

Stratégie 2025 – 2028 de la FMH

Vision, mission, objectifs



Adoptée par le Comité central le 21 août 2024,
par l'Assemblée des délégués le 26 septembre 2024,
et par la Chambre médicale le 7 novembre 2024

Table des matières

1.	Pourquoi la FMH a-t-elle besoin d'une stratégie ?	3
2.	Comment la stratégie a-t-elle été élaborée ?	3
3.	Quel est le résultat ?	4

1. Pourquoi la FMH a-t-elle besoin d'une stratégie ?

Selon les Statuts de la FMH, le Comité central a notamment pour tâche de définir « *des objectifs politiques et stratégiques* » (art. 49, al. 2, let. c). Ces « *objectifs politiques et stratégiques proposés par le [Comité central]* » sont ensuite débattus par l'Assemblée des délégués « *à l'intention ou sur mandat de la [Chambre médicale]* » (art. 37, let. b) et, enfin, examinés et approuvés par la Chambre médicale (art. 30, al. 2, let. c).

Une orientation stratégique résolument axée sur des thèmes centraux pour le corps médical revêt toujours plus d'importance au vu de la forte dynamique en marche dans le domaine de la santé. Les nombreux projets de loi, la microréglementation croissante mais aussi les grands changements dans le secteur, dont le virage ambulatoire et la transition numérique, exigent une forte implication de la part de la FMH. Pour utiliser au mieux nos ressources, nous devons impérativement nous concentrer sur les tâches pour lesquelles notre intervention est importante et peut avoir un impact.

2. Comment la stratégie a-t-elle été élaborée ?

Afin que la stratégie réponde au mieux aux attentes des membres de la FMH et au contexte politique, différents groupes d'intérêt ont été consultés. L'élaboration de la stratégie repose sur les bases suivantes :

- **Enquête qualitative auprès d'expertes et d'experts** : entre fin 2023 et début 2024, 37 expertes et experts ont été consultés pour identifier les principaux défis qui attendent la FMH ces prochaines années. Les 28 retours exploitables ont principalement cité la numérisation et l'intelligence artificielle (IA) ainsi que la couverture médicale dans un contexte de pénurie de médecins et de personnel qualifié. Les soins intégrés, l'interprofessionnalité et les nouveaux modèles de soins ont également été jugés importants. De manière générale, les personnes interrogées souhaitent que la FMH s'investisse de manière active et constructive, même si elles ne semblaient pas bien informées des activités de la FMH.
- **Enquête quantitative auprès des membres de la Chambre médicale et de la FMH** : toujours entre fin 2023 et début 2024, les 200 membres de la Chambre médicale de même que 3500 membres de la FMH ont été invités à participer à une enquête à laquelle respectivement 88 (44 %) et 542 (15,5 %) personnes ont répondu. Les médecins interrogés attendent surtout de la FMH qu'elle s'investisse en politique de santé. Les principaux thèmes cités sont le tarif médical ambulatoire, les conditions pour exercer la profession, la charge administrative croissante et la pénurie de personnel qualifié. Les priorités des médecins sont en grande partie identiques à travers les différents groupes linguistiques, groupes d'âge et secteurs d'activité. Un potentiel d'amélioration a été constaté en ce qui concerne la satisfaction des membres et leur confiance dans la FMH en tant qu'organisation efficace. Néanmoins, plus de deux tiers des membres estiment que la FMH est bien implantée au sein du corps médical.
- **Enseignements tirés de la gestion des risques par le Comité central** : sur le plan politique, le Comité central observe une tendance croissante à l'étatisation de la médecine et à la microréglementation, à l'instar de l'érosion de l'autonomie tarifaire. L'évolution des structures de soins et le virage ambulatoire placent le corps médical face à des défis nouveaux, notamment en ce qui concerne la collaboration et la formation prégraduée, postgraduée et continue. Parmi les autres thèmes majeurs figurent les nouvelles technologies, la numérisation et l'IA, ainsi que la sécurité des soins, menacée par le manque de personnel qualifié et la pénurie de médicaments. Pour relever tous ces défis, il faut une organisation professionnelle forte, bien organisée et disposant d'un bon réseau, qui se concentre sur les principaux thèmes qui réunissent l'ensemble du corps médical.
- **Résultats des retraites stratégiques du Comité central** : les tâches toujours plus nombreuses combinées à des ressources limitées exigent une compréhension commune et claire pour hiérarchiser les tâches les plus importantes sur lesquelles axer l'engagement de la FMH. Lors de plusieurs retraites dans ce sens, le Comité central s'est fixé comme objectif principal de défendre des conditions-cadres attrayantes permettant d'exercer la médecine sans perte de sens et de prendre en charge les patientes et les patients de manière responsable. Dans ce but, les activités de la FMH doivent viser une réelle valeur ajoutée pour ses membres et ses organisations affiliées. Comme le corps médical travaille en étroite collaboration avec de nombreux autres groupes professionnels et que le système de santé offre un service capital et existentiel pour notre société, la mission de la FMH doit s'inscrire dans la collaboration et le partenariat, avec un respect mutuel et une compréhension commune des valeurs.

3. Quel est le résultat ?

Combiner les nombreuses perspectives du corps médical, du secteur de la santé et du domaine politique, comme esquissé ici, a permis de définir une orientation globale par rapport à la situation actuelle et à ses enjeux. À partir de là, il a ensuite fallu condenser les éléments les plus importants et les systématiser dans une stratégie avec une vision, une mission et des objectifs.

La vision décrit la situation idéale à laquelle la FMH aspire, au sens d'un objectif à long terme. La mission sert quant à elle d'orientation générale pour les activités et les décisions quotidiennes, en définissant plus spécifiquement ce que la FMH fait, pour qui elle le fait et comment elle le fait. Enfin, les objectifs stratégiques conjuguent ces orientations générales en domaines d'action et constituent ainsi la pierre angulaire des décisions et mesures opérationnelles. Les objectifs stratégiques pour la législature 2025-2028 s'alignent ainsi systématiquement sur le but de la FMH et les exigences liées à son environnement. Ils couvrent de manière concrète et compréhensible les éléments centraux de la mission, tout en ménageant la marge de manœuvre nécessaire pour s'adapter aux évolutions pouvant intervenir au cours d'une législature. Au-delà des défis à relever, ils formulent des orientations positives afin de promouvoir une approche proactive visant à anticiper plutôt qu'à s'enfermer dans un schéma réactif.

Vision de la FMH

Les médecins exercent dans un système de santé de qualité, efficace et accessible à toutes et tous, qui offre des conditions de travail attrayantes et met l'accent sur le bénéfice pour les patientes, les patients et la population.

Mission de la FMH

La FMH défend des conditions-cadres attrayantes qui permettent d'exercer la médecine sans perte de sens et de prendre en charge les patientes et les patients de manière responsable. Elle réunit les forces et les compétences de ses organisations affiliées et oriente ses activités vers une valeur ajoutée pour ses membres.

La FMH agit au service de la société en encourageant la collaboration et le partenariat dans le domaine de la santé, dans le respect mutuel et une compréhension commune des valeurs.

Illustration1« Maison stratégique » de la FMH avec vision, mission et objectifs stratégiques



Objectifs stratégiques de la FMH

Les objectifs stratégiques de la FMH sont représentés sous la forme d'une maison (cf. 1« Maison stratégique » de la FMH avec vision, mission et objectifs stratégiques), dont les fondations hébergent la mission tandis que la vision constitue le toit. Une organisation professionnelle forte est la condition préalable à tous les autres objectifs ; cet objectif a donc été érigé au-dessus de tous les autres. Les objectifs suivants sont disposés au-dessous et concrétisés chacun par une phrase : couverture médicale, pratique et développement professionnel, durabilité financière, prise en charge optimale, numérisation utile, rémunération adaptée, santé publique et services attrayants.

Organisation professionnelle forte

Nous veillons à ce que la FMH soit en phase avec son temps, entretenons un bon réseau à l'interne comme à l'externe et représentons nos membres par une forte présence en politique et auprès du grand public.

Couverture médicale

Nous nous engageons pour des ressources suffisantes (personnel, médicaments et dispositifs médicaux) afin de garantir une prise en charge optimale et centrée sur les patientes et les patients.

Pratique et développement professionnel

Nous défendons un cadre défini pour le système de santé permettant d'exercer librement la médecine, d'envisager le développement de la profession et de prendre en charge les patientes et les patients selon le principe de la confiance.

Durabilité financière

Nous agissons en faveur d'un système de santé efficace qui préserve les ressources et place au centre le bénéfice pour les patientes et les patients.

Prise en charge optimale

Nous renforçons la prise en charge avec des soins de qualité, coordonnés et interprofessionnels, et soutenons les développements innovants.

Numérisation utile

Nous nous impliquons pour que les nouvelles technologies puissent être utilisées dans l'intérêt des patientes et des patients.

Rémunération adaptée

Nous nous engageons pour des tarifs appropriés qui permettent un fonctionnement économique et adéquat du système de santé.

Santé publique

Nous soutenons la santé des médecins et de la population en transmettant l'expertise médicale, en créant des offres adéquates et en nous impliquant activement dans les crises sanitaires.

Services attrayants

Nous fournissons à nos membres et à nos organisations affiliées des informations pertinentes et les soutenons avec des offres et des supports ciblés.

Thèmes prioritaires

Afin de permettre au Secrétariat général de la FMH de bien cibler ses activités, trois « thèmes prioritaires » ont été concrétisés à l'intérieur du cadre fixé par les neuf objectifs ci-dessus, dont le caractère est plutôt général. Il s'agit de thèmes qui revêtent actuellement une grande importance pour le système de santé et le corps médical : suffisamment de personnel qualifié, un virage ambulatoire réussi et un allègement des tâches administratives. Ces thèmes prioritaires sont les questions les plus importantes auxquelles est confronté le village (fictif) dans lequel se trouve la « maison stratégique » de la FMH et ils concernent directement les objectifs stratégiques de la FMH. Pour aider le Secrétariat général à orienter son travail au-delà des départements, des objectifs ont également été formulés pour chacun de ces thèmes.

Suffisamment de personnel qualifié :

La présence d'un nombre suffisant de professionnelles et professionnels de la santé concerne directement l'objectif stratégique de la couverture médicale, mais aussi, bien sûr, d'autres objectifs tels qu'une prise en charge optimale, la pratique de la médecine sans perte de sens, la durabilité financière et la santé publique.

La FMH s'engage en faveur d'un nombre suffisant de professionnelles et professionnels de la santé en mettant en évidence, auprès des milieux politiques et du grand public, les pénuries actuelles et à venir dans le domaine de la santé, et en soulignant la nécessité de prendre des mesures :

- La FMH plaide pour une augmentation du nombre de places d'études en médecine et de postes de formation postgraduée afin que la Suisse dispose de suffisamment de médecins.
- La FMH s'engage en faveur de modèles de soins interprofessionnels innovants, d'un allègement des tâches administratives et d'une numérisation porteuse d'une réelle plus-value afin de pouvoir gérer efficacement les ressources humaines disponibles.
- La FMH défend des conditions de travail et de formation postgraduée attrayantes et une rémunération adéquate des prestations afin de motiver le choix de la profession et la volonté de rester dans la profession.

Un virage ambulatoire réussi :

Le transfert des prestations vers le secteur ambulatoire concerne directement un grand nombre d'objectifs stratégiques. L'augmentation des traitements ambulatoires permet non seulement de renforcer la couverture médicale et la durabilité financière grâce à une consommation réduite des ressources. Elle offre également le potentiel de concevoir une prise en charge optimale grâce à de nouveaux modèles de soins, d'utiliser à cet effet les nouvelles technologies de manière à en tirer une plus-value et de préserver une pratique porteuse de sens.

La FMH s'engage pour un virage ambulatoire qui, au-delà des objectifs économiques, place au centre le bien-être des patientes et des patients et offre des conditions-cadres optimales pour une prise en charge de qualité élevée et efficace :

- La FMH renforce les soins intégrés en développant les interfaces entre le secteur hospitalier et le secteur ambulatoire tout en veillant à ne pas créer d'incitatifs négatifs. Pour cela, il faut de nouveaux modèles de soins, un flux d'informations numériques adéquat et des modèles de financement pouvant intégrer les différents secteurs.
- La FMH s'investit dans le domaine de la formation prégraduée, postgraduée et continue pour de nouveaux concepts et modèles de financement adaptés à l'ambulatoire.

Allègement des tâches administratives :

Le thème prioritaire de l'allègement des tâches administratives concerne directement plusieurs objectifs stratégiques, car une diminution de la bureaucratie peut avoir un impact considérable et permettre de préserver le sens inhérent à la pratique médicale, mais aussi de garantir la durabilité financière et la couverture médicale grâce à une gestion efficace des ressources humaines.

La FMH s'engage en faveur d'un allègement des tâches administratives des professionnelles et professionnels de la santé, afin de leur permettre de se concentrer davantage sur leur cœur de métier et de consacrer plus de temps aux patientes et patients, mais aussi de promouvoir ainsi une prise en charge de qualité et de préserver une pratique porteuse de sens.

- La FMH s'oppose politiquement à la progression de la microréglementation, source d'une bureaucratie dysfonctionnelle croissante, qui génère du temps de travail et des coûts inutiles. Les tâches administratives doivent soutenir les tâches principales de la médecine et pouvoir être effectuées de manière efficace.
- La FMH soutient la prise en compte systématique de l'expérience du terrain lors de la planification ou de la mise en œuvre de nouveautés susceptibles d'avoir des répercussions sur la charge administrative.
- La FMH s'investit pour la mise en œuvre du principe « once-only » et contribue à maintenir la charge administrative à un niveau aussi bas que possible par des mesures de soutien destinées à ses membres.