

RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

à l'interpellation Marc-Olivier Buffat - Nomination et réorganisation de la direction du CHUV :
quelques explications sont indispensables.

Rappel de l'interpellation

Un communiqué du Conseil d'Etat du 22 août 2016 nous apprend que la tête du CHUV se réorganise. M. Oliver Peters deviendra le directeur général adjoint de l'institution dès le 1^{er} janvier prochain et la direction générale se restructure.

Certes, le monde hospitalier est en constante évolution, mais ces nouveautés importantes sont communiquées sans grandes explications, outre celles de faire face aux défis du futur du CHUV. Pour mieux comprendre les enjeux, je pose les questions suivantes au Conseil d'Etat :

- 1. Sous quelle forme a été faite le recrutement de M. Peters : appel ou concours et les raisons du choix de la procédure ?*
- 2. La réorganisation de la direction générale a-t-elle le seul motif l'efficacité ou traduit-elle des problèmes sous-jacents qu'il faut résoudre rapidement ?*
- 3. Quels sont les défis majeurs de l'institution actuellement ?*
- 4. Dans quel cadre financier s'inscrit cette réorganisation ?*

Réponse du Conseil d'Etat

1 INTRODUCTION

En guise d'introduction, le Conseil d'Etat rappelle que le CHUV, tout comme l'ensemble du monde hospitalier et sanitaire Vaudois, se trouve face à des défis de taille. Il en va notamment de la capacité de la santé publique vaudoise de répondre adéquatement aux besoins futurs liés à l'accroissement et au vieillissement de la population, de la nécessité de restructurer en partie la coordination et de renforcer la collaboration entre les différents acteurs du système ainsi que de la modernisation et de l'extension des infrastructures.

Dans ce contexte, le CHUV est engagé depuis quelques années dans des transformations majeures touchant aussi bien ses constructions et sa logistique, que l'adaptation de son fonctionnement interne, (par exemple en matière de gouvernance et de gestion des flux des patients), de ses liens avec les autres acteurs de la santé et du développement de la médecine de pointe universitaire, conformément à son plan stratégique 2014-2018 adopté par le Grand Conseil.

Pour conduire ces changements associés, le CHUV dispose d'un comité de direction de huit membres qui ont la responsabilité des domaines suivants : direction générale, direction médicale, direction des soins, direction de la faculté de biologie et de médecine (doyen), direction administrative et financière,

direction des ressources humaines, direction des constructions, ingénierie, technique et sécurité, direction des systèmes d'information. Le Comité de direction a mis en place des instances et une stratégie de gouvernance des grands chantiers institutionnels permettant de garantir la bonne mise en œuvre du plan stratégique ainsi que des réponses adéquates aux enjeux soulevés ci-dessous.

Toutefois, au vu de l'ampleur et du nombre important des tâches à accomplir dans les 5 ans à venir, il est apparu nécessaire de renforcer la direction de l'hôpital et de reconfigurer partiellement sa composition. Par cette démarche, avec la validation et l'appui du Conseil d'Etat, la direction du CHUV souhaite consolider les domaines suivants :

- efficacité clinique (itinéraires cliniques, processus de prise en charge) à l'intérieur et en lien avec les partenaires externes ;
- conduite de la mise en exploitation et de l'exploitation clinique de nouvelles infrastructures hospitalières (dont par exemple le futur Hôpital des enfants, l'Hôtel patients, l'Hôpital de Cery, etc.) ;
- renforcement des programmes Qualité et Sécurité des patients ;
- consolidation des relations du CHUV avec le réseau sanitaire cantonal et national.

Pour ce faire, le Conseil d'Etat a décidé de réactiver le poste de Directeur général adjoint du CHUV.

2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'INTERPELLATION

2.1 Sous quelle forme a été faite le recrutement de M. Peters : appel ou concours et les raisons du choix de la procédure ?

Pour pourvoir la fonction mentionnée en introduction, le Conseil d'Etat a fait appel à Monsieur Oliver Peters, actuel sous-directeur de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) responsable de l'unité "assurance-maladie et accident". Ancien directeur administratif et financier du CHUV entre 2007 et 2013, Monsieur Peters dispose d'excellentes connaissances tant du fonctionnement du CHUV que de celui de l'administration cantonale vaudoise. Pendant son activité au CHUV et outre ses responsabilités dans les domaines administratif et financier, Monsieur Peters a mené plusieurs dossiers stratégiques liés à la qualité et la sécurité des patients. C'est également sous sa conduite que le CHUV a mis en place un système de tableaux de bords hospitaliers nécessaires à la poursuite de réformes dans les processus et la gestion des flux de patients. Au vu de ces qualifications en parfaite adéquation avec les besoins actuels du CHUV, le Conseil d'Etat a retenu la procédure sur appel.

2.2 La réorganisation de la direction générale a-t-elle le seul motif de l'efficacité ou traduit-elle des problèmes sous-jacents qu'il faut résoudre rapidement ?

Le seul motif de ce recrutement est le renforcement de la capacité d'action de la direction générale sur le plan de l'efficacité clinique du CHUV. L'entrée en fonction de Monsieur Peters s'accompagnera par ailleurs d'une reconfiguration partielle de la composition du Comité de direction de l'hôpital. En effet, le Professeur Leyvraz souhaite s'impliquer davantage dans les affaires médicales du CHUV en reprenant la partie stratégique de la direction médicale jusqu'au terme de son mandat de Directeur général fixé pour le 31 décembre 2019. De ce fait, le Directeur médical actuel, le Professeur Jean-Blaise Wasserfallen, assumera des fonctions de conduite opérationnelle en tant que vice-directeur médical.

2.3 Quels sont les défis majeurs de l'institution actuellement ?

Parmi les nombreux défis du CHUV, notamment consacrés dans le plan stratégique 2014-2018 approuvé par le Grand Conseil, le Conseil d'Etat souhaite en rappeler quatre ici. Premièrement, il s'agit de la capacité du CHUV de maintenir sa mission d'hôpital de zone et d'hôpital universitaire dans un contexte de croissance et de vieillissement démographique et d'adapter ses processus de prise en charge des patients à cette évolution. Deuxièmement, il s'agit de la bonne gestion des nombreux chantiers de construction et de la préparation à la mise en exploitation des nouvelles infrastructures bâties grâce aux crédits octroyés par le Grand Conseil. En troisième lieu, il s'agit du développement de la médecine tertiaire de pointe dans quelques domaines choisis : le domaine cardio-vasculaire, l'oncologie, les neurosciences cliniques, la gériatrie et les soins palliatifs. Enfin, il s'agit de la bonne maîtrise des coûts dans un contexte marqué par une évolution technologique accélérée et des attentes croissantes des patients et de la population en terme de qualité des prestations.

2.4 Dans quel cadre financier s'inscrit cette réorganisation ?

L'engagement du directeur général adjoint du CHUV se fait selon les règles DECFO habituelles, sous la supervision du SPEV. Le financement de ce poste est fait à coût constant par le biais de la non repourvue de postes vacants au sein de la direction générale.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 2 novembre 2016.

Le président :

P.-Y. Maillard

Le chancelier :

V. Grandjean