

# GOUVERNANCE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DANS LES SOINS

---



Hôpitaux  
Universitaires  
Genève

# Sommaire

---

<b>Qu'est-ce que la gouvernance de la transition écologique dans les soins?</b> .....	2
<b>Gouvernance</b> .....	6
<b>Gouvernance stratégique</b>	
Comité de pilotage	
<b>Gouvernance tactique</b>	
Responsable de la transition écologique dans les soins (RTES)	
<b>Gouvernance opérationnelle</b>	
Les groupes d'activités	
Communauté de pratique	
Projets	
Recherche et formation	
Les consultants experts et expertes	
<b>Charte des engagements des membres de la gouvernance</b> .....	13

## Qu'est-ce que la gouvernance de la transition écologique dans les soins ?

---

### **La gouvernance de la transition écologique dans les soins (TES) est la structure organisationnelle en charge du pilotage et de la coordination de la stratégie dans ce domaine**

La gouvernance de la transition écologique dans les soins (TES) des HUG a pour objectif d'élaborer et de piloter la mise en oeuvre de la stratégie de la TES en veillant à sa cohérence avec la stratégie de durabilité de l'institution. Elle est essentielle pour assurer une collaboration efficace et une prise de décision collective en vue d'une transformation durable et éco-responsable des pratiques médico-soignantes.

Elle s'appuie sur un ensemble de projets, de démarches et de processus identifiés par les directions métiers (Direction des soins, direction médicale et pôle RSE). Elle implique la mise en place de structures de prise de décision, l'identification et l'implication de leader qui guideront la communauté vers la réalisation de ses objectifs communs. Elle inclue également la définition de règles et de normes pour la participation des membres, la gestion de l'arbitrage et la communication au sein de la communauté.

La priorisation du plan d'action est établie en fonction de critères mesurables garantissant l'adéquation avec les objectifs de la stratégie de durabilité des HUG.

Il s'agit d'une organisation pérenne composée d'un ensemble d'instances de décisions.

Chaque instance :

- ▶ est représentative des parties prenantes de son périmètre
- ▶ pilote les actions placées sous sa responsabilité
- ▶ a l'autorité nécessaire, ainsi que les moyens et les compétences pour prendre ses décisions en autonomie dans le périmètre qui lui est confié
- ▶ assure la communication tant en interne qu'en externe en respectant le plan de communication institutionnel sur le thème de la durabilité
- ▶ soumet si nécessaire les sujets pour arbitrage à l'instance supérieure.

## Gouvernance de la transition écologique dans les soins : organisation

La gouvernance s'appuie sur une organisation permettant de soutenir la stratégie de la transition écologique dans les soins (TES). Cette organisation se décline dans les niveaux : stratégique, tactique et opérationnel.

### Niveau stratégique

La commission RSE élabore la stratégie de durabilité pour l'ensemble des HUG. La stratégie de durabilité de l'institution est adoptée par le Comité de direction et validée par le Conseil d'administration.

Le comité de pilotage de la TES élabore la stratégie de la transition écologique dans les soins et valide les plans d'action qui en découlent.

Le comité de pilotage est coordonné par la Direction des soins et collabore avec le ou la responsable de la transition écologique dans les soins (RTES), la Direction médicale et le ou la responsable du pôle RSE.

La commission RSE s'inscrit comme une instance support auprès du comité de pilotage stratégique en matière de TES.

### Niveau tactique

La conduite de la politique définit par le comité de pilotage de la TES est confié à la ou le responsable de la transition écologique dans les soins (RTES) qui légitimement parle en son nom.

Le ou la RTES rapporte au comité de pilotage de la TES.

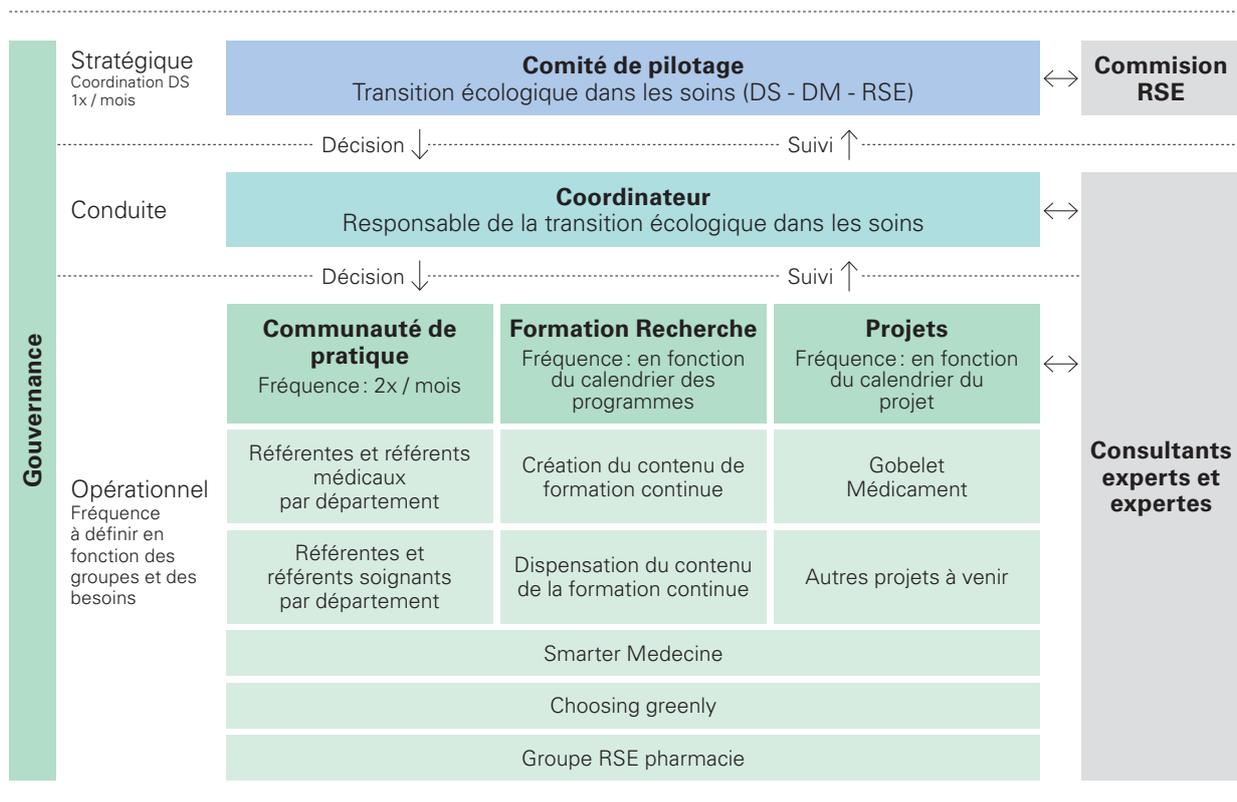
À ce titre, il ou elle arbitre et suit le déploiement des plans d'action du volet TES. Le ou la RTES coordonne l'ensemble des démarches, initiatives et projets conduits et ayant attrait à la TES.

## Niveau opérationnel

- ▶ Les groupes d'activités rapportent à la ou le responsable de la transition écologique dans les soins (RTES), et mettent en oeuvre, dans leur périmètre d'action, les orientations et les processus permettant la réalisation de la stratégie définie par le comité de pilotage stratégique de la TES. Ils s'appuient au besoin, sur les compétences et avis des consultants experts.
- ▶ Les consultants experts et expertes viennent en appui transverse des différentes instances de la TES au titre de conseil et d'expertise

sur différents sujets (qualité des soins, équipement, matériel de soins, ingénierie, métiers des directions support, etc.).

- ▶ La coordination générale de la transition écologique dans les soins est pilotée par le ou la RTES des HUG. Le ou la RTES est en charge de conduire le déploiement de la stratégie définie par le comité de pilotage stratégique de la TES et dans les orientations définies par la politique de durabilité des HUG.



# Une gouvernance de la transition écologique dans les soins, stratégique, tactique et opérationnelle

---

## Le comité de pilotage stratégique de la TES

### Responsabilité

Stratégique

### Périmètre

Institutionnel, couvre tous les domaines ou questions qui relèvent de la TES aux HUG

### Missions

- ▶ Pilote la stratégie de la TES dans l'institution.
- ▶ Est garant de l'alignement entre la stratégie de la durabilité institutionnelle et la stratégie de la TES.

### Activités

- ▶ Élabore et fait évoluer la stratégie de TES.
- ▶ Suit la mise en oeuvre du plan d'action en lien avec la TES.
- ▶ Fixe et pilote les objectifs annuels de la TES.
- ▶ Valide le plan de déploiement proposé par la ou le RTES.
- ▶ Priorise les actions et procède aux arbitrages si nécessaire.
- ▶ Mène des discussions thématiques en lien avec la stratégie de la TES.
- ▶ Définit le plan de communication de la stratégie de la TES et veille à la diffusion de l'information nécessaire à sa mise en oeuvre.
- ▶ Valide les propositions de nomination des responsables des différents groupes projet soumis par la ou la RTES.
- ▶ Le comité ou l'un de ses membres est représenté dans les COPIL des projets liés à la TES de l'institution.
- ▶ Gère le budget alloué à la TES.

### Fréquence

Mensuelle ou plus souvent selon le besoin

### Composition

Coordination – Direction des soins  
Miguel Ferreira

Direction médicale  
Sandrine Hertzschuch

Responsable pôle RSE  
Sophie Meisser

Responsable de la transition écologique dans les soins  
Isabelle da Ernestho Crespim

## Responsable de la transition écologique dans les soins (RTES)

### Responsabilité

Tactique

### Périmètre

Transversale selon la TES des HUG

### Missions

- ▶ Pilote et coordonne le déploiement institutionnel du plan d'action de la stratégie de la TES, fixé par le comité de pilotage stratégique de la TES.
- ▶ Promeut des pratiques durables et respectueuses de l'environnement dans les soins de santé.
- ▶ Sensibilise les professionnels de santé aux enjeux et impacts environnementaux liés à leur domaine.
- ▶ Soutient les travaux de recherche sur les pratiques durables dans les soins.
- ▶ Garantit l'offre en formation auprès des professionnels médico-soignants en matière de TES.

### Activités

- ▶ Communique l'état d'avancement du plan d'action de la stratégie de la TES au comité de pilotage stratégique de la TES.
- ▶ Monitore les indicateurs clefs de pilotage de la stratégie de la TES et les soumet pour validation au comité de pilotage.
- ▶ Élabore et propose le plan de communication en lien avec la stratégie de la TES.
- ▶ Soumet les propositions de nomination des responsables des groupes projet au comité de pilotage pour validation.
- ▶ Coordonne le groupe d'activités « communauté de pratique de la TES ».
- ▶ Valide le programme de formation continue proposée par le groupe d'activités « Recherche et formation » et participe à sa dispensation en qualité d'expert ou experte.

- ▶ Pilote les projets transversaux et institutionnels de la TES au sein des départements et menés par le groupe d'activités « projets ».
- ▶ Garantit la mise à jour du référentiel métier en cas de modifications de pratiques ou de protocoles médico-soignants en lien avec la TES.
- ▶ Soumet les demandes d'arbitrage au comité de pilotage si nécessaire.
- ▶ Rend compte annuellement de l'atteinte des objectifs de la stratégie et son plan d'action au comité de pilotage.

### Fréquence

N/A

### Composition

Responsable de la transition écologique dans les soins  
Isabelle da Ernestho Crespin

## Les groupes d'activités

### Responsabilité

Opérationnelle

### Périmètre

Domaine d'expertise métier : unité, service, département....

### Missions

- ▶ Pilotent le plan d'action de la TES relatif à leur périmètre d'action (pratiques médico-soignantes, référentiel métier, projets, travaux de recherche, programme de formation...).

### Activités

- ▶ Opérationnalisent les objectifs définis par la stratégie de la TES dans le domaine spécifique au groupe projet.
- ▶ Assurent le suivi des activités spécifiques de leur périmètre.
- ▶ Élaborent les indicateurs clés du domaine d'activité spécifique au groupe.
- ▶ Communiquent régulièrement, à la ou le RTES, le statut d'avancement des actions au sein de leur domaine d'activité.
- ▶ Escaladent les demandes d'arbitrage à la ou le RTES.

### Composition

Selon le groupe d'activité

## Les groupes d'activités : communauté de pratique

### Responsabilité

Opérationnelle

### Périmètre

Départements médicaux

### Missions

- ▶ Garantit le respect de pratiques médico-soignantes durables et respectueuses de l'environnement.
- ▶ Suit des actions menées par les référents de la TES au sein des départements médicaux (cf. glossaire).

### Activités

- ▶ Partage les connaissances, les réussites et les défis rencontrés dans la pratique quotidienne en lien avec la transition écologique dans les soins.
- ▶ Construit les indicateurs clefs de pilotage des changements de pratiques médico-soignantes de la stratégie écologique dans les soins.
- ▶ Assure la communication interdépartementale
- ▶ Conduit le déploiement du plan d'action de la TES au sein des départements médico-soignants.
- ▶ Communique un état d'avancement du plan d'action à la ou le RTES dans son domaine d'activité.
- ▶ Est garant que les secteurs impactés par les changements de pratiques sont intégrés avant validation des décisions.
- ▶ Met à jour le référentiel métier en cas de modifications de pratiques ou de protocoles dans le domaine de la TES.
- ▶ Soumet les demandes d'arbitrage au RTES si nécessaire.
- ▶ Rend compte annuellement de l'atteinte des objectifs de la stratégie et son plan d'action au comité de pilotage par l'intermédiaire du ou de la RTES.

### Fréquence

En fonction du calendrier de chaque domaine

### Composition

Coordinateur ou coordinatrice  
Responsable de la transition écologique dans les soins

Référente ou référent médical  
départemental de la TES

Référente ou référent soignant  
départemental de la TES

## Les groupes d'activités formation et recherche

### Responsabilité

Opérationnelle

### Périmètre

Programme de recherche et de formation continue postgrade des professionnels de santé dans le domaine de la TES

### Missions

- ▶ Pilote le plan d'action de la TES relatif à leur périmètre d'action

### Activités

- ▶ Élabore et conduit un programme de formation continue postgrade dans le domaine de la TES pour les professionnels de santé des HUG.
- ▶ Garantit le maintien des connaissances en matière de TES auprès des professionnels de santé des HUG.
- ▶ Conduit ou participe aux travaux de recherche dans le domaine des soins écoresponsables.
- ▶ Garantit la communication des informations relatives aux changements de pratique dans le domaine de la TES auprès de la communauté de pratique.
- ▶ Communique régulièrement à la ou le RTES le statut d'avancement des actions au sein de leur domaine d'activité.
- ▶ Escalade les demandes d'arbitrage à la ou le RTES.

### Fréquence

En fonction du calendrier de chaque domaine

### Composition

Responsable et équipe du programme de formation

Responsable et équipe du programme de recherche

## Les groupes d'activités projets

### Responsabilité

Opérationnelle

### Périmètre

Projets départementaux et/ou transversaux en relation avec la TES

### Missions

- ▶ Opérationnalise les objectifs de la TES au travers des projets pour lesquels ils ont obtenu des mandats de projet.

### Activités du porteur de projet

- ▶ Conduit les projets dans leur périmètre
- ▶ Valide le mandat d'initialisation auprès de la ou du RTES afin d'harmoniser les initiatives institutionnelles.
- ▶ Mesure l'adhérence du projet à la stratégie de la TES institutionnelle.
- ▶ Garantit la représentation du comité de pilotage stratégique de la TES par l'un de ses membres au COPIL du projet.
- ▶ Communique selon le calendrier du projet à la ou le RTES le statut d'avancement projet
- ▶ Escalade les demandes d'arbitrage à la ou le RTES.

### Fréquence

En fonction du calendrier des objectifs du projet

### Composition

Équipe projet

Consultants experts en fonction des besoins

## Les Consultants experts et expertes

### Responsabilité

Transverse

### Périmètre

Domaine d'expertise métier

### Missions

- ▶ Supportent les niveaux stratégique, tactique, et opérationnel au travers de leur expertise.

### Activités

- ▶ Agissent en tant que conseillers et conseillères sur les projets à la demande de la commission RSE, du comité stratégique ou de la ou du RTES.

### Fréquence

À la demande / pour des sujets spécifiques

### Composition

Selon domaine  
Service SPCI, Service qualité et sécurité, ingénierie biomédicale, équipe logistique, matériel...

# Charte des engagements

## pour les membres de la gouvernance

---

### Responsabilités des coordinateurs et coordinatrices dans leur périmètre

- ▶ Garantir la prise de décision alignée sur la stratégie de la TES des HUG.
- ▶ Superviser l'ordre du jour, le support et le relevé d'informations, décisions et actions
- ▶ Diriger la séance.
- ▶ Adresser à la ou le RTES les documents relatifs aux tenues des séances, aux actions menées et à leurs résultats.

### Responsabilités des membres de la gouvernance

- ▶ Disposer d'une délégation de décision sur le domaine qu'ils représentent.
- ▶ Garantir la visibilité sur l'ensemble des projets de la transition écologique dans les soins sur leur domaine au travers d'une communication proactive en amont comme en aval.
- ▶ Veiller à ce que les projets soient renseignés et à jour.
- ▶ Participer à la prise de décision en s'appuyant sur des critères tangibles et mesurables.
- ▶ Favoriser la collaboration entre les départements de l'institution, médicaux et non-médicaux.

# Glossaire

---

## **Référente ou référent métier départemental de la transition écologique dans les soins**

Il s'agit d'une collaboratrice ou d'un collaborateur HUG (médecin, soignant ou soignante) ayant été mandaté par sa hiérarchie comme référent de son domaine. Il ou elle présente une appétence et/ou des connaissances avérées en matière de transition écologique. Dans le cadre de son mandat, il ou elle est partiellement détachée pour assurer sa mission de référente de la transition écologique dans les soins. Son rôle est essentiellement de collecter les besoins terrain, d'identifier les axes d'amélioration et de proposer les mesures correctives. Il ou elle est garante de la fluidité des informations en temps réel et assure une communication transparente de l'évolution des orientations institutionnelles. Il ou elle fait partie intégrante de la communauté de pratique en qualité de représentante de son département.

## **Responsable de la transition écologique dans les soins (RTES)**

Collaborateur ou collaboratrice positionnée à la direction des soins et fonctionnellement rattachée à la direction médicale et au pôle RSE.

Il ou elle est la référente de la stratégie de la TES aux HUG et garantit son implémentation et sa gestion. Il ou elle est responsable de l'accompagnement des changements de pratique en matière de TES auprès des professionnels médico-soignants. Il ou elle promeut l'éducation et la formation des professionnels de santé aux HUG. Il ou elle coordonne le flux d'information en provenance de ou vers les partenaires internes et externes en matière de TES.