

SYNTHÈSE DU
PLAN STRATÉGIQUE
2020 – 2024

unisanté

Centre universitaire de médecine générale
et santé publique • Lausanne

SYNTHÈSE DU
PLAN STRATÉGIQUE
2020 – 2024

Ratifié par le Conseil d'Etat du canton de Vaud
le 17 juin 2020

INTRODUCTION

Introduction

Le Centre universitaire de médecine générale et santé publique à Lausanne, désigné par l'appellation Unisanté, a été créé le 1^{er} janvier 2019. Il est né du regroupement de la Policlinique médicale universitaire (PMU), de l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive (IUMSP), de l'Institut universitaire romand de santé au travail (IST) et de l'Association Promotion Santé Vaud (ProSV). En janvier 2020, la Fondation vaudoise pour le dépistage du cancer (FVDC) a rejoint Unisanté. L'objectif général est de répondre aux enjeux actuels du système de santé. En effet, la saturation du dispositif hospitalier, liée en bonne partie au vieillissement démographique et à l'augmentation des maladies chroniques, tend à déplacer le centre de gravité thérapeutique de l'hôpital vers la première ligne de soins (médecin généraliste, pharmacien-ne, personnel infirmier, assistant-e médical-e).

Nous savons aujourd'hui que la santé est davantage une question de déterminants structurels (socio-économiques, professionnels, environnementaux), individuels et comportementaux, que de soins ou de génétique. Les politiques publiques de santé doivent donc cibler leur action sur ces types de déterminants. Elles doivent également tenir compte de l'augmentation de l'espérance de vie (env. 10 ans en un siècle) qui, en association avec l'amélioration des traitements, génère une hausse du nombre des malades chroniques. Il s'avère dès lors impératif de prioriser la prévention et la promotion de la santé, ainsi que le maintien à domicile, pour que ces années de vie supplémentaires soient vécues le plus

longtemps possible en bonne santé. Le renforcement de la première ligne de soins a donc été mis en exergue dans les objectifs de politique sanitaire des autorités cantonales et fédérales.

Dans ce contexte, il est apparu important d'innover sur le plan organisationnel et de mettre à disposition de la première ligne de soins un centre universitaire avec une responsabilité affirmée en matière de formation et de recherche. C'est ainsi que les autorités politiques et universitaires du canton de Vaud – avec l'appui du Conseil de la PMU et de la Direction du Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV) – ont lancé en 2017 le projet intitulé « Alliance santé », qui a conduit à la création d'Unisanté.

Etablissement de droit public, son règlement stipule qu'il a pour mission générale de développer, organiser et réaliser des prestations et services en médecine générale et santé publique dans un cadre universitaire. Il emploie environ 850 personnes, dont une majorité de scientifiques. Un tiers de son budget (130 mio) est assuré par le Département de la santé et de l'action sociale du canton de Vaud (DSAS) et par l'Université de Lausanne (UNIL). Unisanté entretient des liens stratégiques, scientifiques et fonctionnels très étroits avec le CHUV et l'UNIL.

Ce projet, novateur, met en synergie les soins ambulatoires, la prévention et la santé publique. Il a l'ambition d'explorer de nouvelles voies pour contribuer à l'évolution des systèmes de santé suisses.

Ce document présente sous forme synthétique le plan stratégique d'Unisanté pour la période 2020-2024. La version intégrale peut être consultée sur le site d'Unisanté (https://www.unisante.ch/fr/plan_strategique_2020_2024).

B

**BUTS
ET PLUS-VALUES
DU PLAN
STRATÉGIQUE**

1 2 3 4

Quatre buts

Définir

la stratégie d'Unisanté pour
les cinq prochaines années

Décliner

ses missions et
ses prestations-activités

Annoncer

ses intentions concernant
ses priorités

Guider

ses premiers pas et
son développement

Neuf plus-values mises en exergue

1

Présenter

les éléments fondamentaux qui constituent Unisanté

2

Renforcer

la construction de l'institution

3

Définir

les éléments fédérateurs entre les anciennes
institutions qui composent aujourd'hui Unisanté

4

Positionner

Unisanté dans le paysage sanitaire vaudois et suisse

5

Favoriser

la complémentarité et la collaboration
avec les autres acteurs académiques

6

Faire converger

les perspectives des profes-
sionnels de la 1^{re} ligne de soins et de la santé publique

7

Favoriser

une approche interdisciplinaire
des enjeux du système de santé

8

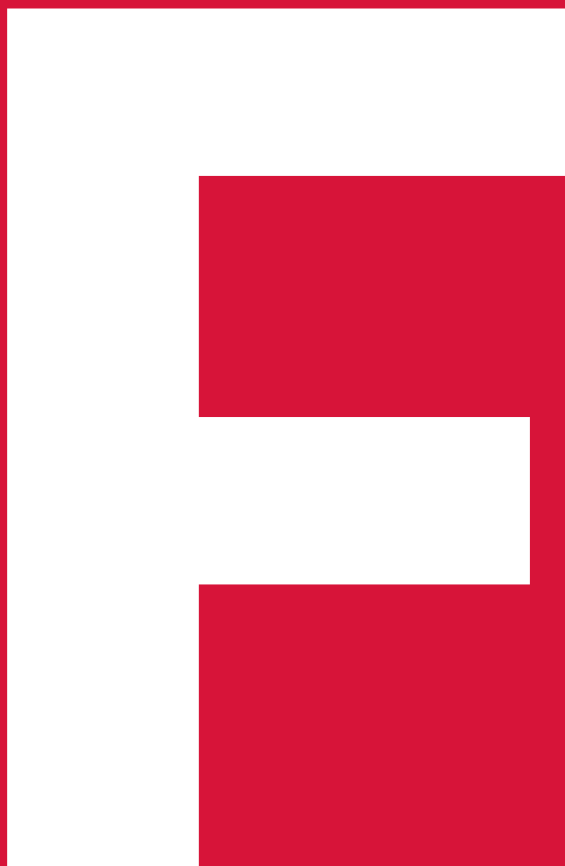
Maintenir

l'esprit d'entreprendre avec
une culture d'entreprise publique

9

Viser

la transparence vis-à-vis des
autorités politiques et du public



FINALITÉ ET VALEURS D'UNISANTÉ

Finalité et valeurs d'Unisanté

La mise en œuvre de ce plan stratégique et la réalisation des missions d'Unisanté s'inscrivent dans la finalité de l'institution qui est de :



Promouvoir et améliorer la santé des personnes et des populations dans leur environnement, quel que soit leur statut socio-économique, par de la prévention, des soins ambulatoires et des mesures de santé publique, dans un cadre académique



Dans la poursuite de ses objectifs stratégiques et pour orienter l'ensemble de ses actions, des comportements et des moyens déployés, Unisanté a la volonté de respecter les cinq valeurs inscrites dans sa Charte.

1

Respect de la personne humaine

2

Responsabilité

3

Solidarité

4

Professionnalisme

5

Intégrité

Méthodologie

Le détail de la méthodologie à l'origine de ce plan stratégique figure dans sa version complète sur :

https://www.unisante.ch/fr/plan_strategique_2020_2024



CONTEXTE

Contexte

Le développement d'Unisanté, ses missions et son plan stratégique 2020–2024 s'inscrivent dans un contexte bien défini et s'adressent tant aux personnes qu'à la population. Notre plan fait écho à la stratégie Santé2030, publiée en décembre 2019 par le Conseil fédéral en matière de politique de santé et au Rapport sur la politique de santé publique du canton de Vaud 2018–2022.

Rééquilibrage du système de soins vers la 1^{re} ligne et l'expertise en santé publique

Ce plan s'inscrit dans la volonté des autorités politiques et académiques cantonales de renforcer le système de soins en le recentrant sur la 1^{re} ligne et l'expertise en santé publique, selon les recommandations de l'OMS.

Maladies chroniques

L'augmentation des maladies chroniques, de la mixité sociale et culturelle et de la population âgée est synonyme de l'émergence de nouveaux métiers de la santé et de l'élargissement du champ de compétences de certains professionnels.

Prévention des maladies

Le renforcement des compétences individuelles, en particulier par le biais de mesures comportementales facilitant l'adoption de modes de vie sains, et l'action sur l'environnement, au moyen de mesures structurelles destinées à modifier favorablement le cadre de vie des individus et à encourager les choix propices à leur santé, sont au cœur des politiques publiques.

Populations en situation de vulnérabilité

Les inégalités sociales à l'origine de disparités en matière d'accès et de qualité des soins nécessitent un effort particulier. L'influence du genre doit en outre être intégrée aux connaissances et compétences pour contribuer à la lutte contre les inégalités en santé.

Travail et santé

Composant essentiel de la vie adulte, le travail est un déterminant majeur de la santé et de la qualité de vie de la population. L'environnement professionnel (exposition à des agents cancérigènes, risques psychosociaux, troubles musculo-squelettiques) peut péjorer la santé.

Environnement et santé

Constatant que de nombreux polluants (rencontrés en milieu de travail) sont présents dans l'environnement domestique et extérieur, la santé environnementale a été incluse dans le périmètre d'action d'Unisanté, qui dispose de compétences en la matière.

Durabilité du système de soins

Priorité publique, la santé des individus contribue à leur bien-être et à leur qualité de vie. Elle est essentielle à la durabilité du système de soins, qui se prépare au vieillissement de la population et organise l'accessibilité de chacun·e à un dispositif efficace et socialement supportable.

Prévention des maladies

L'encouragement de la population à adopter des styles de vie sains, dans un environnement favorable à la santé, doit permettre de limiter le nombre de personnes qui souffrent de maladies non transmissibles ou infectieuses ainsi évitables.

Consommation de soins et nouvelles structures médico-sanitaires

Le mode de consommation de la population s'oriente vers une demande de prestations rapides et réactives, dispensées par des prestataires aux compétences complémentaires. Les situations d'urgence doivent elles aussi s'inscrire dans cette évolution de l'offre ambulatoire, de manière à décharger les urgences hospitalières.

Efficiences du système de soins

La recherche et l'implémentation de solutions pour limiter les coûts liés aux soins doit être visée tout en maintenant leur qualité. Unisanté est un des acteurs nationaux du mouvement « Smarter medicine » qui vise à identifier les interventions médicales au bénéfice marginal dont la pratique devrait être abandonnée.

Santé digitalisée

Unisanté est partenaire des autorités cantonales dans la mise en place du dossier électronique du patient, à travers une réflexion sur la vision et la finalité du système, dans une perspective de santé publique qui va bien au-delà des considérations technologiques.

Patient partenaire

L'accès facilité à l'information médicale et la fin de la médecine « paternaliste » appellent les patient·e·s à jouer un rôle encore plus central dans leur prise en charge. Il importe aujourd'hui de confirmer cette position, de les encourager à participer et de favoriser leurs compétences en santé.

Gestion des risques sanitaires

La gestion des risques, avérés ou potentiels, a considérablement évolué. Monopole des autorités sanitaires et des expert·e·s scientifiques il y a encore quelques années, elle est aujourd'hui un objet public, revendiqué par une multiplicité d'acteurs. De par son statut, Unisanté est le partenaire des autorités pour accompagner le processus de gestion de ces risques, qui doit reposer sur une expertise scientifique de qualité et garantir la transparence du processus décisionnel.

Médecine et santé publique de précision

Il est possible de séquencer le génome humain et d'établir la carte génétique d'une personne rapidement et à moindre coût. Dans le cadre du cancer, cette technique permet de cibler les thérapies. Les perspectives de développement concernent désormais la prévention des maladies chroniques. Unisanté va y contribuer, en particulier dans la priorisation des actions de prévention et de santé publique qui peuvent être décidées avec précision, grâce notamment à l'apport de l'épidémiologie spatiale.

Santé mentale

Près d'une personne sur deux est touchée dans sa santé mentale, au moins une fois dans sa vie. Il est dès lors crucial de promouvoir la santé mentale et de favoriser l'accès aux offres d'aide et de soins. Unisanté, engagé dans cette thématique dans le cadre des soins aux populations migrantes, dispose des compétences nécessaires.

Enseignement et formation

Le nouveau référentiel d'objectifs de formation des études de médecine *Profiles* est d'ores et déjà appliqué par le corps enseignant d'Unisanté. Il met en avant la priorisation des interventions médicales, le partage de la décision avec le patient, la promotion de la santé, la prévention et la santé communautaire. Unisanté développera également des activités dans le domaine universitaire de la pharmacie ambulatoire et poursuivra sa mission de formation des futur·e·s généralistes, des médecins de santé publique et des médecins du travail.

Recherche

Par essence, un centre universitaire doit réaliser des activités de recherche dans ses domaines de compétence. Unisanté reçoit les ressources de base pour les réaliser grâce à la convention qui le lie à l'UNIL. Ce financement est complété notamment par le Fonds national suisse de la recherche scientifique, qui a inscrit Unisanté dans son programme 2021-2024. L'institution souhaite également maintenir l'équilibre entre les approches « théorique/spécialiste » et « pratique/généraliste » de la statistique, toutes deux essentielles.

Contexte universitaire lausannois

Unisanté s'inscrit dans les enjeux sociétaux décrits dans le plan d'intention de l'UNIL 2017-2021. L'objectif de l'UNIL est notamment de contribuer à l'émergence de solutions innovantes et au croisement des activités scientifiques pour répondre aux besoins de la société et éviter un morcellement des savoirs. Unisanté va mettre ses compétences à disposition de cette intention et se développer dans une logique de collaboration et de complémentarité.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Douze objectifs stratégiques pour 2020-2024

Sur la base de ces éléments contextuels, des missions qui lui sont confiées et dans le respect de ses valeurs, Unisanté s'est fixé douze objectifs stratégiques pour la période 2020-2024.

L'institution souhaite développer, organiser, réaliser et évaluer les prestations et services

- 1** de la première ligne de soins
- 2** au sein et pour les populations en situation de vulnérabilité
- 3** dans le domaine de la promotion de la santé, de la prévention et des dépistages
- 4** dans le domaine de la santé publique
- 5** dans le domaine de la médecine et santé au travail
- 6** dans le domaine de l'impact de l'environnement sur la santé

- 7** dans le domaine de la santé mentale
- 8** en médecine de précision et santé personnalisée pour la 1^{re} ligne de soins et dans une perspective de santé publique

Elle prévoit aussi de maintenir et développer

- 9** un enseignement universitaire
- 10** des activités de recherche dans les objectifs qui précèdent

Unisanté se propose enfin de

- 11** positionner l'institution comme un centre de médecine générale et santé publique au niveau cantonal, national et international
- 12** consolider Unisanté en tant qu'institution universitaire au service de la santé de chacun·e

Déclinés en objectifs opérationnels et spécifiques dans les pages qui suivent, leur identification et la définition des mesures propres à leur réalisation se poursuivront tout au long de la période 2020-2024.

Objectif stratégique 1

Première ligne de soins

Unisanté va axer le développement de la 1^{re} ligne de soins dans l'optimisation interprofessionnelle de la prise en charge aiguë et chronique des patient·e·s, en particulier des personnes âgées, lors des phases de transition clinique, ainsi que dans le partenariat « patient-soi-gnant ». En complément de son activité actuelle, l'institution a identifié les objectifs suivants :

- Favoriser les transitions cliniques des patient·e·s de la 1^{re} ligne, en particulier entre l'hôpital et le système ambulatoire
- Développer de nouveaux modèles de soins en médecine de famille, en particulier dans une perspective interprofessionnelle
- Développer les nouveaux rôles infirmiers en promotion de la santé et prévention, maladies chroniques, urgences ambulatoires et en santé mentale.
- Permettre aux patients-citoyens d'être acteurs de leur prise en charge, en particulier pour les dépistages.
- Développer les nouvelles compétences cliniques des pharmacien·ne·s, en particulier dans le diagnostic

- Consolider la collaboration avec les services spécialistes du CHUV, en particulier avec le département de médecine et les urgences
- Développer les compétences de l'assistant·e médical·e
- Renforcer la prise en charge en 1^{re} ligne de la personne âgée, en particulier en EMS
- Participer au déploiement du dossier électronique du patient
- Promouvoir et implanter une dynamique « smarter healthcare » dans la 1^{re} ligne
- Assurer le développement de la Maison de santé de la Pontaise

Objectif stratégique 2

Populations en situation de vulnérabilité

Unisanté s'inscrit dans les dynamiques cantonale et fédérale qui prévoient l'accès à des soins universels et adaptés aux personnes en situation de vulnérabilité, ainsi que l'amélioration des compétences en santé de chacun·e. L'institution prévoit des interventions destinées à ces populations particulières, dans la perspective d'un système de soins solidaires. Pour compléter ses prestations actuelles, elle a identifié les objectifs suivants :

- Développer les compétences en santé, notamment en favorisant la littératie en santé
- Développer la médecine sociale, y compris à travers l'épidémiologie sociale
- Améliorer la prévention et la prise en charge des populations en situation de vulnérabilité par des compétences spécifiques interprofessionnelles
- Participer activement aux activités des autres facultés de l'UNIL en lien avec ces populations
- Proposer des modèles de prise en charge des besoins spécifiques des populations « oubliées », telles que les malentendants

Objectif stratégique 3

Promotion de la santé, prévention et dépistages

Afin de maintenir la santé et de prévenir la maladie, Unisanté vise à associer les mesures comportementales aux mesures structurelles, tout en favorisant la communication avec le public (citoyen·ne·s, politicien·ne·s, médias). L'attractivité du dépistage, ainsi que ses limites (surdiagnostic) et ses exigences (contrôle de qualité) nécessitent une approche proactive. En complément de ses activités actuelles, Unisanté a identifié les objectifs suivants :

- Intégrer les activités de la Fondation vaudoise pour le dépistage du cancer, qui a rejoint Unisanté en 2020
- Développer une stratégie du plaidoyer pour la promotion de la santé
- Communiquer avec le public les bénéfices de la prévention
- Etablir des relations formelles et solides avec le secteur de l'éducation, en raison de son importance pour maintenir l'état de santé
- Développer les activités d'enseignement et de formation liées aux programmes de prévention et de dépistage du canton de Vaud
- Evaluer les programmes publics de prévention, de dépistage organisé et de promotion de la santé
- Maintenir ou améliorer la santé du personnel au sein des établissements de soins

Objectif stratégique 4
Santé publique,
y compris épidémiologie
et systèmes de santé

Unisanté souhaite être une force de proposition pour des thèmes émergents en santé publique. Ses champs d'activité impliqueront notamment les études de cohortes populationnelles, les investigations de terrain, l'évaluation des interventions et d'impact liés aux nouvelles politiques publiques, les systèmes d'information sanitaire et l'évaluation du système de soins en pleine mutation. Unisanté vise également à appuyer les décisions, les interventions et l'évaluation en santé publique des autorités cantonales et nationales, tout en conservant une capacité à conduire une recherche ouverte conforme aux critères académiques. En plus de ses activités actuelles, il a identifié les objectifs suivants :

- Se positionner comme centre de compétences académiques sur la collecte des données en santé
- Développer de nouveaux modèles de financement de la 1^{re} ligne du système de soins
- Développer une expertise de l'impact des technologies digitales sur le système de santé et de soins
- Développer l'expertise en sciences de l'évaluation et de l'implémentation
- Participer activement aux activités de l'Ecole de Santé Publique Suisse
- Développer et alimenter un corpus de données et de réflexions permettant aux acteurs politiques de définir les priorités des politiques publiques

Objectif stratégique 5
Médecine du travail

Unisanté vise à adopter une approche pluridisciplinaire de la santé au travail, notamment en favorisant cette compétence à l'agenda des médecins généralistes. Il s'agit aussi de renforcer la collaboration interprofessionnelle pour lutter contre le cloisonnement des différents acteurs du domaine, ainsi que pour cibler les populations les plus exposées et adapter le message de prévention aux compétences et capacités d'action des groupes concernés. L'action d'Unisanté s'inscrit dans le périmètre large des maladies dites « liées » au travail et ne se limite pas aux seules maladies professionnelles reconnues. En complément de ses activités actuelles, il a identifié les objectifs suivants :

- Favoriser le rapprochement entre la médecine du travail et la médecine générale
- Développer les outils permettant d'identifier et d'évaluer les liens entre déterminants professionnels et état de santé
- Favoriser la reconnaissance officielle de la pathologie professionnelle
- Développer les activités d'Unisanté dans le domaine de la santé au travail, à l'intention de partenaires publics et privés
- Développer un tournus en médecine du travail chez les médecins assistant-e-s en formation postgraduée de médecine générale

Objectif stratégique 6

Impact de
l'environnement
sur la santé

Unisanté identifie l'impact de l'environnement sur la santé comme une des priorités des années à venir. Il entend contribuer à la réflexion sur l'impact du réchauffement climatique sur le système de soins et à la prise en compte de ce réchauffement sur les pratiques de soins. Dans le cadre de son activité de 1^{re} ligne, l'institution a un rôle à jouer dans les domaines de l'interaction santé-environnement et de durabilité en santé :

- Mettre en place une stratégie « Durabilité » dans Unisanté
- Explorer les liens entre l'exposition environnementale à certains toxiques et l'état de santé
- Développer une réflexion sur l'impact des changements environnementaux sur la santé populationnelle et la prise en charge des patient·e·s
- Participer activement aux politiques publiques pour limiter le réchauffement climatique

NB : Les objectifs thématiques identifiés pourraient être plus importants selon l'évolution des connaissances de l'interdépendance « être humain-environnement »

Objectif stratégique 7

Santé mentale

Unisanté va se positionner sur la thématique de la santé mentale. Même si des activités cliniques et de recherche épidémiologique sont actuellement réalisées, la question de l'élargissement du périmètre de cette thématique au sein d'Unisanté se pose. Les interventions en amont (promotion de la santé mentale) et en aval (diagnostic précoce et prise en charge) font écho aux différentes expertises d'Unisanté. L'institution a identifié les thématiques suivantes :

- Positionner Unisanté comme un acteur de cette thématique pour la 1^{re} ligne de soins et la santé publique
- Consolider la coordination « santé mentale » des migrant·e·s
- Développer un programme de formation, en particulier avec une perspective interprofessionnelle, d'accès à bas seuil aux structures de soins

Objectif stratégique 8
Médecine de précision
et santé personnalisée
pour la première ligne
de soins et dans une
perspective de santé
publique

Les avancées scientifiques de la médecine de précision suscitent des espoirs, mais également de nombreuses questions, notamment concernant le rôle du médecin généraliste. La priorisation des actions de santé publique peut dorénavant être décidée sur la base de données populationnelles précises. Unisanté, dans son rôle de centre universitaire de médecine générale et de santé publique, va s'impliquer dans l'identification des soutiens nécessaires aux médecins généralistes pour affronter ces nouveaux défis. Il a déterminé les objectifs suivants :

- Identifier les besoins de connaissances et de formation chez les médecins généralistes
- Former les professionnel·le·s de la 1^{re} ligne dans ces domaines
- Participer à la génération de connaissances sur les déterminants (épi)génériques de la santé
- Développer un corpus de connaissances et de formation dans le domaine du risque généré par les connaissances liées à la médecine génomique

Objectif stratégique 9

Formation prégraduée,
postgraduée et continue
en médecine générale/de
famille, en médecine
du travail, en médecine
communautaire, en
pharmacie communautaire
et en santé publique

Par essence, une institution universitaire est active dans l'enseignement. Unisanté veut renforcer la formation des médecins et des pharmaciens·ne·s dans le domaine des soins primaires et mettre à profit sa capacité de réflexion sur les questions de prévention, de soins ambulatoires et de santé publique pour transmettre une large vision novatrice des systèmes de santé aux étudiant·e·s. En plus de ses activités d'enseignement actuelles, l'institution a identifié les thématiques suivantes :

- Intégrer dans l'enseignement d'Unisanté à la FBM le nouveau catalogue des objectifs d'apprentissage pour les études de médecine *Profiles*
- Coordonner et développer l'enseignement de la médecine de famille et de santé communautaire dans le cadre de l'accréditation conditionnelle de l'Ecole de médecine de la FBM
- Optimiser la formation médicale postgrade
- Consolider les liens avec les services du CHUV pour la formation postgraduée des médecins assistant·e·s en formation de médecine interne générale
- Développer des formations interprofessionnelles communes en médecine et santé communautaire

Objectif stratégique 10

Activités de recherche
dans les objectifs 1 à 9

Unisanté s'engage à produire de la connaissance et apporter des données factuelles pour améliorer la prise en charge clinique des patient·e·s et soutenir les politiques publiques dans le domaine de la santé. Les nouveaux modèles de pratique des soins, leur plus-value, l'intégration des technologies digitales et leurs modèles de financement seront notamment mis à l'agenda. Ces activités, inscrites dans le contexte de l'UNIL, seront réalisées tout en continuant les activités de recherche de base en biostatistique, en épidémiologie et dans le domaine des services de santé. Les thématiques suivantes ont été identifiées :

- Se positionner comme un centre de compétences universitaire dans les missions d'Unisanté
- Effectuer des recherches en recourant notamment à des méthodes quantitatives, qualitatives et mixtes
- Réaliser des recherches dans le domaine des activités d'enseignement
- Déterminer des recherches susceptibles d'être appliquées dans le domaine des soins et des prestations d'Unisanté
- Evaluer l'impact du nouveau catalogue *Profiles* sur la formation des médecins généralistes
- Evaluer les priorités académiques d'Unisanté à l'occasion des successions et des créations de postes professoraux de l'UNIL
- Bénéficier d'un regard scientifique international sur le niveau de la recherche effectuée à Unisanté

Objectif stratégique 11

Un centre de médecine
générale et santé publique
au niveau cantonal,
national et international

Unisanté doit être positionné au niveau régional (en particulier dans ses interactions avec les médecins installé·e·s, les associations-fondations de soins, les communes, les associations de patient·e·s) ainsi qu'aux niveaux national (offices fédéraux, associations nationales, autres facultés de médecine) et international (centres de médecine générale et de santé publique d'universités étrangères). L'aspect novateur d'Unisanté doit être mis en valeur pour favoriser des expériences similaires dans d'autres cantons suisses et développer des collaborations. L'institution a identifié les objectifs suivants :

- Participer activement à la formation continue des médecins généralistes
- Favoriser les liens avec les acteurs en santé communautaire
- Se doter de compétences afin d'apporter un soutien aux proches aidant·e·s
- Consolider les collaborations et partenariats avec les faïtières et associations professionnelles
- Poursuivre et consolider les liens collaboratifs avec les services hospitaliers du CHUV
- Interagir avec les structures similaires de médecine générale et/ou de santé publique des autres cantons universitaires
- Se positionner dans la dynamique du développement de la médecine intégrative en Suisse romande, en collaboration avec le CHUV
- Intensifier et/ou créer des liens avec les institutions académiques d'autres pays

Objectif stratégique 12

Une institution
universitaire au service
de la santé de chacun·e

La création d'Unisanté a signifié la mise en commun d'expériences, de compétences, de connaissances riches et diverses. L'institution souhaite, au cours de ces prochaines années, rassembler, consolider et faire fructifier ce capital humain autour de valeurs, de relations humaines et de pratiques managériales communes pour faire émerger une institution dans laquelle chacun·e trouve sa place. Elle a défini les objectifs prioritaires suivants :

- Définir et mettre en œuvre une politique institutionnelle de formation dans une perspective interprofessionnelle
- Développer une politique de promotion de la relève, quel que soit le domaine, notamment par l'identification des potentiels et talents
- Promouvoir une politique institutionnelle d'égalité des chances
- Développer des relations de travail et une culture managériale fondées sur une communication respectueuse et de qualité
- Offrir un environnement favorisant la santé et le bien-être du personnel d'Unisanté
- Mettre sur pied un dispositif d'évaluation continue de la satisfaction et de la qualité des performances



CONCLUSION

Conclusion

Unisanté est une institution nouvelle, encore en construction et en consolidation.

Ce premier plan stratégique :

1	2	3
fixe les bases du développement de ses activités actuelles et futures,	précise les intentions générales et spécifiques de l'institution,	est évolutif pour qu'Unisanté puisse mettre en place les compétences nécessaires durant la période 2020-2024 et jouer son rôle d'innovation et de propositions à l'intention des autorités publiques et de la population, en collaboration avec les autres institutions sanitaires et académiques.



POSTFACE

Covid-19 : premiers enseignements pour le plan stratégique

La pandémie de Covid-19 a touché la population vaudoise alors que ce plan stratégique était en phase de ratification par le Conseil d'État. Cette postface a pour objectif d'ancrer dans notre document la stratégie et le dispositif mis en place, reflet d'un vécu institutionnel et humain.

Un défi organisationnel

La direction d'Unisanté a créé, adapté et mis en place les structures indispensables pour répondre à la situation :

- **Un plan de continuité**
 - Fondé sur la nécessité de poursuivre les activités ininterrompibles de soins et de soutien, et de renforcer la capacité d'accueil de la 1^{re} ligne.
 - Basé sur la réaffectation de 15% du personnel.
- **Un groupe de conduite**
 - Composé des compétences métier, managériales et décisionnelles nécessaires.
 - Chargé de monitorer les activités de l'institution et de garantir la bonne circulation de l'information.
- **Une filière dédiée pour les activités de soins**
 - Destinée à accueillir les patient·e·s suspect·e·s de Covid-19 tout en assurant les activités sanitaires essentielles de la 1^{re} ligne, la sécurité des patient·e·s et celle du personnel (plus de 10'000 personnes accueillies du 16 mars à fin septembre).

- **Des dispositifs, outils et conseils innovants**
 - Consacrés à l'aide à la décision et à l'accompagnement, comme CoronaCheck, outil de référence en ligne pour l'auto-évaluation du risque (2 millions de vues).
 - Appliqués à la protection des personnes vulnérables (migration forcée, privation de liberté, sans domicile fixe).
 - Affectés au soutien des institutions communautaires du canton (région Centre), des EMS en particulier, avec des équipes mobiles médicales créées dans ce but.
 - Chargés de soutenir la décision des médecins et pharmaciens (algorithmes, FAQ).
 - Destinés à encourager la population à se maintenir en bonne santé durant le semi-confinement (consultations, vidéos, hotlines).
 - Apportés aux entreprises et institutions sur les aspects liés à la santé au travail.
- **Un engagement dans la recherche**
 - Chargée de créer de la connaissance pour mieux lutter contre la maladie Covid-19, avec le lancement d'une quinzaine de projets (SérocoViD, Delphi, ReMask...).

Répondre aux défis liés à la poursuite de la pandémie

Les enseignements de cette période sont nombreux et au cœur de la réflexion pour nous préparer à toute nouvelle crise. Les cadres et la direction d'Unisanté ont identifié les pistes d'amélioration suivantes :

1. Adapter notre plan de continuité aux différentes situations épidémiologiques possibles en anticipant et monitorant les besoins, préparant des outils encore mieux adaptés, créant un référentiel de compétences et une stratégie numérique spécifique, formant le personnel concerné.
2. S'appuyer sur une organisation matricielle en cas de crise, grâce au référentiel de compétences décrit ci-dessus, pour permettre une approche interprofessionnelle de la situation.
3. Adosser une communication de crise à l'ensemble de la démarche avec une stratégie qui offrira au personnel une vision précise et commune du fonctionnement et des dispositifs de prise en charge.
4. Valoriser l'expertise d'Unisanté dans une ligne académique.
5. Faire converger les compétences d'Unisanté par le développement d'une Task Force santé communautaire - Covid-19 pour fournir un appui aux développements stratégiques liés à la pandémie et un relai entre le terrain et les décideurs politiques.

Impressum

Editeur

Unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique, Lausanne

Auteur

Unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique, Conseil, Lausanne

Impression

Imprimerie de Vallorbe SA

Contact

communication@unisante.ch

Lausanne, août 2020

Plan stratégique 2020-2024

Document complet sur www.unisante.ch

© Tous droits réservés.

Aucun des textes de cette brochure ne peut être reproduit sans l'autorisation de la direction d'Unisanté

