

PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2015-2020

SYNTHÈSE

gustaveroussy.fr



PREMIER CENTRE DE LUTTE CONTRE LE CANCER EN EUROPE PAR SON VOLUME D'ACTIVITÉ CLINIQUE, GUSTAVE ROUSSY A TROIS MISSIONS-CLÉS : LE SOIN, LA RECHERCHE ET L'ENSEIGNEMENT.

L'excellence des soins requiert des investissements constants dans des infrastructures de très haute valeur ajoutée technologique, dans les domaines du diagnostic, de la chirurgie robotique, de la radiothérapie, de l'hémato-oncologie et des systèmes d'information.

Ce projet d'établissement porte l'ambition de l'excellence et de l'innovation.

La mission essentielle de Gustave Roussy est d'offrir l'innovation thérapeutique à ses patients atteints de cancer ; son objectif est de mettre en place un programme de tout premier plan visant à développer des traitements innovants contre le cancer.

Le lancement d'un important programme en immunothérapie sera un axe phare du projet, de même que la poursuite du programme de médecine de précision déjà engagé.

Cette mission-clé nécessite des structures intégrées garantissant le continuum entre la recherche fondamentale, la recherche translationnelle et la recherche clinique, jusqu'à un retour sur la recherche fondamentale. Des investissements majeurs seront réalisés pour garantir ces liens.

À ce titre, le bâtiment de recherche préclinique sur le cancer (PRECAN) est d'une importance stratégique majeure.

De plus, Gustave Roussy se donne l'objectif de créer un centre de recherche en cancérologie

ainsi de développer des programmes de médecins-chercheurs. Ces investissements permettront également de préparer et sécuriser une infrastructure qui servira de base au développement de Cancer Campus, environnement idéal pour l'implantation d'entreprises de biotechnologie et de haute technologie, et à la création d'un bioparc dédié majoritairement à l'oncologie.

Troisième mission essentielle des Comprehensive Cancer Centers (CCC), l'enseignement est étroitement intégré à l'Université Paris-Sud, au Commissariat à l'Énergie Atomique, à l'École normale supérieure... Gustave Roussy sera chef de file des formations en oncologie grâce à des programmes spécialisés, en français et en anglais, avec une attractivité internationale.

Gustave Roussy a un rôle majeur à jouer, au plan régional, national et international. L'Institut est membre fondateur de Cancer Core Europe, consortium qui réunit les six Comprehensive Cancer Centers leaders en Europe en vue de créer un « e-hôpital » qui nécessitera un engagement significatif, tant financier qu'intellectuel dans les cinq prochaines années.

Ainsi, l'ambition de Gustave Roussy est de se placer au cœur même de l'excellence des soins, de la recherche et de la formation en cancérologie en Europe et d'apporter l'innovation aux patients atteints de cancer, en participant à des programmes collaboratifs de recherche intégrée, au niveau national et international.

Le futur est maintenant. Soyons le futur !

Pr Alexander Eggermont
Directeur général de Gustave Roussy

1. INVESTIR DANS LA RECHERCHE ET DANS LES SOINS

ENJEU

Les innovations thérapeutiques reposent sur une recherche de pointe et des mutations technologiques sans cesse renouvelées qui requièrent des investissements majeurs.

PROJETS

- ▲ **Se doter d'équipements de pointe** : un plateau de chirurgie ambulatoire, une plateforme d'imagerie interventionnelle, une radiothérapie de haute précision.
- ▲ **Investir dans la recherche** : généraliser le séquençage du génome, créer un centre de recherche totalement intégré, construire une plateforme pré-clinique de taille internationale étroitement liée à la recherche clinique et translationnelle.
- ▲ **Mettre en œuvre la révolution numérique** : à partir de systèmes d'information permettant, d'une part, le partage des données de santé avec les patients et les professionnels, et d'autre part la gestion et l'analyse des données de recherche, au niveau international.

ENGAGEMENTS

- I Cinq nouveaux appareils de radiothérapie, et d'ici 2020 un équipement de protonthérapie.
- I Une nouvelle salle d'imagerie en coupe pour la radiologie interventionnelle.
- I Une 2nde IRM, un 2^e TEP-Scan.
- I Une plateforme de marquage.
- I Un système d'information et de gestion des données pour partager et exploiter des données de recherche au niveau international.
- I Des dispositifs de formation et de soutien aux hauts potentiels, et des incitatifs à la recherche et à la qualité.

2. CINQ PROJETS PHARES POUR INNOVER DANS LES SOINS

ENJEU

L'intégration, toujours renforcée, de la recherche aux soins permettra à plus d'un tiers des patients de bénéficier de protocoles de recherche clinique. L'immunothérapie s'ajoutera à l'éventail thérapeutique comme une nouvelle arme déterminante dans la lutte contre le cancer. La médecine moléculaire sera développée en routine grâce à l'arrivée en masse de nouveaux tests et de la technologie à haut débit.

PROJETS

▲ *Promouvoir un modèle de haute technologie pour la chirurgie oncologique* : en faisant de la chirurgie un axe de recherche clinique autour de nouvelles indications et grâce aux perspectives offertes par la robotique ; en créant un grand département de chirurgie complet et intégré ; et en augmentant les infrastructures en radiologie diagnostique et interventionnelle.

ENGAGEMENTS

- I Le regroupement de toutes les disciplines chirurgicales au sein d'un département unique.
- I Des programmes d'innovations de techniques opératoires en chirurgie oncologique autour de nouvelles indications, grâce au robot chirurgical acquis fin 2014.
- I Une salle supplémentaire d'imagerie en coupe, dédiée à la radiologie interventionnelle.

- ▲ **Renforcer la radiothérapie** : par la modernisation des équipements ; en s'engageant dans la radiothérapie hypofractionnée ; et en développant la protonthérapie en particulier pour les cancers de l'enfant et de l'adolescent.
- ▲ **Créer un département d'hématologie** : intégrant les activités cliniques et la recherche translationnelle et une activité de pharmacologie dédiée aux essais cliniques de phase 2 ; pour doubler les capacités de greffes.
- ▲ **Développer le programme d'immunothérapie de référence en Europe** : en s'appuyant sur les résultats obtenus dans les premiers essais cliniques d'anti-CTLA-4 et d'anti-PD-1/PD-L1 ; et en renforçant la capacité d'action du Département d'Innovation Thérapeutique et des Essais Précoces dans le but d'anticiper l'abondance des molécules à venir, et les nombreux essais précoces combinatoires issus des stratégies d'immunothérapie.
- ▲ **Déployer la médecine personnalisée** : en facilitant l'accès aux essais précoces pour permettre d'en faire bénéficier un plus grand nombre de patients, sur un spectre plus large de type de cancers ; et en développant la médecine moléculaire en routine.

■ **Le développement de la chirurgie ambulatoire.**

■ **L'ouverture de places en hôpital de jour chirurgical.**

■ **Un plateau technique renforcé avec 5 machines de radiothérapie sur les 3 prochaines années, le renouvellement des équipements de curiethérapie, une plateforme de marquage.**

3. UNE MÉDECINE GLOBALE CENTRÉE SUR LA PERSONNE

ENJEU

Faire de la médecine personnalisée une médecine de la personne et améliorer la prise en charge du patient dans toutes ses dimensions et à chaque étape de la maladie.

PROJETS

- ▲ **Améliorer les parcours de soins** avec l'hôpital de Chevilly-Larue, nouveau site de Gustave Roussy.
- ▲ **Préfigurer les nouveaux métiers** en développant le rôle des infirmières et des professionnels paramédicaux.
- ▲ **Formaliser des chemins cliniques** et structurer les filières en oncogériatrie.
- ▲ **Améliorer la prise en charge en fin de vie** en créant une unité de soins palliatifs aigus.

ENGAGEMENTS

- **Le projet expérimental CAPRI** pour un suivi à distance d'une cohorte de 1 000 patients *via* une plateforme internet gérée par deux infirmières de coordination et faisant le lien avec les patients à domicile et la médecine de ville.
- **La création de 10 postes d'infirmières cliniciennes.**
- **La mise en place de réunions de concertation pluridisciplinaires d'appui au cours des traitements.**
- **L'intégration de l'hôpital de Chevilly-Larue dans les organisations de Gustave Roussy (50 lits de médecine oncologique et 50 lits de soins de suite rattachés au Département interdisciplinaire des soins de support - DISSPO).**

- ▲ **Créer de nouveaux modèles de qualité :** en étant force de propositions dans les innovations organisationnelles des parcours et dans les actions de coordination des soins ; en soutenant des actions qualité interne par un financement à la qualité IFAQ ; en se dotant des systèmes d'information et des outils de traçabilité nécessaires au suivi de la qualité des soins tout au long de la phase aiguë et de la phase chronique.
- ▲ **S'aligner sur les standards internationaux** les plus exigeants.
- ▲ **Aller du soin au prendre soin :** en veillant à une relation aux patients de qualité, fondée sur une recherche permanente d'attentions et un programme structuré de services.

■ **La création d'une unité pilote de prévention personnalisée à travers des programmes de haut risque génétique et des programmes déjà existant de recherche translationnelle.**

■ **L'implication du patient dans les décisions et une plus grande participation aux comités de Gustave Roussy.**

■ **Des services utiles et innovants pour les patients et leurs proches visant une information plus ciblée et en temps réel, un accueil plus fluide, un environnement bienveillant, des activités sportives, culturelles et de bien-être pour le plus grand nombre.**

4. METTRE EN ŒUVRE UNE STRATÉGIE SCIENTIFIQUE FORTE, FONDÉE SUR LA PLURIDISCIPLINARITÉ

ENJEU

Afin d'assurer un rôle moteur dans le projet d'Université Paris-Saclay et dans le réseau Cancer Core Europe, Gustave Roussy s'investit dans quatre thématiques phares : la structuration d'un centre de recherche, la création d'un bâtiment de préclinique, le développement de l'École des Sciences du Cancer, et le renforcement de l'équipe de recherche.

L'objectif est d'attirer les meilleurs chercheurs et contribuer à l'excellence de la recherche en cancérologie.

PROJETS

- ▲ **Créer un centre de recherche en cancérologie de dimension internationale** : opérationnel en 2020, avec le partenariat de l'Université Paris-Saclay, de l'Inserm et du CNRS, il intégrera la recherche fondamentale, clinique et translationnelle.

ENGAGEMENTS

- I **La promotion d'essais cliniques académiques, en collaboration avec Unicancer et les associations dédiées (groupes multicentriques).**
- I **La conduite de recherches à l'échelle de l'Europe.**
- I **L'augmentation des ressources provenant de l'Union européenne.**

- ▲ **Consolider le partenariat avec la future Université Paris-Saclay.**
- ▲ **Créer la première plateforme pré-clinique** d'Europe, avec l'Institut Curie.
- ▲ **Animer Cancer Core Europe**, consortium réunissant les 6 plus grands *comprehensive cancer centers* d'Europe : Gustave Roussy, Cambridge Cancer Centre (Angleterre), Karolinska Institutet (Suède), Netherlands Cancer Institute (Pays-Bas), Vall d'Hebron Institute of Oncology (Espagne), DKFZ (Allemagne).
- ▲ **Constituer, dès 2015, une plateforme intégrant l'ensemble des données en provenance du dossier électronique du patient.** Partagées au sein du consortium Cancer Core Europe, les données d'imagerie, de biologie, de biopathologie, de génomique, de radiothérapie et de suivi des essais thérapeutiques permettront la conduite de recherches.

■ **L'accueil de chercheurs de toutes disciplines pour faciliter l'hybridation entre les sciences dures et les sciences du vivant.**

■ **Des dispositifs d'incitation financière pour soutenir les jeunes chercheurs.**

■ **La création de postes de médecins-chercheurs pour renforcer l'intégration soins-recherche.**

5. DIFFUSER UN ENSEIGNEMENT D'EXCELLENCE EN CANCÉROLOGIE

ENJEU

Leader pour la recherche et le soin en cancérologie, Gustave Roussy a créé l'École des Sciences du Cancer, département de cancérologie de la future Université Paris-Saclay, au sein de la Faculté de Médecine. Expert en formations d'excellence, l'Institut veut mettre l'enseignement de la cancérologie au service de sa stratégie de développement.

PROJETS

- ▲ **Structurer la future Université Paris-Saclay** à travers des liens étroits avec les quatre unités de formation et de recherche (médecine, pharmacie, sciences, économie-gestion) et les quatre Grandes Écoles d'ingénieurs (Polytechnique, Centrale, Supélec, École Normale Supérieure de Cachan).
- ▲ **S'affirmer comme site référent en cancérologie** pour la recherche et la formation, au sein de Paris-Saclay, à travers le département de cancérologie.
- ▲ **Développer des pédagogies numériques innovantes : e-learning, simulations...**

ENGAGEMENTS

- **La création d'une *Graduate School* de cancérologie** au sein de l'École des Sciences du Cancer.
- **La mise en place d'un réseau de professionnels, véritable vivier de recrutement des talents.**
- **Des formations médicales au service des projets internationaux.**

6. ORGANISER LE TERRITOIRE AVEC LES FILIÈRES DE SOINS

ENJEU

Grâce à la qualité de ses équipes de recherche et à son volume important de patients, Gustave Roussy constitue un pôle d'attractivité et de développement scientifique pour le sud de l'Île-de-France. Le défi des cinq prochaines années sera d'organiser la cancérologie au sein d'un réseau territorial de soins intégré autour de l'Institut pour améliorer la qualité, l'accessibilité et la pertinence des soins.

PROJETS

- ▲ **Poursuivre la construction** des filières de prise en charge avec des partenariats, fondés sur les synergies et les complémentarités, en particulier avec l'AP-HP, l'hôpital Sainte-Anne et le Centre médicochirurgical Marie-Lannelongue.
- ▲ **Structurer l'accès aux soins de recours** et l'exploitation de plateformes technologiques de très haut niveau.
- ▲ **Accompagner le projet** de développement Cancer Campus.

ENGAGEMENTS

- I La mise en place de réunions de concertation pluridisciplinaires territoriales.
- I L'organisation de parcours de soins en cancérologie en s'appuyant sur le programme Territoire de santé numérique (TSN) dont Gustave Roussy est site expérimentateur.
- I Le développement du Biopark de la ZAC Campus Grand Parc, qui favorise les interactions entre la clinique et l'industrie.

7. RENFORCER LES PARTENARIATS À L'INTERNATIONAL

ENJEU

Gustave Roussy confirme sa dimension internationale et étend au-delà de ses frontières sa mission de prise en charge des malades et de formation des professionnels en vue de favoriser l'accès aux soins de tous les patients.

Par les ressources qu'elle engendre, la politique de développement de Gustave Roussy à l'international contribue au soutien des projets internes.

PROJETS

- ▲ *Consolider et animer le réseau* de partenaires de haut niveau, construit autour de la recherche académique au niveau international.
- ▲ *Développer l'accueil de patients internationaux.*
- ▲ *Initier et porter des projets hospitaliers ponctuels* ou pluriannuels à l'étranger, avec des pays partenaires tels que le Kazakhstan, le Koweït, les Émirats Arabes Unis...

ENGAGEMENTS

- La réalisation d'une unité centralisée de production des chimiothérapies à l'hôpital d'Astana au Kazakhstan.
- L'accueil des patients étrangers pour des pathologies sur lesquelles Gustave Roussy détient une forte valeur ajoutée.

8. IMPLÉMENTER LA RÉVOLUTION DIGITALE

ENJEU

Le développement du numérique dans toutes les activités de l'hôpital façonne une nouvelle dimension de la performance fondée sur des données actualisées en continu. La révolution digitale va enrichir la relation avec les patients, renforcer leur autonomie, et permettre de maintenir des liens après leur sortie pour mieux gérer la phase chronique de la maladie. Elle permet également de corrélérer des données clés à la fois sur les patients et les pathologies, afin d'améliorer le suivi et la prise en charge à tous les niveaux.

La montée en puissance considérable des capacités de stockage et de traitement des données redessine l'avenir de la recherche, du soin et de l'organisation de l'hôpital.

PROJETS

- ▲ **Permettre l'accès à l'information** en temps réel et tracer les processus.
- ▲ **Améliorer le parcours de soins** en mettant à la disposition du patient des outils d'information et de communication.
- ▲ **Intégrer au dossier patient les données**, notamment génomiques, jusque-là exploitées dans un contexte exclusif de recherche.
- ▲ **Mettre en place une plateforme « Big Data Santé »** pour exploiter et consolider toutes les données cliniques, biologiques, génomiques et d'imagerie, concernant les patients.
- ▲ **Construire le e-hospital de demain.**

ENGAGEMENTS

! La création d'un portail des professionnels de santé, outil de suivi du patient donnant un accès exhaustif aux informations médicales et permettant l'interaction avec les personnels de santé hors de Gustave Roussy.

! La constitution de la métabase de données cliniques, biologiques, génomiques, et d'imagerie quantitative.

9. CONSOLIDER LA DÉMARCHE DE PERFORMANCE

ENJEU

Gustave Roussy mise sur une performance globale, accompagnant sa démarche ambitieuse en matière de soins, d'enseignement et de recherche.

L'amélioration de la qualité de vie au travail, la valorisation des actions menées par le personnel et le déploiement du numérique en support de l'organisation interne seront des facteurs cruciaux de fidélisation et d'attractivité.

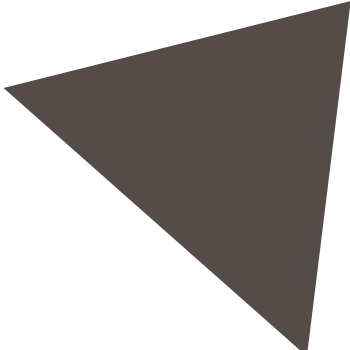
Fort de la maturité de ses processus de contractualisation interne, Gustave Roussy poursuivra sa démarche de performance et consolidera son modèle médico-économique pour assurer la pérennité de son développement.

PROJETS

- ▲ *Garantir l'indépendance financière de Gustave Roussy* par une gestion maîtrisée, soutenue par des études médico-économiques systématiques.
- ▲ *Promouvoir l'innovation managériale*, pour recruter les meilleurs et fidéliser les talents.
- ▲ *Renforcer la démarche en matière de responsabilité sociale et environnementale.*

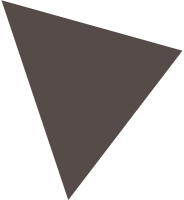
ENGAGEMENTS

- Des partenariats internationaux, éléments-clés de l'équilibre financier de l'Institut.
- La poursuite de la démarche de contractualisation interne qui implique une délégation de gestion au profit des départements.
- Une politique de formation des personnels innovante, intégrant les nouvelles technologies et l'*e-learning* et du coaching pour accompagner les managers.
- Un dispositif de soutien aux hauts potentiels.
- Des campagnes de collecte de dons inventives au niveau national et international.
- Une stratégie active à destination des grands donateurs et de la société civile.



**LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT 2015-2020
DE GUSTAVE ROUSSY COMPREND
7 CHAPITRES :**

- Le projet médico-soignant
- La recherche et l'enseignement
- La qualité
- Les parcours de soins
- La révolution digitale
- L'innovation managériale
- Les partenariats



La version complète
du Projet d'établissement
est disponible sur gustaveroussy.fr.

**CE PROJET D'ÉTABLISSEMENT
EST LE RÉSULTAT D'UNE ÉLABORATION
COLLECTIVE :**

- 400 entretiens internes et externes
- 200 participants
- 6 groupes de travail
- 6 lettres d'information diffusées
à 3 000 personnes
- Un séminaire d'étape
- 2 réunions de restitution aux salariés
- 7 chapitres
- 70 fiches actions opérationnelles
de mise en œuvre
- Un an de préparation



Direction générale
114, rue Édouard-Vaillant
94805 Villejuif Cedex - France