Jürg Unger, Anja Kruse, Urs Pfefferkorn, D^r méd. Gerlinde S. Heil, Felix Burkhalter, Josephine Nehring, Rea Brenzikofer.
Non représentés sur la photo : Simona Egli, D^r méd. Sarah Wettstein

Conseil juridique de VLSS

La VLSS conseille ses membres sur leurs questions juridiques selon une procédure en trois étapes:



Étape 1 Chaque membre a droit à un **premier conseil juridique gratuit**. Les questions peuvent être posées par e-mail (info@vlss.ch) au juriste de l'association, qui donne des recommandations quant à la suite de la procédure. En l'absence de complications, le conseil s'achève généralement après deux ou trois contacts.

Étape 2 Si le cas dépasse le cadre d'une première consultation, la VLSS facture aux membres le conseil juridique à hauteur de CHF 250.– de l'heure à partir de la troisième heure.

Étape 3 l'assistance pour une représentation juridique est uniquement octroyée dans des cas exceptionnels d'une importance fondamentale pour la VLSS et ses membres, à condition que le membre concerné ne dispose **pas d'une assurance de protection juridique**. Les frais d'avocat sont généralement couverts par l'assurance de protection juridique de la VLSS auprès de la Winterthur-ARAG ou sur la base d'une assurance équivalente d'une autre société du membre; le comité de la VLSS est responsable en dernier ressort de l'approbation des demandes extraordinaires sur proposition du directeur.

Nouveaux membres de la VLSS

Bogne Kamdem Valery, D' méd., Médecin-chef, Hôpital intercantonal de Payerne

Reitter Anke, PD D' méd., Cheffe de clinique, Hôpital de Zollikerberg

Uerlings Vincent, D' méd., Chef de clinique, Hôpital cantonal de Lucerne

von Allmen Odstrilik Regula, PD D' méd., Médecin-cheffe adjointe, Hôpital cantonal de Saint-Gall

Save the date pour l'événement des membres

Veuillez d'ores et déjà réserver la soirée du **13 novembre 2025** pour notre prochain événement des membres. L'accent sera mis sur le thème **TARDOC – l'avenir de la structure tarifaire médicale**. Vous recevrez ultérieurement de plus amples informations sur le programme, le lieu de la manifestation et les modalités d'inscription. Nous avons hâte de vous accueillir en novembre.

Contact

Médecins cadres des hôpitaux suisses | VLSS

Secrétariat Amtshausgasse 28, 3011 Berne

T +41 (0)31 330 90 01 | info@vlss.ch | www.vlss.ch



Offre de flotte exclusive chez Volvo

Les membres de la VLSS bénéficient de remises de prix et de rabais de flotte à l'achat d'une Volvo. Volvo Car Switzerland a créé sa propre page d'atterrissage pour la VLSS. Plus d'informations sur :

<https://fleet.volvocars-tools.ch/91712583165/vlss>