

# Vision 20+5

un plan stratégique inclusif  
un + pour chacun-e



Hôpitaux  
Universitaires  
Genève

L'ESSENTIEL, C'EST VOUS.

VISION  
20+5



# Editorial

## Sur la route de *Vision 20+5*

En Suisse, les HUG ont été la structure hospitalière la plus touchée par la pandémie de Covid-19. Dans l'urgence, le coronavirus nous a forcés à nous concentrer sur les priorités de l'hôpital: sauver des vies, soigner, guérir et contribuer à la recherche au service de Genève et de la région lémanique.

Il existe peu de moments comme ceux que nous venons de traverser dans l'histoire d'une vie ou d'une institution. Des moments où la fraternité professionnelle et humaine transcende le quotidien de chacun et chacune.

Par l'émergence de potentiels ignorés et par la transformation de faiblesses en opportunités, la crise sanitaire a servi de catalyseur d'énergies et de solutions pour piloter l'hôpital et travailler autrement. Cette agilité et cette résilience, nous avons voulu les retrouver dans notre plan stratégique à cinq ans que nous avons élaboré cette année. Vision 20+5 est la promesse d'un hôpital universitaire innovant, davantage ouvert sur sa communauté qui, au quotidien, se construit dans un esprit fort de collaboration. Il donne la priorité aux patient-es et aux proches aidant-es afin de les intégrer davantage dans les soins, les services et la vie de l'hôpital.

Merci pour votre engagement.



---

**François Canonica**  
Président du Conseil d'administration



---

**Bertrand Levrat**  
Directeur général

# Introduction

---

La vision d'un hôpital est développée sur le long terme. Les moyens pour l'atteindre doivent en revanche s'adapter aux contraintes du moment, profiter des opportunités nouvelles et évoluer en fonction des attentes sociétales et des progrès technologiques.

Alors que l'élaboration du plan stratégique battait son plein, la crise sanitaire due au coronavirus a rebattu l'ordre des priorités et fait émerger de nouveaux enjeux. Les HUG ont bousculé leurs pratiques et innové pour faire face à ce défi majeur. Ces nouveaux possibles, imaginés et expérimentés pendant la crise, ont façonné les ambitions pour le futur, et donc ce plan stratégique.



## La vision

La vision d'une institution est le chemin qu'elle veut parcourir et la destination qu'elle entend atteindre. Celle des HUG se compose de cinq axes.



### 1 Exceller avec les patient-es

En améliorant l'accueil, la participation des patient-es, la qualité et l'économicité des soins.

### 2 Donner du sens à l'engagement du personnel des HUG

En clarifiant les valeurs, les missions des HUG et la manière dont elles se traduisent au quotidien ainsi qu'en renforçant le sentiment d'appartenance du personnel.

### 3 Mieux travailler ensemble

En décloisonnant les métiers et les structures, en améliorant les processus, en favorisant le travail multidisciplinaire et en valorisant les efforts du personnel.

### 4 Affirmer la place des HUG dans le réseau de santé lémanique

En se positionnant clairement comme un acteur essentiel du système de soins, de recherche et d'enseignement de la *health valley* régionale.

### 5 Se préparer pour le futur

En développant les capacités d'adaptation, d'innovation, de mesure et de formation aux métiers d'aujourd'hui et de demain.

# Les enjeux

---

L'environnement dans lequel les HUG déploient leurs activités a une grande influence sur la stratégie de l'institution.

Une analyse du contexte social, politique, économique et environnemental a permis d'identifier les enjeux majeurs auxquels les HUG doivent répondre ces prochaines années.



# 1

## Rendre l'hôpital plus humain

La santé et le bien-être des patient-es est la priorité des HUG. Considérer chaque individu dans toutes ses dimensions humaines implique notamment une prise en charge personnalisée, une continuité des soins avant, pendant et après l'hospitalisation. Un hôpital plus humain, c'est aussi un hôpital où les patient-es peuvent être acteurs et actrices de leur prise en charge, en collaboration avec l'équipe médico-soignante, et au sein duquel la prise de décision partagée devient la norme.

# 2

## S'adapter à la croissance et au vieillissement de la population

Acteur central du système de santé, les HUG doivent anticiper les conséquences de l'évolution démographique. L'augmentation et le vieillissement de la population accroissent la demande et nécessitent le développement de nouvelles formes de prise en charge et l'organisation des soins en collaboration avec les partenaires du réseau.

En 2025, le nombre de patient-es dans les soins aigus augmentera de 8%, et de 12% dans les soins chroniques.

# 3

## Former, attirer et retenir les talents, intégrer de nouveaux métiers

Les HUG jouent un rôle majeur dans la promotion des métiers de la santé. Afin de motiver les collaborateurs-trices d'aujourd'hui et d'attirer celles et ceux de demain, les HUG développent une politique de ressources humaines attrayante, une offre de formation adaptée, des conditions de travail optimales et une infrastructure moderne. Par ailleurs, la génération née avec le numérique arrive sur le marché du travail. Elle manifeste des attentes nouvelles en termes de modes de travail, de management et de construction des carrières. Pour y répondre, les HUG doivent adapter les méthodes managériales et offrir des environnements en adéquation avec ces nouveaux besoins.

# 4

## Accroître notre compétitivité

Pour faire face aux nombreux défis qui attendent les HUG, il est essentiel d'améliorer leur compétitivité, tant au niveau national qu'au niveau international. En particulier, ils doivent s'adapter à l'ouverture des frontières intercantionales qui accroît la mobilité des patient·es, au taux d'assurance privée particulièrement élevé parmi la population genevoise ou à la pénurie de certaines professions de la santé. Cela implique d'accroître le champ de leurs compétences et leur niveau d'excellence tout en coopérant activement à la recherche et à la formation. Une collaboration encore plus étroite avec les médecins de ville et les divers partenaires s'avère également indispensable.

# 6

## Anticiper les besoins en infrastructures et en équipements

Les HUG travaillent à la construction, à l'agrandissement et à la rénovation de nombreux bâtiments. De même, le nombre d'équipements médicaux augmente régulièrement afin de faire face à la demande croissante et à la spécialisation des soins. Enfin, le système d'information a connu un développement important, ouvrant la voie au pilotage en temps réel des processus de soins, logistiques et administratifs.

Chaque enfant né aujourd'hui en Suisse sera affecté par les changements climatiques.

# 5

## Renforcer les collaborations au sein de l'arc lémanique

L'arc lémanique est un pôle d'excellence mondial dans le domaine de la santé. Dans cet environnement stimulant, les HUG sont leaders. Ils doivent maintenir et renforcer cette position. Cela passe aussi par le renforcement de collaborations avec le Campus Biotech, le CHUV, l'EPFL, des centres de recherche, des entreprises ainsi que par la création de nouvelles coopérations.

La *health valley* lémanique est propice à l'innovation et à la créativité.

# 7

## Anticiper les effets des changements climatiques

L'évolution du climat et les dégradations environnementales influencent la santé de la population, en particulier des personnes défavorisées. Pour les HUG, les enjeux sont multiples: anticiper l'évolution des pathologies et leurs occurrences, adapter les infrastructures au changement climatique et réduire la quantité de CO<sub>2</sub> générée par l'hôpital.



# Vision 20+5 :

## les sept programmes

Le plan stratégique Vision 20+5 est le résultat de nombreuses consultations et élaborations participatives, regroupant des citoyen·nes, des collaborateurs·trices, des patient·es et leurs proches.

Il s'appuie sur une base solide: les acquis de Vision 20/20.

Aujourd'hui plus que jamais, demeure la volonté de développer des projets aptes à atteindre l'excellence avec et pour les patient·es, de renforcer la collaboration entre les métiers et de nouer des liens avec la communauté et le réseau de santé.

---

La volonté d'incarner l'ambition et l'état d'esprit nés de Vision 20/20 est symbolisée par le + de 20+5.

Un + qui rappelle aussi que le nouveau plan stratégique s'articule sur d'autres projets institutionnels et départementaux, ainsi que sur la stratégie de la Faculté de médecine de l'Université de Genève.

Vision 20+5 doit servir de catalyseur pour les renforcer et en favoriser les synergies.







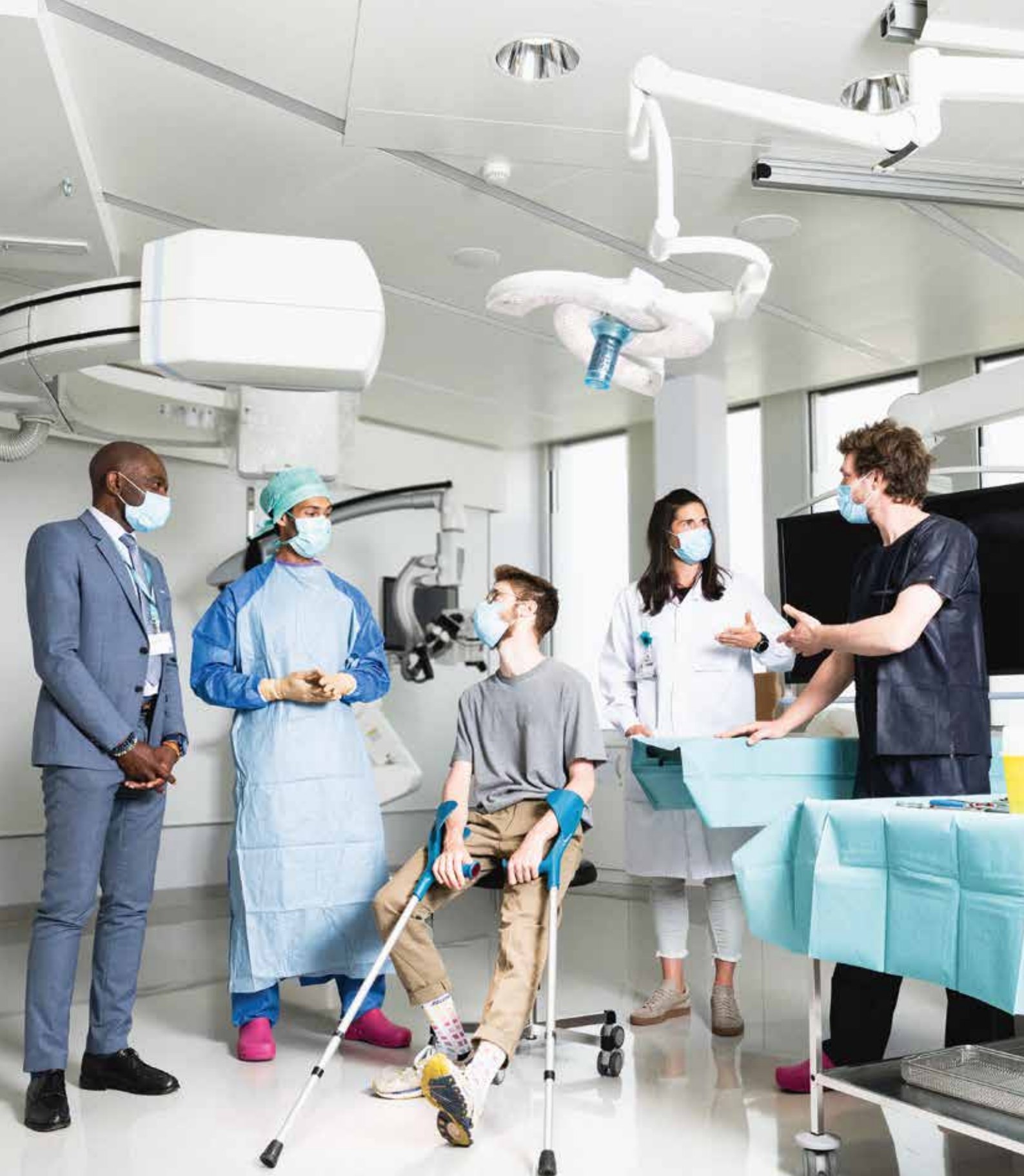
# **+ de temps au service des patient-es**

---

Libérer du temps de qualité pour permettre une meilleure prise en charge des patient-es, en impliquant tous les métiers des HUG.

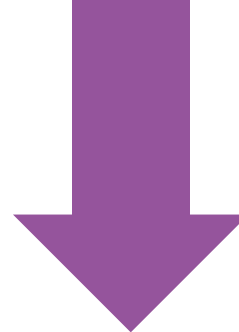
Le projet Vision 20/20 « plus de temps pour les patients et les patientes » a démontré la faisabilité des approches participatives pour réorganiser les rôles et les processus dans les unités de soins. Forts de cette expérience, les HUG envisagent aujourd'hui d'étendre ce concept à d'autres métiers.

L'objectif de ce programme est d'optimiser le temps de présence avec les patients et les patientes, développer leur rôle lors des prises en charge et améliorer la communication et la collaboration entre les patient-es, les différents métiers des HUG et leur hiérarchie.



## 4 projets pour...

- > consolider les acquis du projet « plus de temps pour les patient-es » dans les unités de soins et l'étendre à d'autres domaines
- > optimiser les processus et les modes de collaboration
- > renforcer la présence des cadres sur le terrain
- > stimuler les échanges informels avec les hiérarchies et encourager les démarches participatives
- > disposer de mécanismes d'identification, d'analyse et de correction des dysfonctionnements.



1

### Impliquer d'autres métiers dans les unités de soins transformées par le projet « plus de temps pour les patient-es ».

# Initier cette démarche auprès des filières pluriprofessionnelles (physiothérapeutes, ergothérapeutes, etc.), administratives et techniques.

2

### Développer le programme dans le domaine ambulatoire et son articulation avec le domaine stationnaire.

# Réorganiser les activités ambulatoires (consultations, examens, etc.) pour fluidifier et optimiser les processus.

3

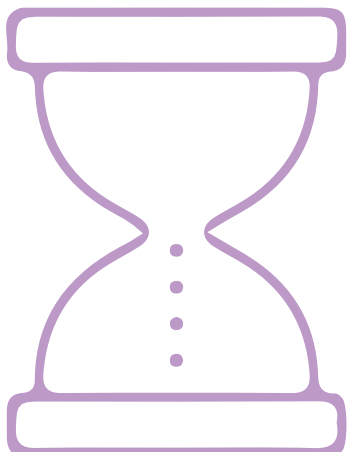
### Développer le programme au sein des blocs opératoires.

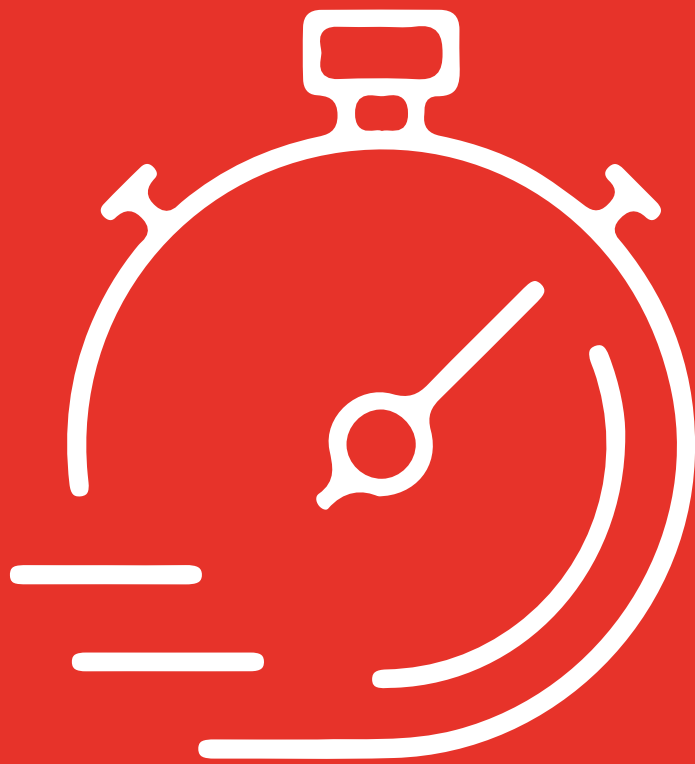
# Simplifier et coordonner les processus des prises en charge et améliorer les trajectoires cliniques des patient-es opéré-es.

4

### Sensibiliser tous les niveaux hiérarchiques à cette démarche institutionnelle d'amélioration continue de la qualité.

# Implémenter les *huddles* (réunions pluridisciplinaires brèves) dans les niveaux hiérarchiques supérieurs pour accélérer la coordination.





# **+ de réactivité pour des soins de qualité**

---



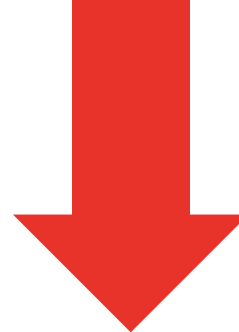
Un hôpital réactif et apprenant en temps réel pour des soins de qualité.

L'accès en temps réel des données produites par les différents composants des systèmes d'information des HUG est aujourd'hui indispensable. La mise en place d'un processus explicite de collecte et d'agrégation des données du terrain facilitera les mécanismes de prises de décision pour la correction d'anomalies.



## 4 projets pour...

- > améliorer la qualité et le partage des données (interopérabilité)
- > permettre l'anticipation de dysfonctionnements organisationnels, structurels ou conjoncturels
- > faciliter les processus de prise de décision et de résolution de problème
- > outiller les processus coordonnés tels que les itinéraires cliniques
- > soutenir les démarches telles que la médecine raisonnée (*smarter medicine*)
- > faciliter les démarches d'amélioration de la qualité.

**1****Organiser la gouvernance des données.**

- # Organiser les processus de collecte (normalisation et agrégation) des données en temps réel.

**2****Définir les indicateurs et les mécanismes d'alerte.**

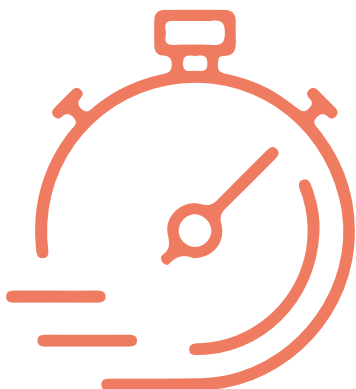
- # Définir les indicateurs, tableaux de bord, mécanismes d'alerte et outils de visualisation pour renforcer les processus décisionnels de scénarii prioritaires.

**3****Créer des mécanismes de résolution de problème.**

- # Faciliter la mise en place de mécanismes de résolution de problème « à chaud », renseignés par des données en temps-réel.
- # Mobiliser rapidement des équipes capables d'analyser et de proposer « à chaud » des solutions à des dysfonctionnements opérationnels du terrain, puis d'accompagner leur mise en œuvre.

**4****Optimiser l'échange d'informations avec le terrain.**

- # Articuler les différents outils de communication tels que les *huddles* (réunions multidisciplinaires brèves), permettant la circulation et la consolidation des informations pertinentes de manière efficace.





# **+ de collaboration pour la prise en charge des patient·es**

---

# 3

Intégrer les proches aidant·es, les patient·es référent·es et les bénévoles dans la prise en charge des patient·es afin d'en améliorer la qualité.

**Il est nécessaire de proposer des services à valeur ajoutée pour les patient·es et leurs proches.**



## 4 projets pour...

- > mettre en place un partenariat durable avec des patient-es au sein des unités de soins
- > adapter les programmes de soins aux besoins des partenaires (patient-es partenaires, proches-aidant-es, soignant-es)
- > créer et intégrer une stratégie de partenariat au sein de l'hôpital
- > exceller dans la prise en charge des patient-es, en proposant des services adaptés à leurs besoins.

1

### Mieux associer les proches-aidant-es.

- # Considérer les proches-aidant-es comme des ressources clés et des partenaires indispensables à l'amélioration de la prise en charge.
- # Développer et valoriser le partenariat avec les proches-aidant-es, en les formant et en les impliquant, selon leur volonté, dans la prise en charge globale des patient-es.
- # Intégrer les partenaires du réseau de soins dans la démarche d'inclusion des proches-aidant-es.

2

### Intégrer des patient-es référent-es dans les services.

- # Mettre à profit la complémentarité des expériences, des patient-es, proches-aidant-es et professionnel-les, pour l'amélioration des soins et des services, dans une relation basée sur la confiance et la considération des compétences de chacun-e.
- # Définir et promouvoir le rôle des patient-es en tant que référent-es d'unité ou de service, afin qu'ils-elles deviennent co-acteurs-trices d'actions liées au climat de travail, à l'organisation des soins et à la gestion des incidents.

3

### Organiser et faciliter le bénévolat pour le personnel des HUG, les étudiant-es et les personnes externes.

- # Constituer une plateforme simple d'utilisation pour informer et offrir la possibilité aux membres du personnel de s'engager dans des actions de bénévolat au sein de l'hôpital.
- # Décrire les missions de bénévolat pour faciliter l'accès et l'intégration des bénévoles dans les unités de soins.
- # Redynamiser le bénévolat aux HUG pour les personnes externes en formalisant les attentes et les démarches, en offrant davantage de flexibilité et en valorisant l'engagement des volontaires.
- # Intégrer des actions de bénévolat aux HUG dans le cursus universitaire et les valoriser.

4

### Développer des services pour et par les usagers-es

- # Repenser les infrastructures et développer les services pour répondre aux attentes des patient-es, des proches et des collaborateurs-trices et ainsi offrir davantage de convivialité.





# + de recherche et d'innovation au quotidien

---



Faire de la recherche et de l'innovation une pratique quotidienne aux HUG.

L'articulation entre les missions de soins et les missions de recherche peut être optimisée. Trop souvent considérées comme parallèles, ces deux activités pourraient se renforcer mutuellement. Une véritable évolution de la culture d'entreprise est donc nécessaire et engendre des interventions à plusieurs niveaux.

Genève et sa région sont dotés d'un riche écosystème en termes d'innovation. Les aides de proximité en la matière, pour l'entrepreneuriat, l'incubation de start-up et le développement de liens avec le milieu industriel s'étoffent. Diverses initiatives régionales favorisent les liens entre les structures académiques et les entreprises. Ce sont autant d'opportunités pour les HUG de valoriser leur potentiel et de capitaliser sur le Centre de l'innovation.



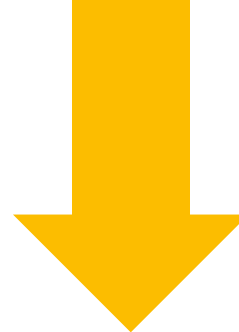
## 5 projets pour...

- > développer la recherche et l'innovation et les valoriser en renforçant l'attractivité et les moyens mis en œuvre
- > développer les projets lémaniques aptes à renforcer la *health valley*
- > renforcer le soutien aux études cliniques initiées par les chercheurs-euses
- > faire de la recherche et de l'innovation une pratique qui s'intègre à l'activité quotidienne de tous les collaborateurs-trices des HUG
- > développer l'implémentation des résultats de recherche et d'innovation avec les autorités sanitaires locales et internationales
- > renforcer le lien existant avec la Genève internationale et son riche écosystème.

1

### Valoriser les activités liées à la recherche et le temps dédié à l'innovation, et les intégrer dans les cahiers des charges de tous les collaborateurs·trices des HUG.

- # Protéger le temps dédié à la recherche et mieux l'intégrer dans le planning des activités des collaborateurs·trices exerçant des professions médicales.
- # Intégrer la contribution à la recherche clinique dans le cahier des charges des professions soignantes.
- # Contribuer à l'académisation de professions soignantes non-médicales.



2

### Communiquer au grand public l'importance et la valeur ajoutée de la recherche clinique dans les soins.

- # Déployer largement le consentement dynamique pour la recherche.
- # Renforcer les activités de recrutement des patient·es dans les études cliniques et normaliser leur participation.
- # Développer des activités participatives de science citoyenne avec les patient·es, les proches aidant·es et le grand public.
- # Identifier dans chaque département des référent·es pour la recherche clinique.

3

### Organiser la collecte et le partage des données pour la recherche.

- # Développer une politique et des outils de collecte de données afin de renforcer les axes prioritaires de recherche biomédicale et de suivre les principes de science ouverte, tout en garantissant le respect des normes éthiques et déontologiques.
- # Mettre en place les outils et les processus d'annotation sémantique des données, en lien avec les développements du Swiss Personalized Health Network (SPHN).
- # Proposer des formations pour le traitement des données, en lien avec le Centre de recherche clinique, le service Qualité des soins et le Centre de compétence en sciences des données de l'Université.

4

### Développer des plateformes pour la recherche translationnelle et l'accélération des projets entrepreneuriaux en lien avec le Centre de l'innovation.

- # Identifier des espaces au sein des HUG, de la Faculté de médecine et de Campus Biotech permettant de fluidifier les interactions entre acteurs·trices de la recherche, de l'innovation et de l'entrepreneuriat.
- # Favoriser la collaboration entre clinicien·nes et patient·es autour des projets de recherche et d'innovation.

5

### Utiliser les résultats issus des projets de recherche pour améliorer les pratiques et faire évoluer les politiques de santé.

- # Traduire les résultats issus de la recherche clinique dans les pratiques et les politiques sanitaires en lien avec les autorités locales et les institutions de la gouvernance globale de la santé basées à Genève.
- # Valoriser les compétences des HUG dans l'élaboration de guidelines médicales à destination des professionnel·les, des patient·es et du grand public.





# + de lien avec la communauté

---

# 5

Accompagner les patient-es du domicile au domicile, développer des partenariats et des outils facilitant l'accès et la continuité des soins.

Les HUG sortent de leurs murs pour rester connectés à la communauté et répondre aux enjeux liés à la répartition nationale de la médecine hautement spécialisée, l'accès et la continuité des soins, le vieillissement de la population, l'augmentation des maladies chroniques ou encore le virage ambulatoire.



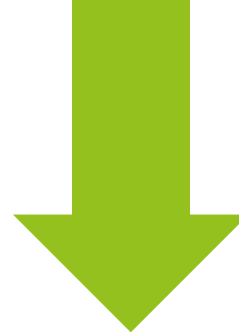
## 5 projets pour...

- > organiser un parcours de soins coordonné pour chaque patient.e afin de l'accompagner du domicile au domicile (*home to home*)
- > poursuivre les collaborations existantes et en développer de nouvelles avec la Direction générale de la santé et les membres du réseau genevois
- > favoriser le dialogue entre les HUG, la communauté régionale et le grand public dans le domaine de la prévention et de la promotion de la santé et se positionner comme une institution de référence scientifique
- > valoriser les compétences des HUG dans la prise en charge des populations vulnérables
- > s'appuyer sur le travail en réseau dans le domaine de la médecine hautement spécialisée et développer une logique de répartition régionale.

1

### Développer les itinéraires cliniques coordonnés dans le réseau de soins.

- # Développer les itinéraires cliniques coordonnés avant, pendant et après l'hospitalisation (*home to home*), en collaboration avec les départements médicaux, le Centre des cancers des HUG et les partenaires du réseau de soins.
- # Prendre en compte les résultats rapportés par les patient-es (*patient reported outcome measurements*) dans les itinéraires cliniques.
- # Intégrer la téléconsultation et la télé-expertise.



2

### Mettre en place des cellules d'accueil et de planification des séjours pour offrir un programme global de prise en charge.

- # Développer les activités et les outils d'accompagnement à la navigation dans le réseau de soins.

3

### Renforcer les partenariats entre professionnel·les du réseau de soins régional.

- # Sur le modèle du projet *Patient-es partenaires*, développer le concept de « médecins de ville partenaires », afin de créer une communauté de professionnel·les de la santé active hors des HUG et prête à collaborer sur certains projets.
- # Définir un référentiel des rôles et périmètres d'activités des différents membres du réseau de santé pour valoriser et renforcer les interactions entre l'hôpital et le réseau de soins.
- # Consolider la collaboration et la dynamique entre les secteurs public et privé.

4

### Déployer les outils de cybersanté et de médecine numérique.

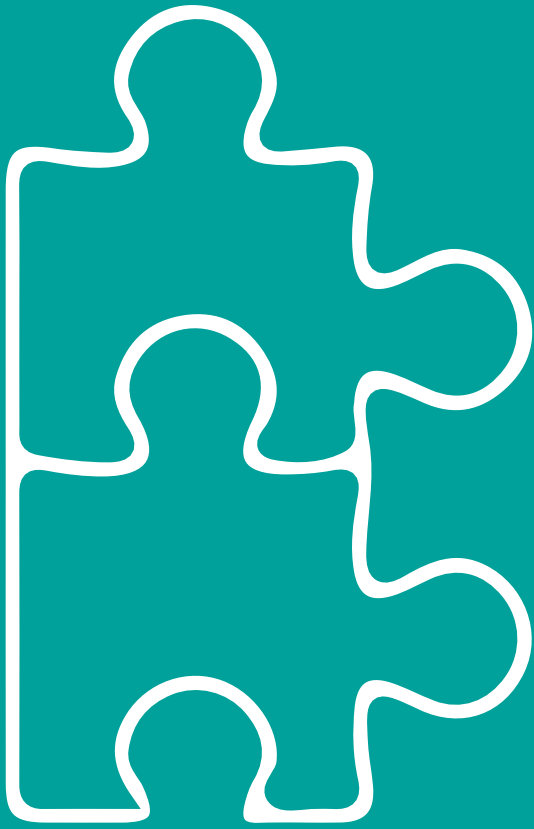
- # Fluidifier le partage d'informations entre les HUG et les médecins et professionnel·les de la santé de la ville, en s'appuyant sur les solutions développées avec nos partenaires.
- # Développer des outils de communication et de coordination des soins intégrés et partagés.

5

### Devenir une référence en matière d'information santé pour le grand public.

- # Faciliter les échanges et l'accès à une information de qualité, utile et compréhensible, pour la communauté et le réseau de soins.





# + de flexibilité et d'attractivité dans les métiers et modes de travail

---

# 6

Former et intégrer de nouveaux métiers, faire évoluer les métiers existants et adapter les modes de travail pour mieux répondre aux attentes des collaborateurs·trices.

Nombreux sont les défis auxquels fait face le personnel des HUG : professions émergentes, nouvelles attentes en termes de construction de carrière et d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle ou encore transformation des métiers par le numérique.

La crise sanitaire a permis d'expérimenter et de mettre en place d'autres modes de travail, de communication, de formation ou de prise de décisions. Elle a offert de nouvelles possibilités de mobilité au sein de l'institution et de découverte d'autres métiers. Ces expériences pratiques peuvent être valorisées et intégrées au fonctionnement des HUG.



## 7 projets pour...

- > travailler autrement en renforçant l'autonomie, la flexibilité et le nomadisme, en valorisant les divers talents, en intégrant de nouvelles professions et en adaptant les méthodes managériales
- > attirer et retenir les jeunes talents. Valoriser les nombreuses professions existantes auprès des jeunes générations
- > consolider la motivation du personnel expérimenté et valoriser ses compétences
- > baser les processus de transformation sur la confiance
- > dénoncer et réduire les discriminations, notamment le sexisme et la violence sous toutes ses formes
- > mettre à profit les compétences méconnues des membres du personnel
- > accompagner la mobilité interne et les échanges avec les professionnel·les externes
- > intégrer dans tous les projets de construction les notions de flexibilité et de nomadisme
- > développer des zones de travail connectées, confidentielles et calmes
- > investir dans des outils collaboratifs permettant l'inclusion des collaborateurs·trices travaillant à distance.

NOS DOMAINES D'INNOVATION

1

## Accompagner la transformation des métiers des soins.

- # Faire évoluer les professions existantes et intégrer les nouvelles professions (soins infirmiers en pratique avancée, assistance médicale, secrétariat médical, etc.), notamment pour l'ambulatorisation des soins et pour le développement de la médecine hautement spécialisée.
- # Intégrer la notion de réallocation des tâches, avec l'ambition de permettre à chaque collaborateur-trice de mettre en valeur ses compétences.
- # Assurer le développement des compétences autour de formations pré-grades, de l'interprofessionnalité et de l'académisation des filières non-médicales, en collaboration avec la Faculté de médecine et la HEdS.
- # Articuler la stratégie de formation autour de la planification sanitaire cantonale afin de répondre aux besoins de la communauté.

2

## Réorganiser l'attribution des tâches hôtelières et logistiques dans les lieux de soins.

- # Intégrer des fonctions hôtelières et logistiques dans les unités de soins afin d'améliorer la qualité des prestations offertes aux patient-es et permettre aux fonctions soignantes de se concentrer sur leur cœur de métier.

3

## Faire évoluer les possibilités de carrières hospitalières pour les médecins cadres.

- # Donner plus de sens à leurs missions et améliorer l'attractivité de ces carrières.

4

## Développer un programme de promotion de l'égalité, de l'inclusion et de lutte contre toutes les formes de discrimination, de sexisme et de violence.

5

## Développer et promouvoir les valeurs managériales.

- # Décrire et enseigner les valeurs managériales afin de s'adapter aux attentes des nouvelles générations.
- # Former les cadres à de nouvelles méthodes managériales basées sur la confiance, telles que le management par objectifs.
- # Mettre en place un nouveau cursus en *leadership* pour relever les défis de demain.

6

## Valoriser toutes les compétences du personnel des HUG.

- # Recenser et partager les compétences méconnues des collaborateurs-trices (LinkedIn HUG) et les mettre en pratique.
- # Accompagner la co-création de plans de carrière personnalisés.

7

## Développer le travail nomade.

- # Assurer les conditions nécessaires au bon fonctionnement des nouvelles formes de travail à distance ou mobiles.





## **+ d'agilité et de durabilité pour répondre aux défis sociétaux**

---

Rendre les HUG plus agiles pour relever les défis organisationnels, économiques, environnementaux et sociaux dans une période troublée.

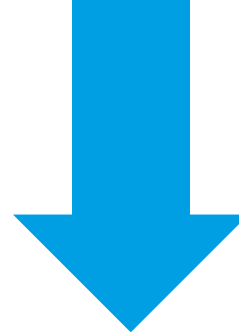
En tant que premier fournisseur de soins, premier employeur de la région et grand consommateur de ressources, l'hôpital se doit de proposer une médecine plus durable et plus responsable au niveau social, environnemental et économique.

Face à la pandémie de Covid-19, les HUG ont expérimenté des approches innovantes capables de réduire la charge administrative de certaines activités. Aujourd'hui, il s'agit de s'en inspirer pour revisiter en profondeur les processus chronophages et faire davantage preuve d'efficacité.

## 3 projets pour...

- > intégrer de manière systématique les aspects de durabilité dès la conception d'un projet, d'un service ou d'un système
- > innover en matière de responsabilité environnementale tout en restant conscient des réalités du terrain. Mettre en valeur les efforts accomplis en la matière et inciter les collaborateurs-trices à y contribuer davantage
- > être exemplaire en matière de responsabilité sociale et sociétale. Former les apprenti-es. Accompagner les personnes en réinsertion professionnelle. Soutenir les initiatives à vocation sociale du personnel
- > accélérer la simplification des processus administratifs.



**1****Développer une stratégie et un plan d'action de responsabilité sociale, environnementale et climatique.**

# Mettre en œuvre ces actions à tous les niveaux de l'institution afin de rendre plus durables les activités et les infrastructures hospitalières.

**2****Contribuer à réduire l'impact de la crise sociale.**

# Déployer des actions concrètes permettant l'intégration des travailleurs-ses en situation précaire.

**3****Identifier les processus administratifs chronophages, les simplifier et les rendre plus cohérents.**

# A considérer en priorité : la gestion des plannings, l'organisation et la gestion des réunions, l'engagement du personnel, y compris les situations impliquant des contrats en lien avec l'Université de Genève, et les processus d'achat.





## Un socle pérenne

---

Vision 20+5 est ancré dans une culture d'entreprise forgée par les précédents plans stratégiques, les axes stratégiques ainsi que les missions et valeurs des HUG. Il s'inscrit également dans le développement à long terme des infrastructures et des équipements.

# 20 +5



## Les acquis du plan stratégique Vision 20/20

---

Le plan stratégique Vision 20/20 a insufflé un élan, un état d'esprit participatif et de l'enthousiasme au sein des HUG. De 2015 à 2020, de nombreux projets ont été réalisés. De nouvelles méthodes de travail ont permis d'importantes transformations dans la pratique des soins, qu'il s'agisse de retrouver du temps de qualité pour les patient-es ou d'intégrer dans le quotidien des démarches d'amélioration de la qualité des soins. Ainsi, la Plateforme patient-es partenaires a réuni un collectif de plusieurs centaines de personnes désireuses de participer concrètement à la conception de projets d'amélioration et de développement aux HUG. De même, le Centre de l'innovation a mis au jour des idées nouvelles et catalysé divers projets. Il offre un espace d'échange avec les partenaires publics et privés des HUG.





HUG

Hospitau  
Universitaires  
Genève

# La planification des grands travaux

D'ici 2025, les HUG continuent à mettre en place plusieurs grands projets de construction, d'agrandissement et de rénovation des bâtiments. Sont notamment concernés : la Maison de l'Enfant et de l'Adolescent, le Service des urgences adultes, le site de Cluse-Roseraie, la Clinique de Beau-Séjour, plusieurs pavillons de l'Hôpital de Loëx et la Maternité. La construction de nouvelles surfaces ainsi que la rationalisation des locaux existants libéreront des espaces pour de nouveaux besoins, notamment dans le domaine ambulatoire.

De manière générale, ces constructions et ces rénovations offriront de nouvelles conditions d'accueil pour les patient-es et leurs proches, mais aussi de meilleures conditions de travail pour le personnel. Elles favoriseront les synergies pour offrir des services interdisciplinaires et interprofessionnels intégrés, une modernisation des infrastructures techniques et informatiques. Elles participent également aux efforts nécessaires pour diminuer l'empreinte écologique des HUG.

Projets d'infrastructure actifs d'ici 2025	Exceller avec les patient-es	Donner du sens à l'engagement	Mieux travailler ensemble	Affirmer la place des HUG	Se préparer pour le futur
Rénovation et réorganisation des urgences adultes	+		+	+	+
Construction de la Maison de l'Enfant et de l'Adolescent	+		+	+	
Reconfiguration de l'accueil de la zone Nord (projet NACRE)	+		+	+	
Rénovation et agrandissement des blocs opératoires	+			+	+
Création du Centre de chirurgie ambulatoire	+	+	+	+	+
Projet HyBOU (salles opératoires hybrides et bloc des urgences)	+			+	+
Réorganisation de l'ambulatoire, zone Nord de Cluse-Roseraie	+	+	+	+	+
Rénovation de la Maternité, étape 4	+	+	+	+	+
Rénovation de la clinique de Beau-Séjour	+	+	+		
Rénovation des pavillons 3A de l'Hôpital de Loëx	+	+	+		
Numérisation de l'anatomo-pathologie	+			+	+
Agrandissement de la stérilisation, pharmacie et thérapie cellulaire	+		+		+
Valorisation de la parcelle Thury		+	+		



## Les missions et les valeurs

---

Les missions, les valeurs et la vision d'une institution constituent ses trois piliers fondamentaux. Ensemble, ils forment son ADN, lui assurant ainsi son originalité et son unicité.

## Soigner

---

Les HUG répondent aux besoins d'une communauté de plus de 500'000 personnes.

## Enseigner

---

Les HUG accueillent chaque année 600 médecins et 800 professionnel·les de la santé en formation pour assurer la relève.

## Chercher

---

Les HUG contribuent activement aux progrès de la médecine par une recherche de haut niveau portant à la fois sur les disciplines médicales et soignantes.



# Valeurs institutionnelles

## Qualité

---

L'ambition commune du personnel des HUG est d'offrir une qualité de service exceptionnelle, sur les différents plans : médical, soignant, administratif et logistique.

## Innovation

---

Les HUG recherchent l'innovation, l'excellence et la performance dans tous leurs domaines d'activités, qu'ils soient cliniques, scientifiques ou académiques.

## Service

---

Les patients et les patientes sont la raison d'être des HUG. L'organisation et le fonctionnement sont adaptés en fonction des besoins des usagers·ères.

## Responsabilité

---

Les HUG veulent promouvoir l'enthousiasme et la créativité. Ils encouragent leurs équipes à être responsables et à relever les défis du futur de manière solidaire.



## Égalité et inclusion

---

Les HUG défendent l'égalité et rejettent les violences et les discriminations. Ils estiment que les différences sont une richesse pour l'institution.

## Confiance

---

Donner sa confiance est un acte fort. La confiance se construit dans le lien qui unit les professionnel·les entre eux·elles et avec les patient·es.

## Respect

---

Les HUG valorisent le respect entre les membres du personnel, les patient·es et leurs proches.

## Esprit d'équipe

---

Le personnel des HUG valorise l'esprit d'équipe. Il fait de la place à l'autre, qu'il s'agisse d'un·e patient·e ou d'un·e collègue.

## Reconnaissance

---

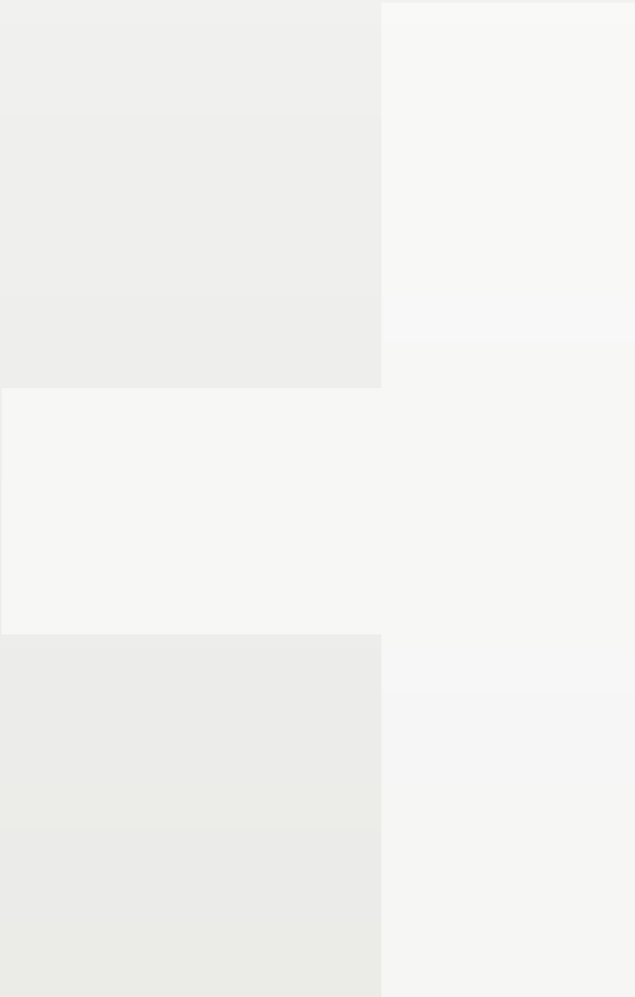
Les HUG reconnaissent et valorisent les compétences et le travail de chacun et chacune au quotidien.

**Valeurs  
relationnelles**









**HUG** Hôpitaux  
Universitaires  
Genève

L'ESSENTIEL, C'EST VOUS.