



PROJET STRATÉGIQUE **2035**

**CONSTRUIRE
LA SANTÉ
DE DEMAIN**



SOMMAIRE

LE PROJET STRATÉGIQUE DES HCL, UNE VISION POUR UN AVENIR COMMUN P. 04

- Une vision stratégique pour dessiner et préparer notre avenir
- Un système de santé en transition dans un monde en mouvement
- L'intelligence collective au cœur de l'élaboration du projet stratégique
- La « convention des HCL »

CE QUE NOUS SERONS EN 2035 P. 12

- Nos valeurs
- La promesse
- Six ambitions pour incarner les HCL de demain

10 PROGRAMMES POUR SE TRANSFORMER P. 18

SE METTRE EN MOUVEMENT ET CONSTRUIRE LA SANTÉ DE DEMAIN P. 30



Raymond LE MOIGN
Directeur Général des HCL



Grégory DOUCET
Président du Conseil
de Surveillance des HCL
Maire de Lyon



Pr Vincent PIRIOU
Président de la Commission
Médicale d'Établissement des HCL



Pr Bruno LINA
Président de l'Université
Claude Bernard Lyon 1

ÉDITORIAL

Se projeter à dix ans est un acte d'audace.

C'est aussi un choix de responsabilité que nous faisons conjointement pour anticiper et accompagner les grandes transitions qui bouleversent notre système de santé.

Fidèles à notre histoire d'innovations pionnières et de progrès constants, nous ouvrons aujourd'hui un nouveau chapitre : celui de la transformation des Hospices Civils de Lyon à l'horizon 2035.

Ce cap, que nous abordons avec ambition, redéfinit le rôle et les missions du CHU. Il porte une promesse forte : conjuguer l'excellence clinique, l'innovation scientifique et la recherche de pointe, la formation des acteurs de santé et l'adaptation continue aux besoins du territoire lyonnais.

Lyon confortera ainsi sa place de pôle de référence, où l'on soigne, où l'on forme, où l'on innove et où l'on agit pour préserver la santé et les équilibres humains et environnementaux pour 2035.

Notre conviction : placer l'humain et la relation à l'autre au cœur de nos priorités. Engagés à développer la médecine préventive et de précision, les thérapies innovantes, l'implémentation raisonnée de l'intelligence artificielle et des technologies en santé au service de la prise en charge des patients, les Hospices Civils de Lyon en 2035 auront à cœur de conjuguer progrès médical et pertinence des soins. Ils libéreront du temps pour l'écoute, l'information et le lien, terreau de la confiance réciproque entre patients, proches et équipes de soins. La qualité de vie au travail et l'excellence des parcours de formation des futurs professionnels seront au cœur de leur action.

La santé de demain commencera avant l'hôpital. Elle anticipera les vulnérabilités, accompagnera les trajectoires de vie et valorisera le pouvoir d'agir de chacun. Elle reconnaîtra la place du patient, acteur de sa prise en charge, elle valorisera le travail coordonné, soutiendra les initiatives individuelles au service d'une vision collective de la santé.

Parce que la crise climatique est aussi une crise de santé publique, les Hospices Civils de Lyon en 2035 seront le CHU de la santé au service des personnes et du vivant.

Pour 2035, nous faisons ensemble le choix exigeant d'un CHU ouvert, fédérateur et coopératif où chacun – professionnel hospitalier, chercheur, étudiant, patient, partenaire – trouvera sa place pour proposer, tester, innover et concrétiser les projets qui conduiront vers la transformation des Hospices Civils de Lyon. Attachés à faire perdurer « l'Esprit de la Convention », nous affirmons notre engagement : le cap vers 2035 devra être guidé par une gouvernance de la responsabilité partagée, de la subsidiarité et de la transparence.

Cette trajectoire est la nôtre. Nous invitons l'ensemble de la communauté hospitalo-universitaire, nos patients, nos partenaires à s'en saisir pleinement. Merci à celles et ceux qui ont contribué à cette vision ambitieuse.

L'aventure de la transformation commence aujourd'hui, mobilisons-nous !



LE PROJET
STRATÉGIQUE DES HCL

—
UNE VISION
POUR UN AVENIR
COMMUN

UNE VISION STRATÉGIQUE...

À l'heure où notre environnement médical, scientifique, technologique, démographique, géopolitique, social et environnemental connaît des mutations d'une ampleur inédite, notre système de santé est appelé à se réinventer en profondeur. Ces évolutions transforment durablement la manière de soigner, de former, de chercher, d'accompagner les patients et leurs proches. En tant que deuxième CHU de France, fort de l'engagement de leurs 24 000 professionnels, les Hospices Civils de Lyon (HCL) assument pleinement leur devoir d'anticipation et d'innovation.

Plus que jamais, nous devons conjuguer excellence médicale, expertise scientifique, exigence pédagogique et engagement sociétal pour répondre aux besoins d'une société en mouvement, tout en restant fidèles aux valeurs de service public, d'humanité et d'ouverture qui nous caractérisent.

Responsables de l'excellence des soins, de l'innovation médicale et scientifique, de la formation des générations professionnelles futures et de la promotion d'une santé durable, les HCL doivent tracer une trajectoire stratégique à la fois ambitieuse, lucide et partagée. Dans un contexte marqué par l'incertitude, ils démontrent ainsi leur capacité à s'adapter en permanence, quelles que soient les circonstances, en gardant le cap de leur ambition hospitalo-universitaire, sociale et territoriale.

Séminaire de lancement
du projet stratégique
en juin 2024,
Université Lyon 2



UN SYSTÈME DE SANTÉ EN TRANSITION DANS UN MONDE EN MOUVEMENT

La vision stratégique des Hospices Civils de Lyon prend tout son sens dans un contexte de profondes mutations du système de santé, marqué par des transitions majeures et de fortes incertitudes. Ces changements nous engagent à repenser notre modèle.



- **Le progrès médical et scientifique**, porté par la médecine de précision, la technologie et la prévention, transforme les modes de prise en charge vers des soins plus ambulatoires, personnalisés et accessibles à tous, y compris en situation d'urgence.
- **Les transitions démographiques**, avec le vieillissement de la population et la montée des maladies chroniques, appellent à refonder nos approches du soin, de la prévention et de l'accompagnement.
- **Les transitions sociales**, marquées par la transformation des structures familiales, l'augmentation de l'isolement et l'émergence de nouvelles formes de vulnérabilité, redéfinissent les liens de solidarité et les besoins d'accompagnement.
- **L'évolution du rapport au travail**, avec la quête de nouveaux équilibres entre vie professionnelle et personnelle, interpelle l'organisation du soin, tant du point de vue des professionnels que des patients, et appelle à repenser les trajectoires de vie autour du travail et de la santé.
- **La transition environnementale** exige une réduction forte de l'empreinte écologique du secteur de la santé et une meilleure résilience face aux dérèglements climatiques.
- **Les transitions technologiques et numériques** transforment nos pratiques : dispositifs connectés, intelligence artificielle et télémédecine deviennent des leviers d'innovation nécessitant accompagnement et adaptation.
- **Les transitions pédagogiques** bouleversent les façons d'apprendre, de transmettre et de collaborer, ouvrant la voie à de nouvelles formes d'intelligence collective.



... POUR DESSINER ET PRÉPARER NOTRE AVENIR

Construire la trajectoire stratégique des Hospices Civils de Lyon pour les années à venir, ce n'est pas répondre aux seuls défis immédiats que nous connaissons. L'ambition résolue de l'institution, c'est de penser les grandes évolutions de notre environnement pour bâtir le CHU de demain, au service des patients, de l'innovation, du territoire et de la société, en cohérence avec les orientations des politiques nationales et régionales de santé.

Pour assumer cette ambition, nous avons mobilisé tout ce que nous sommes et tout ce que nous avons déjà transformé ces dernières années, en particulier ce que nous avons appris et mis en œuvre pour répondre à la crise sanitaire de la COVID-19 et à ses conséquences.



Agora #1
Salle des Lumières,
Carré de Soie,
novembre 2024

La vision stratégique que nous portons s'inscrit pleinement dans notre histoire, dans notre identité et dans la réussite de nos projets les plus récents :

- Le soutien à **l'innovation biomédicale et technologique**, qui a favorisé une accélération du développement de la robotique chirurgicale et interventionnelle, la mise en place de plusieurs tiers-lieux ou structures dédiées d'innovation en santé, la création de la première plateforme de production de thérapies géniques et cellulaires innovantes des HCL, la réalisation de nombreuses premières médicales au plan national (la greffe de larynx...) ou le développement de nouveaux traitements (Car-T cells...).
- La conduite de nombreux projets de modernisation immobilière et d'**innovations organisationnelles**, notamment illustrée par la rénovation de tous les services d'urgences des HCL et l'installation en 2021 d'un des tout premiers services d'accès aux soins (SAS 69) en France en partenariat avec la médecine libérale.
- **La stratégie de recherche et d'innovation** mise en œuvre depuis 2021 et l'évaluation du Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES), ayant notamment permis la labellisation du premier institut hospitalo-universitaire de la région Auvergne-Rhône-Alpes, coporté par les HCL, l'Université Claude Bernard Lyon 1, le centre Léon Bérard et l'INSERM : l'IHU Everest sur les maladies du foie.
- **Le cadre d'engagement stratégique en transition écologique et sociale**, déployé depuis 2023, bâti sur une volonté marquée de partenariats sur le territoire associant la ville et la Métropole de Lyon, le tissu économique local via la Convention des entreprises pour le climat du Bassin lyonnais, les acteurs académiques et de recherche.

– La démarche PEPS – « **Partenariat et expérience patient en santé** », qui place l'implication active des patients au cœur des décisions et des projets du CHU, en encourageant également la mobilisation de toutes les voix plurielles qui les représentent.

– La **politique de marque employeur** engagée en 2022, qui affirme « Ici je peux », s'est construite en complémentarité de l'accord local déclinant le protocole national du Ségur de la santé qui a permis de renouer avec l'attractivité et la fidélisation des professionnels de santé au sein du CHU.

– Une dynamique d'engagement territorial renouvelée avec la création en 2023 du nouveau **groupement hospitalier Val Rhône Centre** dont les Hospices Civils de Lyon sont l'établissement support, le développement de la **coopération avec les trois autres CHU de la région dans le cadre du groupement de coopération sanitaire HOURAA** qui a porté des projets structurants comme la digitalisation de l'anatomo-pathologie ou

encore la création d'entrepôts de données de santé interconnectés, l'accélération des collaborations avec les **communautés professionnelles territoriales de santé** (CPTS).

– Le déploiement du **territoire universitaire de santé** en lien avec l'Université Claude Bernard Lyon 1, illustré notamment par l'ouverture par les facultés de médecine de Lyon de « parcours d'accès spécifique santé » à Bourg-en-Bresse et à Aubenas.

– Les actions menées **dans les politiques publiques de santé**, à travers le **contrat local de santé de la Ville de Lyon**, l'**accord-cadre avec la Métropole** ou encore notre contribution active au **projet régional de santé** défini par l'agence régionale de santé Auvergne-Rhône-Alpes.

Les Hospices Civils de Lyon ont fait le choix d'ancrer leur avenir dans une vision à long terme, considérant les transitions en cours comme autant d'opportunités de transformation et de développement.



Agora #1
Salle des Lumières,
Carré de Soie,
novembre 2024.

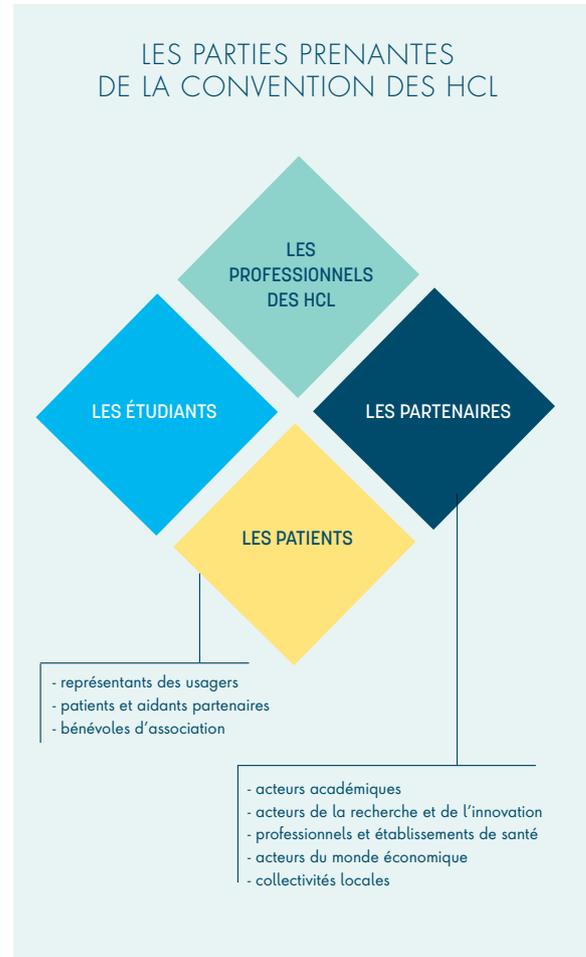
L'INTELLIGENCE COLLECTIVE AU CŒUR DE L'ÉLABORATION DU PROJET STRATÉGIQUE

La construction du projet stratégique 2035 des Hospices Civils de Lyon a été voulue dans le cadre d'une démarche résolument participative, fondée sur l'intelligence collective et l'implication de toutes les forces de l'institution, professionnels comme parties prenantes.

Le cœur battant de cette démarche participative a été la « Convention des HCL ».

À travers trois agoras ayant réuni 150 représentants de leurs parties prenantes, les HCL ont donné la parole à une large diversité d'acteurs engagés pour partager leurs expériences et aspirations afin d'enrichir la réflexion stratégique. Ces agoras ont été l'occasion de croiser les regards en se projetant vers le CHU et l'organisation territoriale du système de santé de demain, pour poser des ambitions et identifier les conditions de réussite de leur mise en œuvre. Elles ont été nourries par des études préparatoires conduites pendant l'été 2024, notamment :

- un questionnaire d'enquête diffusé auprès de toute la communauté des professionnels des HCL et des étudiants en santé de l'Université Claude Bernard Lyon 1,
- des contributions hospitalo-universitaires sur les évolutions de la médecine et de la science à un horizon de 10 ans,
- des propositions thématiques portées par le comité d'éthique, les managers du CHU ayant travaillé dans le cadre d'une agora dédiée début 2025 ou encore le collectif AGO-RU réunissant des patients et des représentants des usagers des HCL,
- une comparaison internationale des projets stratégiques de grands CHU pouvant être inspirants.



1

AGORA #1 19 novembre 2024

Le CHU à horizon de 10 ans :
aux défis des transitions

Angle de l'agora : les individus

Objectif : À partir des transitions qui vont affecter la société à horizon 2035, imaginer les nouveaux besoins et attentes des patients, professionnels, étudiants et chercheurs.

2

AGORA #2 17 décembre 2024

Les transformations à opérer
au sein du CHU pour préparer 2035

Angle de l'agora : le CHU transformé

Objectif : Imaginer les HCL de demain en résonance avec les besoins et attentes de leurs parties prenantes identifiées en agora 1.

3

AGORA #3 21 janvier 2025

La trajectoire à mettre en œuvre
pour s'engager vers 2035

Angle de l'agora : la mise en mouvement

Objectif : Identifier les transformations prioritaires à déployer et les conditions à réunir pour engager l'ensemble de la communauté des HCL autour de cette trajectoire.

11

contributions médicales
des équipes hospitalo-
universitaires
des HCL pour penser
la médecine de demain

Innovations technologiques
et numériques

Prévention et santé
environnement

Parcours patients
personnalisés

Cancérologie

Innovation par la DATA

Médecine génomique
et de précision

Santé de l'enfant

Grand âge et
vieillesse

Immunologie

Grefe et transplantation

Soins urgents
non programmés



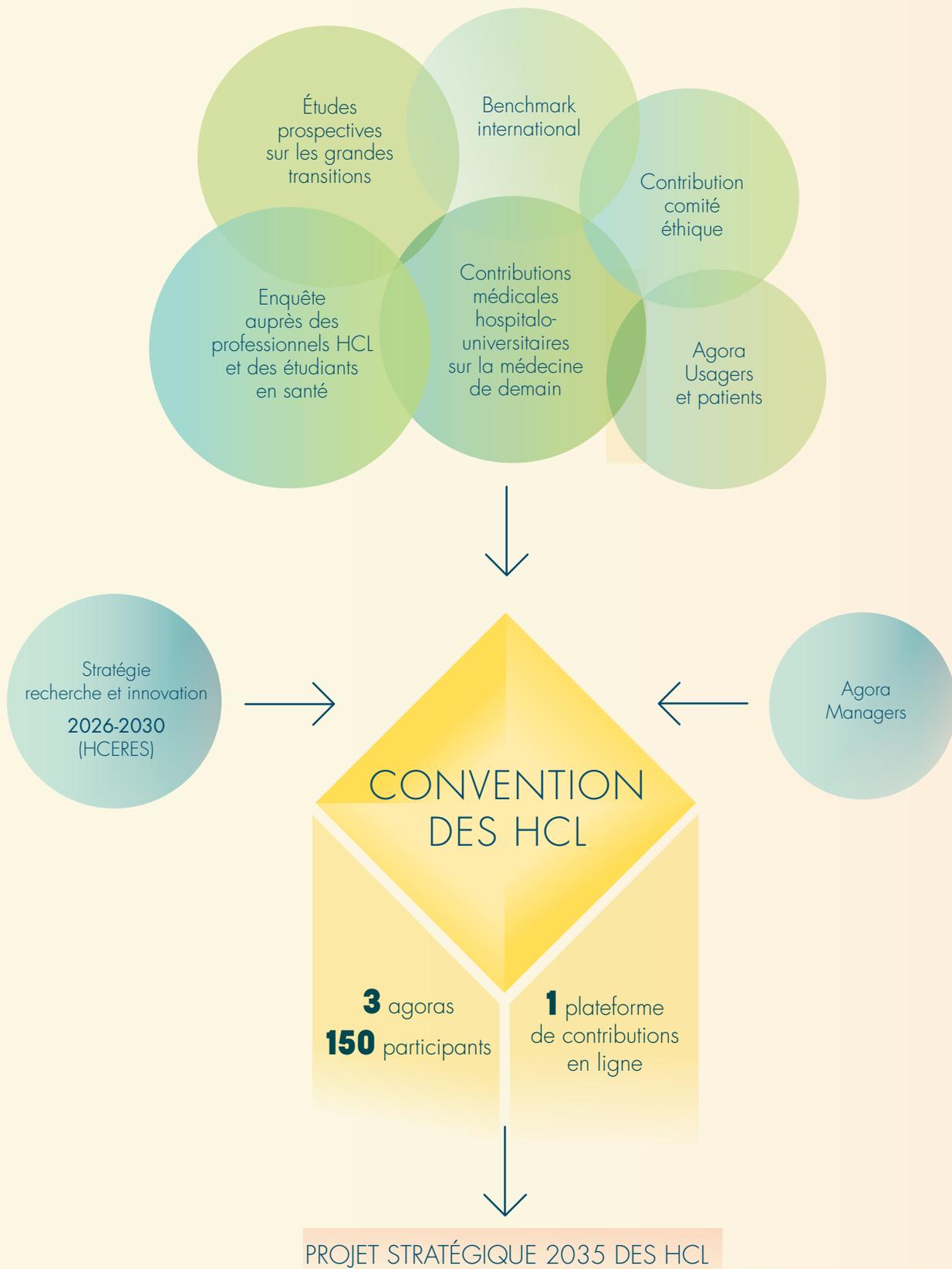
Une plateforme collaborative ouverte à l'ensemble de la communauté des Hospices Civils de Lyon a prolongé et amplifié cette dynamique, permettant à chacun, professionnel ou membre de la Convention des HCL, de proposer idées, analyses et contributions pour compléter les travaux menés en agora. Conçue comme un véritable outil de travail partagé, cette plateforme, qui a mobilisé près de 2 400 professionnels, a facilité la circulation des idées, la confrontation des points de vue et la construction progressive d'une vision stratégique commune.

La mobilisation portée dans le cadre de la Convention des HCL incarne la volonté du CHU de construire son avenir avec ceux qui le vivent aujourd'hui et le feront évoluer demain.

En plaçant la co-construction au cœur de leur méthode, les HCL affirment que l'innovation, la transformation et la durabilité passent avant tout par la capacité collective à réfléchir, à décider et à agir ensemble.

LA DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU PROJET STRATÉGIQUE DES HCL

Les HCL aujourd'hui, leurs projets et leur écosystème de développement





CE QUE NOUS SERONS EN 2035

LA PROMESSE

6 AMBITIONS

10 PROGRAMMES
DE TRANSFORMATION



CE QUE NOUS SOMMES, CE QUE NOUS SERONS

Penser le CHU de demain, construire un projet stratégique qui fédère et réunit toute la communauté des Hospices Civils de Lyon, leurs professionnels comme leurs partenaires et parties prenantes, c'est affirmer ce que nous sommes fondamentalement aujourd'hui et c'est plus encore affirmer ce que nous serons demain.

Parce que nous sommes un service public,
Parce que la santé de tous est un bien commun qui nous oblige,
Parce que nous sommes au service des plus vulnérables,
Parce que nous représentons l'expertise scientifique et l'excellence médicale,
Parce que nous avons la capacité de prévenir, soigner, guérir, chercher et innover,
Parce que nous formons les professionnels de demain.

NOS VALEURS

Notre façon d'être et d'agir est fondée sur cinq valeurs qui seront notre boussole pour mettre en œuvre la promesse et les ambitions des Hospices Civils de Lyon à horizon 2035.

LA FRATERNITÉ

Nous cultivons en toutes circonstances un esprit de solidarité qui unit patients, professionnels, étudiants et partenaires, renforçant le sentiment d'appartenance à une communauté où chacun trouve soutien et compréhension.

LE RESPECT

Nous plaçons la dignité de chaque individu – patient, professionnel, étudiant ou partenaire – au cœur de nos actions, en garantissant un environnement de soins, d'exercice et d'apprentissage empreint de respect et de bienveillance.

LA RESPONSABILITÉ

Nous encourageons chacun à être conscient de l'impact de ses actes et à assumer les conséquences de ses décisions, tant dans la relation aux patients que dans le cadre de son rôle et de son engagement au sein de l'institution.

LA CONFIANCE

Nous œuvrons au quotidien pour créer un environnement de confiance où patients, professionnels, étudiants et partenaires peuvent compter les uns sur les autres, progressant ensemble dans une relation transparente et sécurisante.

LE RÉCONFORT

Nous apportons soutien et réconfort à tous : patients, professionnels, étudiants et partenaires, en créant un environnement apaisant, apprenant et propice à l'épanouissement de chacun dans son parcours de soin, de carrière ou de formation.

« Bâtir à Lyon l'hôpital universitaire de demain. Un CHU humain, agile, robuste, précurseur et solidaire qui fait référence(s). »

Cette promesse définit ce que les Hospices Civils de Lyon seront en 2035. Elle s'incarne dans **6 ambitions** qui dessinent la vision stratégique du CHU de demain et dans **10 grands programmes de transformation** au service des patients, des professionnels, des étudiants, des partenaires et du territoire.



Agora #3,
Salon de l'Hôtel
de Ville, janvier 2025.



6 AMBITIONS

POUR INCARNER LES HCL DE DEMAIN



ÊTRE LE CHU DE LA RELATION

En 2035, nous placerons l'humain, l'accessibilité et l'inclusion au cœur de chacune de nos missions. À chaque instant, dans toutes nos actions, nous porterons attention à l'autre, patient, proche aidant, professionnel, étudiant, partenaire.

Nous ne serons plus seulement un lieu de soin : nous serons un espace de vie, de science et de relation, un espace où l'on prévient et où l'on soigne, où l'on accompagne et où l'on prend en compte les vulnérabilités quelles qu'elles soient, où l'on forme en tirant parti de l'expérience, où l'on invente ensemble la médecine de demain. Les singularités de chacun seront ainsi considérées comme des atouts au service du bien-être et de la réassurance des personnes autant que du renforcement des collectifs et de leur savoir-faire.

Nous construirons un environnement stimulant, apprenant, accueillant, incarnant notre capacité à tisser des liens durables avec tous et pour tous, nourris par l'éthique, l'écoute et la bienveillance. La relation sera bien plus qu'un engagement individuel : elle deviendra une force collective, un levier d'innovation et un fondement de notre culture commune.



ÊTRE LE CHU DE LA MÉDECINE EXPERTE, PERSONNALISÉE ET PERTINENTE

En 2035, les HCL seront le centre hospitalier universitaire de référence, alliant en permanence l'excellence médicale et l'innovation scientifique et organisationnelle au service d'une prise en charge experte et personnalisée de chaque patient. Grâce à une intégration renforcée du soin, de la recherche et de l'enseignement permettant que cliniciens et soignants, chercheurs et étudiants collaborent étroitement au quotidien, nous développerons avec nos partenaires une médecine de précision, prédictive et de pointe. Elle sera capable d'anticiper et de prévenir la survenue des maladies, les risques de complications et d'adapter en continu les traitements aux besoins individuels. Notre excellence reposera sur des plateformes diagnostiques et thérapeutiques de nouvelle génération intégrant les expertises multidisciplinaires et les technologies biomédicales et robotiques les plus avancées. Nous développerons la médecine translationnelle, génomique et régénérative capable de transformer rapidement les découvertes scientifiques en solutions concrètes pour les patients. En combinant l'innovation technologique à une approche sur mesure du soin, nous ouvrirons de nouvelles voies pour mieux répondre aux défis de la santé de demain.

Animés par une culture de la rigueur scientifique et de l'action en santé par la preuve, nous contribuerons ensemble à façonner le savoir médical de demain, en faisant des nouvelles technologies et de la recherche un levier puissant pour transformer les soins, accompagner la formation des professionnels de santé du futur et favoriser leur épanouissement dans la recherche.



ÊTRE LE CHU ATTENTIF À L'HUMAIN ET À L'ENVIRONNEMENT

En 2035, nous aurons repensé et accéléré notre engagement écologique et social au service de la préservation du vivant et du bien-être de tous. En réduisant notre impact environnemental et en visant la neutralité carbone, nous serons le CHU qui soigne tout autant les personnes que les écosystèmes.

Face aux enjeux du dérèglement climatique et à ses conséquences incertaines, nous renforcerons notre capacité à l'agilité et à la résilience en adaptant nos infrastructures et nos modes de fonctionnement pour qu'ils garantissent la continuité de nos missions de santé au service des patients.

Grâce à la pertinence des soins, la robustesse de nos organisations et la mobilisation de notre communauté et de nos partenaires, nous incarnerons cet engagement dans des pratiques et des projets guidés par l'écoconception. Nous développerons également notre offre de soins, de recherche et de formation pour inscrire la santé environnementale au cœur de notre action.

Nous affirmerons au quotidien notre vocation de lieu apprenant et attractif offrant à nos équipes et à nos étudiants un environnement propice à l'épanouissement, en anticipant l'évolution du rapport au travail et en consolidant les dynamiques collectives à l'échelle du territoire.

Laboratoire vivant de la transformation écologique et sociale en santé, nous placerons l'environnement et l'éthique du soin et du travail au cœur de nos décisions.



LA RELATION AU CŒUR DE NOS MISSIONS, UNE CONDITION DE LA CONFIANCE.



ÊTRE LE CHU DE L'INNOVATION

En 2035, l'innovation sera le moteur de toutes nos missions. Fidèles à notre vocation de précurseurs, nous réinventerons le modèle hospitalo-universitaire pour construire, avec nos partenaires, une médecine d'excellence, au service de tous, intégrant les avancées médicales et scientifiques les plus récentes.

Forts de notre ancrage territorial et de l'intelligence collective que nous cultiverons, nous oserons, expérimenterons et agirons ensemble. Nous nous structurerons pour être fabrique de transformation de la santé, en mobilisant chercheurs, soignants, patients, étudiants, start-ups, entreprises et collectivités autour de projets communs. Nous créerons et développerons des plateformes d'innovation ouvertes, accélérerons l'expérimentation de nouvelles solutions cliniques et technologiques et diffuserons les pratiques innovantes au cœur de nos services et sur le territoire.



ÊTRE LE CHU DE LA MÉDECINE DIGITALE ET EN RÉSEAU

En 2035, nous serons décloisonnés et interconnectés avec nos partenaires pour des parcours de soins fluides, coordonnés et sécurisés, garantissant une anticipation des besoins des patients pour prévenir des ruptures de prise en charge. Nous organiserons nos missions de façon complètement intégrée au territoire.

Nous nous inscrivons dans une organisation en réseau, sous le format de « hub santé » assumant notre responsabilité populationnelle des soins en association avec nos partenaires ainsi que notre engagement académique et scientifique de territoire coporté avec l'Université. L'articulation entre tous les acteurs de ce hub santé (professionnels et structures de soins primaires, établissements hospitaliers et médico-sociaux, université et grandes écoles, collectivités territoriales...), permise par une transmission facilitée et sécurisée de données robustes et fiables, renforcera la proximité et l'égalité d'accès aux soins et à la recherche. Grâce à l'accélération de la connectivité numérique, le développement de la e-santé, le renforcement des coopérations et un engagement dans les solidarités de proximité, nous développerons notre capacité à agir « hors de nos murs », au plus près du lieu de vie des patients. Nous mettrons nos plateaux pluridisciplinaires et nos plateformes d'expertise au service d'une nouvelle approche des soins et d'une recherche décentralisée. Nous participerons à prévenir le recours à l'hôpital lorsqu'il n'est pas utile en proposant de nouveaux modèles de prise en charge fondés sur l'interconnexion et la complémentarité de nos savoir-faire et compétences avec ceux des acteurs de santé du territoire, garantissant ainsi la juste mobilisation des urgences pour traiter les situations aiguës qui le nécessiteront.



ÊTRE LE CHU DE L'INTELLIGENCE PARTAGÉE

En 2035, nous aurons transformé notre gouvernance vers un modèle participatif et collaboratif, impliquant l'ensemble de nos professionnels et de nos parties prenantes dans la prise de décision et la conduite des projets.

Fondé sur la confiance, la transparence, l'agilité, la subsidiarité et l'écoute, ce modèle renforcera l'autonomie, l'engagement et le sentiment d'appartenance de chacun. Nous associerons pleinement les patients à leur parcours de soins et à l'organisation de leur prise en charge, nous offrirons aux professionnels un environnement favorisant leur capacité d'agir et de participer aux décisions, nous intégrerons les étudiants dans la vie de l'institution dès leur formation.

Pour garantir le succès de cette transformation, nous établirons un cadre de gouvernance clair, ouvert à l'apport des sciences humaines et sociales, et accompagnerons l'ensemble des acteurs dans l'appropriation de cette nouvelle manière de travailler ensemble. Dans cette dynamique, nous affirmons notre volonté de faire vivre et de partager les valeurs éthiques qui fondent notre action. Elles guideront nos choix, nos projets et nos décisions, en assurant une articulation constante entre le progrès médical et scientifique, l'attention portée à la personne et les exigences de l'accompagnement. Nous serons engagés à soutenir les patients, les professionnels et les étudiants dans la globalité de leurs parcours – de santé, de carrière ou de formation – en tenant compte des dimensions humaines, sociales et personnelles qui les traversent.



10
PROGRAMMES
POUR SE
TRANSFORMER



La promesse des Hospices Civils de Lyon constitue un cadre d'engagement lisible et partagé, qui donne du sens à l'action collective et incarne la singularité et les valeurs de l'institution. Ce cadre narratif stratégique doit permettre de dépasser les logiques en silo et de fédérer les acteurs autour de projets structurants, à fort impact, en lien avec les grandes orientations régionales, nationales et européennes.

Cette ambition est restituée dans le cadre de 10 grands programmes de transformation stratégique créateurs de valeur ajoutée pour le territoire, les usagers et la communauté scientifique. Les ressources humaines, techniques et financières seront orientées prioritairement vers ces programmes. Ils sont aussi un moyen d'accroître l'attractivité et la capacité des HCL à nouer des alliances et des partenariats d'envergure. Ils sont mis au service des priorités de la politique de santé régionale inscrites dans le projet régional et dans le schéma régional de santé définis par l'Agence Régionale de Santé Auvergne-Rhône-Alpes. En cela, ils répondent aux enjeux d'accès et de proximité des soins, d'innovations en santé et d'exigences fortes en matière de qualité des parcours, des formations et de la gouvernance des projets portés par et avec les acteurs du territoire.

- + PROMOUVOIR UNE CULTURE DE L'ATTENTION POUR TOUS
- + PRÉVENIR AUTANT QUE SOIGNER :
VERS LE NOUVEAU MODÈLE DU CHU
- + RÉINVENTER LES PARCOURS DE SOINS GRÂCE À LA MÉDECINE DE PRÉCISION ET AUX TRAITEMENTS INNOVANTS
- + ACCÉLÉRER L'INNOVATION BIOMÉDICALE ET TECHNOLOGIQUE AU SERVICE DES PATIENTS
- + DONNER À CHACUN LE POUVOIR D'AGIR
- + ÊTRE LEADER EN SANTÉ ENVIRONNEMENTALE POUR UN AVENIR PLUS DURABLE
- + DÉVELOPPER LE TERRITOIRE UNIVERSITAIRE DE SANTÉ
- + ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LE VIEILLISSEMENT, UN DÉFI COLLECTIF
- + PILOTER ET INNOVER AVEC LA DONNÉE
- + MOBILISER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DE L'INNOVATION, DES SOINS ET DE LA TRANSFORMATION DES HCL



PROMOUVOIR UNE CULTURE DE L'ATTENTION POUR TOUS

Nous placerons l'écoute et l'attention au cœur de nos organisations et de nos projets.
Nous veillerons à personnaliser l'accompagnement et à renforcer la relation de soin.
Nous construirons un environnement respectueux et inclusif pour les patients et leurs proches, les professionnels, les étudiants et nos partenaires.

+ OBJECTIFS

- Permettre à nos patients d'être pleinement acteurs de leurs soins grâce à une démarche de coopération et de dialogue permanent. Dans ce cadre, mettre en place des outils d'information adaptés à chaque patient afin d'améliorer sa compréhension des soins reçus.
- Favoriser l'accompagnement des parcours de soins et des parcours de vie et soutenir les personnes en tenant compte de leur situation sociale (isolement...) et de leurs besoins.
- Renforcer notre attractivité et être identifié comme un lieu de travail propice à l'épanouissement professionnel et à la collaboration entre métiers.
- Être reconnu comme un CHU qui facilite au quotidien la vie et le travail de ses équipes, et qui contribue au bien-être de tous.
- Jouer un rôle central de coordination et d'appui auprès de nos partenaires locaux afin de répondre efficacement aux besoins de santé du territoire.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Mettre en place une politique de soutien aux aidants, qu'ils soient proches de patients, professionnels des HCL ou étudiants.
- Déployer la démarche de littératie en santé pour faciliter et favoriser l'accès et le recours aux soins et développer la capacité d'agir de tous les acteurs : patients, professionnels et étudiants.



PRÉVENIR AUTANT QUE SOIGNER : VERS LE NOUVEAU MODÈLE DU CHU

Nous transformerons les HCL en plaçant la prévention personnalisée au cœur des soins, de la recherche et de la formation.

Nous viserons à anticiper les maladies, à prévenir les hospitalisations et les récurrences, et à renforcer les compétences des professionnels comme la capacité des patients à agir pour leur santé.

Nous accorderons une attention particulière à la justesse des prises en charge, en promouvant des interventions de prévention pertinentes et en veillant à préserver la qualité de vie, dans le respect des besoins et des attentes de chaque patient.

+ OBJECTIFS

- Développer une stratégie de prévention globale auprès de nos patients, de nos professionnels et de nos étudiants, en favorisant et en facilitant la collaboration avec les acteurs de santé de ville et en partageant les connaissances et les outils en matière de prévention ciblée.
- Renforcer notre capacité à accompagner les patients pour limiter le recours à l'hôpital et prévenir les risques de complications ou de récurrences de leur maladie, y compris dans le cadre des soins urgents ou non programmés.
- Mettre en place des actions pour détecter la maladie le plus tôt possible et anticiper la prise en charge des patients dans une démarche de prévention personnalisée (diagnostic précoce et multimodal, médecine prédictive, traitements innovants).
- Se positionner comme structure support et centre de ressources en matière de prévention pour tous les acteurs de santé du territoire.
- Développer la dynamique de recherche dans le champ de la prévention en santé, en synergie avec les Universités et les acteurs des soins primaires.
- Travailler avec l'Université pour développer des programmes de formation répondant aux enjeux de la prévention, y compris concernant les risques professionnels, à destination de toutes les parties prenantes afin de renforcer leur capacité à agir.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Définir la politique de prévention des HCL (objectifs, modes d'intervention, interfaces collaboratives et subsidiarité avec nos partenaires sur le territoire, déploiement d'actions d'« aller vers », nouveaux outils numériques, nouveaux métiers) et accompagner sa mise en œuvre dans l'ensemble des services.
- Développer des parcours de soins intégrés prévention-diagnostic-suivi, en particulier pour les maladies chroniques (diabète, obésité, maladies cardiovasculaires, cancer...), étendre l'offre de consultations spécialisées en prévention secondaire et tertiaire, faciliter l'orientation vers les bilans de prévention.



RÉINVENTER LES PARCOURS DE SOINS GRÂCE À LA MÉDECINE DE PRÉCISION ET AUX TRAITEMENTS INNOVANTS

Nous développerons les parcours de soins en misant sur la médecine de précision et experte et sur les technologies médicales de pointe.

Nous proposerons à chaque patient des diagnostics rapides et fiables et des traitements innovants et précurseurs visant à prévenir l'apparition des maladies, les traiter et les guérir chaque fois et aussi précocement que possible.

Nous accorderons également une attention particulière à l'accompagnement des besoins de santé au quotidien en veillant, par une coordination étroite avec les professionnels de santé de ville, à ce que les parcours de soins proposés au CHU soutiennent l'autonomie des patients et s'articulent avec leur environnement de vie.

+ OBJECTIFS

- Renforcer, en lien avec nos partenaires de recherche et d'innovation au premier rang desquels l'université, notre capacité à anticiper et déployer la médecine de précision (pharmacogénétique, médecine régénérative, médecine prédictive, médecine génomique, médecine digitale et connectée intégrant l'IA, modélisation et impression 3D...) au bénéfice de tous les patients qui en ont le besoin dans le cadre de leur maladie et de leur parcours de soins.
- Offrir une prise en charge clinique de haut niveau grâce au développement de plateformes pluridisciplinaires proposant des traitements innovants et personnalisés, alliant les savoir-faire de la recherche translationnelle et clinique aux soins et sachant les combiner avec un accompagnement sur mesure des patients au CHU comme en ville, dans toutes les circonstances de la vie.
- Déployer des parcours de santé personnalisés et protocolés permettant d'anticiper le déclenchement des prises en charge en fonction des marqueurs et des données de santé du patient et d'organiser sa juste prise en charge, au CHU et en ville.
- Renforcer la capacité à répondre à la demande de soin non programmé avec les acteurs du territoire en complémentarité de l'organisation des prises en charge dans les services d'urgences du CHU.
- Accélérer le transfert des innovations vers les soins, en renforçant les collaborations et les modalités de travail combinées entre les équipes soignantes, les plateformes de recherche, l'Université et l'industrie.
- Promouvoir la culture de l'évaluation du résultat des soins par les patients, pour tirer parti de leur expérience et favoriser l'amélioration continue de la qualité des parcours (approche des soins dite « par la valeur »).
- Développer une médecine de parcours adaptée à toutes les populations et toutes les classes d'âge et poursuivre les efforts de structuration de l'offre de médecine de transition entre les adolescents et les adultes.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Structurer et mettre en place la stratégie de développement de plateformes d'essais de phases précoces sur l'ensemble des groupements hospitaliers des HCL pour accélérer l'accès à l'innovation et la recherche au bénéfice des patients.
- Offrir aux patients atteints de cancer, de maladies rares, de maladies chroniques complexes... un parcours personnalisé intégrant diagnostic moléculaire et multi-omique, traitement ciblé, suivi connecté et coordination médico-sociale.



ACCÉLÉRER L'INNOVATION BIOMÉDICALE ET TECHNOLOGIQUE AU SERVICE DES PATIENTS

Nous ferons de l'innovation biomédicale un vecteur pour inventer les soins de demain.

Nous développerons et déploierons, en collaboration avec nos partenaires, des technologies de rupture pour améliorer en continu la prise en charge des patients et leur santé.

Nos plateformes et nos tiers-lieux d'expérimentation seront des ressources pour accentuer notre capacité à l'innovation dans tous les domaines et renforcer la dynamique de transfert technologique capitalisant sur les potentiels de l'écosystème industriel et académique lyonnais.

+ OBJECTIFS

- Identifier, concevoir, développer, valoriser et évaluer des technologies avancées pour la santé (médicaments et thérapies innovants, marqueurs biologiques, outils numériques...) et les rendre accessibles à tous.
- Développer et évaluer l'efficacité de thérapies nouvelles basées sur des approches biomédicales innovantes.
- Accélérer le développement des plateformes technologiques en lien avec l'Université et les aligner avec les grandes stratégies nationales et internationales en matière de santé.
- Innover en continu au plan biomédical dans les domaines de la médecine interventionnelle, de la chirurgie et des thérapies mini-invasives ciblées (robotique, dispositifs médicaux innovants...).
- Développer l'usage des tiers-lieux d'expérimentation thématiques (numérique, robotique, IA et image, impression 3D) en notre sein pour potentialiser les alliances d'innovation avec le monde académique et économique au service de la médecine de demain.
- Accompagner la mise en place de nouveaux métiers et de nouvelles compétences et expertises dans le domaine de la santé, nécessaires pour soutenir ces innovations.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Déployer la production de médicaments de thérapie innovants aux HCL, en s'appuyant sur les plateformes biotechnologiques organisées en propre ou avec des partenaires académiques et de recherche (plateforme ARTEMIS de production de thérapie cellulaire et génique fondée sur la modification du système immunitaire, plateforme FRIPHARM de production de médicaments, plateforme IMTHERNAT de recherche sur les médicaments radiotraceurs en médecine nucléaire).
- Faciliter à partir des tiers-lieux d'innovation labellisés aux HCL (« Station H » sur la robotique en santé, « Platines » sur l'innovation numérique, « COLAB-3D » sur l'impression 3D d'objets et de dispositifs en santé), l'intégration des innovations technologiques dans les parcours cliniques (chirurgie robotique et mini-invasive, soins non programmés...).





DONNER À CHACUN LE POUVOIR D'AGIR

Nous ferons évoluer notre institution pour affirmer notre engagement social et managérial, en donnant à chacun – professionnels, patients, étudiants et partenaires – les moyens d'agir, de s'impliquer et de contribuer aux projets et aux décisions.

Nous concevrons un nouveau modèle de gouvernance et de gestion fondé sur la confiance et l'intelligence collective.

+ OBJECTIFS

- Créer un modèle de CHU participatif et collaboratif en capitalisant sur les acquis de la démarche d'élaboration du projet stratégique.
- Mettre en place un management fondé sur la confiance et l'autonomisation, en impliquant une grande diversité d'acteurs dans la gestion des projets dans tous les domaines.
- Favoriser un environnement qui permet aux professionnels, étudiants et patients de renforcer leur capacité à agir, dans une logique de proximité.
- Poursuivre et accélérer notre stratégie de marque employeur, en y ajoutant un volet managérial pour renforcer la cohésion des équipes au sein des HCL et avec leurs partenaires.
- Développer la capacité à conduire des projets en utilisant l'intelligence collective, les collaborations interservices et inter-établissements et les méthodes de design de service.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Définir notre politique managériale en cohérence avec les engagements du projet stratégique 2035 (renforcer le pouvoir d'agir par un mode de management adapté).
- Gérer l'héritage de la « convention des HCL ».
- Accélérer notre engagement dans les programmes de partenariats et d'expérience patients pour en faire des vecteurs de transformation et de renforcement de la capacité collective d'agir au service de la qualité des soins et de l'exercice professionnel.



ÊTRE LEADER EN SANTÉ ENVIRONNEMENTALE POUR UN AVENIR PLUS DURABLE

Nous nous positionnerons comme un acteur incontournable de la santé environnementale. Les liens entre environnement et santé seront intégrés dans toutes nos pratiques de soin, de recherche et de formation. L'objectif sera de prévenir et prendre en charge les maladies liées aux pollutions et aux conditions de vie, notamment chez les populations les plus vulnérables.

Nous serons respectueux dans l'ensemble de nos démarches de soins, de recherche et de formation, des écosystèmes et chercherons en permanence à diminuer l'impact de nos actions. Nous viserons ainsi à accélérer et accompagner la transition vers un système de santé plus durable.

+ OBJECTIFS

- Créer une organisation transversale de santé environnementale aux HCL permettant de fédérer toutes les équipes hospitalo-universitaires engagées sur cette thématique et déployer l'offre de prévention et de soins ciblée.
- Renforcer notre rôle de promoteur de santé par la mise en place d'actions de sensibilisation destinées aux patients, aux étudiants et aux professionnels du CHU et du territoire.
 - Développer la recherche et l'innovation en santé environnementale avec l'Université et ses partenaires, en capitalisant sur ce qui est déjà construit (dont l'initiative d'excellence ShapeMed@Lyon). Poursuivre dans ce cadre les collaborations multidisciplinaires au titre des projets relatifs à l'exposome (prise en compte de l'ensemble des expositions environnementales tout au long de la vie), notamment chez les plus jeunes.
- Renforcer notre engagement pour évaluer et réduire l'impact environnemental de nos activités de soins et de recherche, en adoptant des pratiques et des organisations basées sur l'écoconception.
- Sensibiliser et former toutes nos parties prenantes et partenaires aux enjeux de la santé environnementale, afin de renforcer leur capacité à agir concrètement chaque jour.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- *Labelliser une structure fédérative hospitalo-universitaire en santé environnementale, associant les partenaires académiques et de recherche et favorisant l'implication des étudiants en santé.*
- *Poursuivre la déclinaison du cadre d'engagement stratégique RSE des HCL et la contribution au programme « Lyon 2030, ville climatiquement neutre ». Mettre en place dans ce cadre la Fabrique des transitions écologique et sociale pour accélérer la capacité à nous transformer sur le plan environnemental en accompagnant les projets portés par les équipes, en lien avec nos parties prenantes.*



DÉVELOPPER LE TERRITOIRE UNIVERSITAIRE DE SANTÉ

Nous affirmerons notre rôle
de moteur de santé
sur le territoire, au-delà des
murs de l'hôpital.

En nous appuyant sur le
réseau des partenaires, en
lien étroit avec l'Université,
nous rapprocherons les soins,
la recherche et la formation
au plus près du lieu de vie
des patients, d'exercice et de
formation des professionnels.
Nous garantirons ainsi à chacun
un accès équitable à la prise en
charge et l'accompagnement
dont il a besoin.

+ OBJECTIFS

- Accélérer le maillage des soins et des parcours avec tous les acteurs du territoire (le groupement hospitalier Val Rhône Centre, le groupement de coopération sanitaire HOURAA qui organise la coopération entre les 4 CHU de la région Auvergne-Rhône-Alpes, les structures de soins primaires, les centres hospitaliers et particulièrement ceux bénéficiant de postes de professeurs ou de maîtres de conférence associés dans leurs équipes, le secteur médico-social...), en renforçant notre rôle de CHU de référence et de recours et en collaborant avec toutes les ressources disponibles pour assurer la fluidité des prises en charge, y compris celles non programmées ou urgentes (logique croisée de solidarité et de subsidiarité à l'échelle du territoire) et lutter contre les inégalités d'accès aux soins.
- Développer et accélérer la diffusion de dispositifs innovants de soins virtuels sur le territoire, en capitalisant sur le développement des objets connectés, des outils numériques de monitoring et de suivi à distance, des plateformes de télésanté nouvelle génération.
- Repenser avec l'Université le modèle de la recherche en santé pour la rendre plus décentralisée et l'élargir aux soins primaires. Bâtir dans ce cadre une stratégie commune de la collecte de données de qualité sur le territoire dans une logique de constitution de cohortes, pour nourrir la recherche.
- Inventer des nouveaux métiers et de nouvelles compétences de la coordination et de l'accompagnement en santé des patients au domicile et des nouveaux cadres d'exercice mixte entre ville et hôpital.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Développer la recherche décentralisée favorisant l'innovation et la collaboration multidisciplinaires sur le territoire pour promouvoir l'accès à des soins innovants au plus proche du patient et de son lieu de vie.
- Approfondir en collaboration étroite avec l'Université le modèle du territoire universitaire de santé de Lyon, en y intégrant progressivement outre la médecine et les sciences en maïeutique, la pharmacie, l'odontologie, les sciences paramédicales et les soins ambulatoires.



ANTICIPER ET ACCOMPAGNER LE VIEILLISSEMENT, UN DÉFI COLLECTIF

Nous transformerons nos organisations pour répondre aux enjeux multiples associés au vieillissement et son impact sur le système de santé.

Nous repenserons les parcours de soins et de santé, nous développerons la recherche ciblée et nous apporterons des réponses innovantes et coordonnées en intégrant l'ensemble des acteurs du CHU et de son territoire.

Vieillir en bonne santé, innover pour répondre aux besoins complexes des personnes âgées, de leurs aidants, en prenant en compte la dépendance, la volonté des patients et les enjeux éthiques spécifiques sont autant de défis que nous nous engageons collectivement à relever.

+ OBJECTIFS

- Développer la connaissance des mécanismes biologiques du vieillissement et ainsi prévenir les maladies liées à l'âge et améliorer l'espérance de vie en bonne santé.
- Mettre en place des stratégies d'intervention précoce favorisant le bien vieillir, en s'appuyant sur les bonnes pratiques du programme ICOPE déployé sur la Métropole de Lyon par les HCL depuis 2022 (programme de l'OMS visant à préserver l'autonomie des personnes âgées en détectant précocement le déclin de leurs fonctions essentielles (mobilité, cognition, nutrition, etc.) et en mettant en place des interventions adaptées et coordonnées).
- Consolider les liens avec le gérontopôle régional pour porter des projets d'innovation en lien avec le vieillissement.
- Faire évoluer les environnements de soins (technologies, biomédical, numérique, infrastructures) pour rendre les soins aux personnes âgées plus accessibles et mieux adaptés. Dans cette optique, mettre en place des infrastructures inclusives et des outils numériques facilitant la coordination et la personnalisation des soins, au plus proche du lieu de vie des patients.
- Assurer l'excellence et la pertinence des soins pour les personnes âgées, en renforçant la recherche pluridisciplinaire, en développant des expertises gériatriques pluriprofessionnelles spécialisées en appui de tous les services, en renforçant les liens avec les acteurs des soins primaires et du secteur médico-social.
- Créer des parcours spécifiques et adaptés pour accompagner le déploiement d'une stratégie de prise en charge domiciliaire, y compris pour des soins complexes. S'assurer de la pertinence des hospitalisations et les passages aux urgences pour des personnes âgées, particulièrement les plus vulnérables.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Renforcer la structuration transversale et pluridisciplinaire de la prise en charge des pathologies neurocognitives en termes de recherche et de soins au sein des HCL et au service du territoire.
- Intégrer dans le programme ICOPE un objectif d'action spécifique à l'attention des professionnels des HCL en fin de carrière.



PILOTER ET INNOVER AVEC LA DONNÉE

Nous promovons en continu les démarches visant à l'usage secondaire des données de santé avec l'ensemble de nos partenaires pour amplifier nos capacités à la recherche et à mieux soigner.

Nous explorerons de nouvelles solutions de prise en charge des patients et développerons les potentiels d'innovations scientifiques et technologiques en santé, dans un cadre éthique et sécurisé.

Nous organiserons nos infrastructures numériques afin de disposer d'outils de pilotage en temps réel de nos organisations, de nos activités et des parcours des patients sur le territoire.

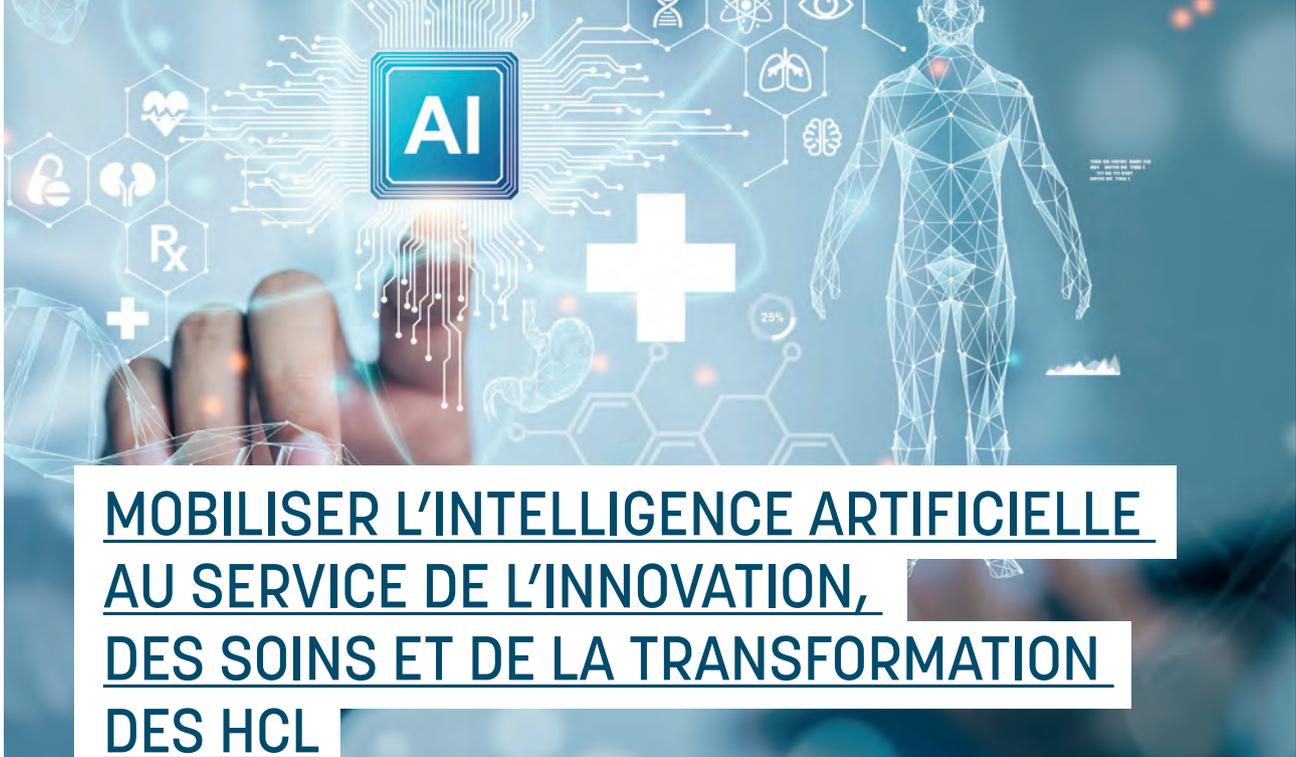
+ OBJECTIFS

- Mettre en place de nouveaux modèles de pilotage de l'activité et des parcours de soins, y compris non programmés, grâce aux données de santé.
- Déployer une nouvelle structuration du système d'information hospitalier des HCL permettant d'utiliser les données de façon structurée et ouverte, fédérée et souveraine, pour favoriser un pilotage en temps réel des activités et des organisations.
- Structurer les données hospitalières sous forme de registres épidémiologiques et de cohortes de qualité, afin de les utiliser pour la surveillance, détecter les signaux faibles, anticiper les enjeux de santé publique et identifier les actions à mener.
- Concevoir et utiliser des modèles numériques (concept des « jumeaux numériques », soit des répliques virtuelles personnalisées d'un patient, construites à partir de données, permettant de simuler l'évolution de sa santé et d'anticiper les effets de traitements pour améliorer la prévention et les soins) pour tester de nouvelles approches cliniques, organisationnelles, en recherche médicale et en innovation.
- Développer les essais synthétiques pour reproduire le parcours des patients ou tester l'efficacité des traitements thérapeutiques et des approches diagnostiques multimodales.
- Accompagner et former les professionnels des HCL pour utiliser efficacement ces nouvelles technologies basées sur les données et développer l'expertise scientifique.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Déployer l'entrepôt de données de santé des HCL et en faire un outil clef de la stratégie de recherche et d'innovation du CHU, en partenariat avec notre écosystème (universités, laboratoires, plateformes et centres de recherche, industriels...).
- Lancement de cas d'usage pilotes d'évaluation des résultats de soins à partir de parcours cliniques, s'appuyant sur l'exploitation pertinente et structurée de l'expérience patient.





MOBILISER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DE L'INNOVATION, DES SOINS ET DE LA TRANSFORMATION DES HCL

Nous mobiliserons
l'intelligence artificielle (IA)
à bon escient pour
améliorer les soins, renforcer
la capacité d'action
des professionnels dans
l'exercice de leurs missions
et accélérer l'innovation.

Nous transformerons
durablement notre CHU
dans le sens de l'efficacité,
de la pertinence et de la
simplification, dans un
cadre éthique, maîtrisé
et responsable.

+ OBJECTIFS

- Transformer les Hospices Civils de Lyon, par l'IA en intégrant de nouveaux usages cliniquement et scientifiquement validés, au service de la qualité des soins apportés aux patients.
- Faire de l'IA une technologie de routine, reconnue comme facilitant l'organisation du travail et des conditions d'exercice des professionnels pour simplifier le quotidien et libérer du temps afin de renforcer la relation avec les patients, les étudiants et au sein des équipes.
- Renforcer la capacité d'innovation grâce à l'IA, en établissant des partenariats avec les acteurs académiques, de recherche, d'innovation et industriels.
- Encourager le développement de l'IA par l'expérimentation dans les services, pour identifier les nouveaux usages adaptés et pertinents, y compris dans le champ de la pédagogie et de l'apprentissage simulé.
- Accompagner les usages de l'IA auprès des professionnels et des étudiants, en lien avec l'Université et la communauté académique du site universitaire lyonnais (notamment l'école e-santé).
- Veiller à la maîtrise des enjeux éthiques, technologiques et environnementaux liés à l'utilisation de l'IA au sein des Hospices Civils de Lyon.

+ POUR PASSER À L'ACTION

- Mettre en place une gouvernance dédiée pour définir, développer et piloter la stratégie d'intelligence artificielle des HCL, en visant à devenir centre de référence IA et santé au niveau national, en synergie avec les partenaires académiques et de recherche du site universitaire lyonnais.
- Créer une école pratique des usages du numérique aux HCL pour accompagner les professionnels dans la maîtrise des outils mis à leur disposition et faciliter leur exercice au quotidien.



**SE METTRE
EN MOUVEMENT
ET CONSTRUIRE
LA SANTÉ
DE DEMAIN**

La mise en œuvre de la vision des Hospices Civils de Lyon pour demain sera organisée dans le cadre d'une méthodologie de travail adaptée associant la communauté professionnelle et toutes les parties prenantes.

Elle débutera dès la rentrée 2025 et reposera sur :

- **Une coordination de projet transversale** agissant au plus près de la gouvernance et en interface avec les sites et les pôles, pour un lien renforcé avec les professionnels et les parties prenantes.
- La formalisation de **feuilles de route opérationnelles** annuelles ou pluriannuelles associées à chacun des 10 programmes de transformation ou déclinant les grands volets du projet stratégique (volet social, volet managérial, schémas directeurs numérique ou immobilier, projet des usagers...).
- **Le suivi et la mesure annuelle de la réalisation** des programmes de transformation du projet stratégique pour pouvoir rendre régulièrement compte des résultats obtenus, auprès des professionnels des HCL et de l'ensemble des partenaires de la Convention des HCL, de l'agence régionale de santé et dans le cadre de notre responsabilité territoriale.
- **La mobilisation des apprentissages de la démarche d'élaboration du projet stratégique** lui-même, pour créer le cadre d'une gouvernance de projet et des organisations qui s'inspirent de la Convention des HCL et de son modèle d'intelligence collective participatif et ouvert.

HOSPICES CIVILS DE LYON **2035**

**CONSTRUIRE
LA SANTÉ
DE DEMAIN**



SUIVEZ LES HOSPICES CIVILS DE LYON SUR :



teamhcl.chu-lyon.fr

