

Actes des



***mardi
24 juin***

**États Généraux
— de la Santé**

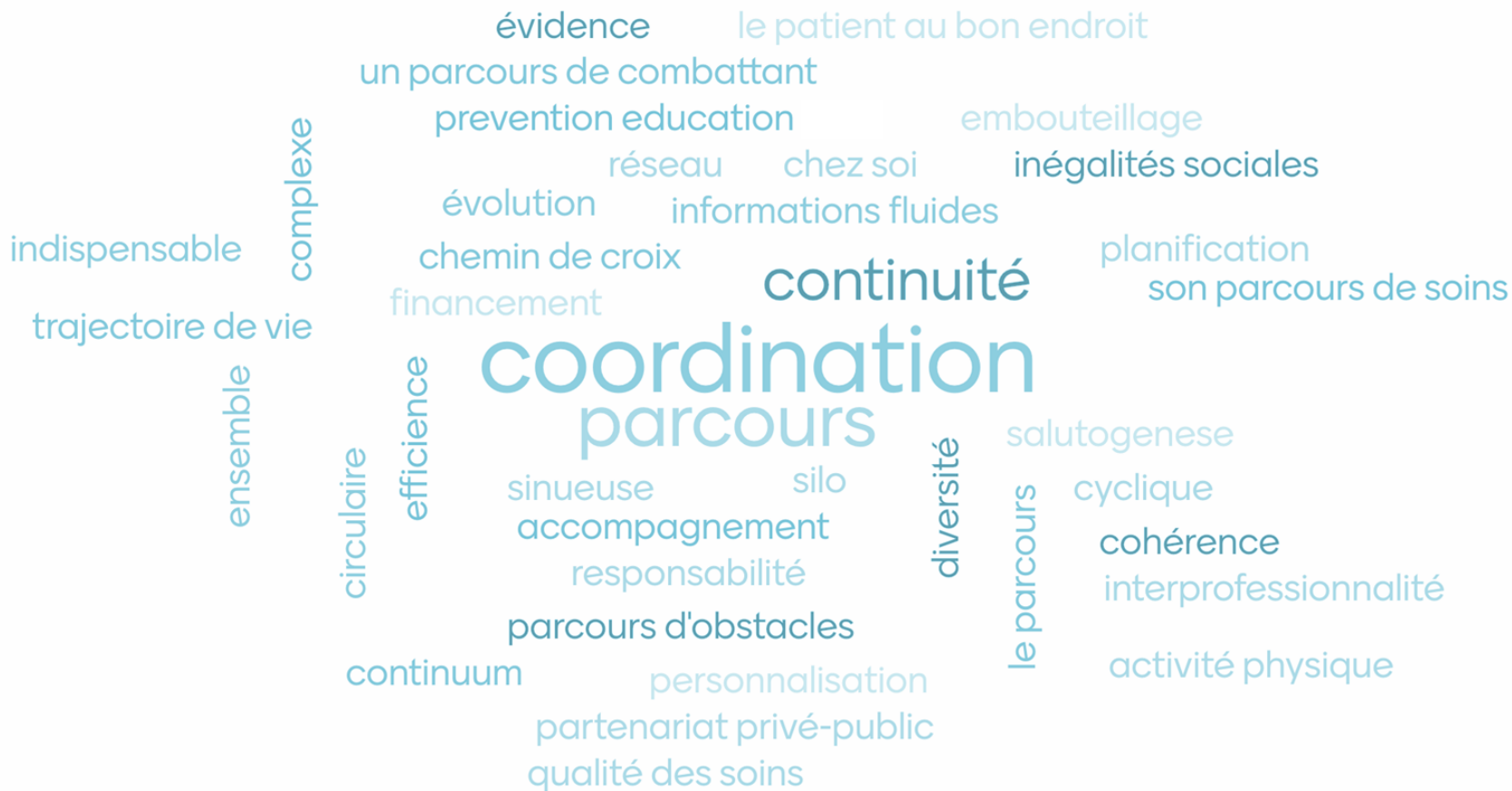


2025



En un mot, que vous évoque la « trajectoire de santé » ?

mardi
24 juin
2025



CONFÉRENCES & TABLES RONDES

1.

Sujet 1: Rester en bonne santé / Stratégie de prévention

Conférencière : Mme Agnès Buzyn - Médecin, Professeure des Universités, praticienne hospitalière et femme politique française. Ministre des Solidarités et de la Santé de 2017 à 2020.

« La prévention: le meilleur outil pour les défis du système de santé de demain »

Synthèse de la table ronde

La prévention est unanimement perçue comme le parent pauvre du système de santé actuel. Les participants ont insisté sur **l'urgence d'investir** davantage dans cette dimension, tant en moyens qu'en courage politique. Aujourd'hui, les financements sont inadaptés à la prévention et à la détection précoce. Il est donc impératif de repenser les modèles économiques et de créer des mécanismes de transition.

L'usage des **données** de santé, abondantes à Genève, est apparu central. Elles doivent être exploitées de manière responsable pour cibler les actions, notamment auprès des populations marginalisées. Le rôle du canton est déterminant pour impulser cette dynamique.

Une **meilleure coordination entre les acteurs** – professionnels de santé, employeurs, associations – est essentielle. Cela suppose de dépasser les cloisonnements institutionnels et de renforcer les complémentarités entre métiers autour du patient. Le débat a également mis en lumière la **responsabilité individuelle** en matière de santé, mais souligné que celle-ci ne peut être activée sans un écosystème favorable, aidant et cohérent.

Le **dossier unique du patient** a fait consensus : il ne faut plus en parler, il faut le rendre obligatoire au niveau national. Le système cantonal permet des expérimentations, mais l'échelon fédéral est incontournable pour transformer en profondeur.

Enfin, des pistes concrètes ont été proposées : créer de nouvelles taxes pour financer la prévention, intégrer les entreprises dans les efforts collectifs, et soutenir les associations de terrain à travers une coordination renforcée.

Résumé des questions des participants

Les participants questionnent sur les leviers pour renforcer la transversalité, la collaboration interservices et l'alignement stratégique. Ils questionnent les méthodes efficaces de communication interne, de gestion du changement et de mobilisation des équipes. Ils expriment le besoin d'outils, d'espaces et de postures pour faciliter la coopération, l'innovation et l'ouverture vers l'externe. Sont mentionnés également le rôle des communes, du social, et les interventions sur les déterminants sociaux.

Conférencière : Mme Agnès Buzyn - Médecin, Professeure des Universités, praticienne hospitalière et femme politique française. Ministre des Solidarités et de la Santé de 2017 à 2020.
« La prévention: le meilleur outil pour les défis du système de santé de demain »

Table ronde :

Prof. Idris Guessous, Médecin-chef du service de Médecine de premiers recours des Hôpitaux universitaires de Genève
Dr Alessandro Cassini, Médecin cantonal à l'Office cantonal de la santé (DSM)
M. Thomas Boyer, CEO du Groupe Mutuel
Dr Joachim Karsegard, Endocrinologue / Diabétologue au Groupe médical du Grand-Lancy

Agnès Buzyn

La GRANDE cause !

LA PRÉVENTION

Vieillesse
Démographique



"Le Monde entier
est UN IMMENSE
Désert Médical"



"Les Maladies
Chroniques
EXPLOSENT !"



"La Médecine
de demain
sera
Collaborative"



table Ronde

LA PRÉVENTION

Détecter pour
MIEUX cibler

Prendre
soin de soi

COORDINATION
PATIENT-CENTRÉE

GRANDE
RICHESSE
ASSOCIATIVE

TRANSFORMATION
DU SYSTÈME DE
SANTÉ

Financement maintenant
IMPACT + TARD

DONNER DE LA
LIBERTÉ PLUTÔT
QU'INTERDIRE



Rationaliser
les pratiques
et Déterminer
les responsabilités
de chaque acteur

La Facturation
à l'acte ne permet
pas la prévention



Dossier
électronique
du patient
National :

URGENCE!



Taxer
les Toxiques



exploiter les
données pour
cibler mieux



2.

Sujet 2: Détecter la vulnérabilité / Stratégie de dépistage

Conférencière : Mme Isabelle Magnin - directrice de l'engagement client pour VIVA

« Détecter la vulnérabilité : Leçons croisées de modèles intégrés en Suisse et aux Etats-Unis »

Synthèse de la table ronde

Cette table ronde a mis en lumière la nécessité de mieux comprendre les parcours de vie pour agir efficacement face à la vulnérabilité. Les données disponibles doivent aller au-delà des dimensions biomédicales : elles doivent intégrer les déterminants sociaux, le genre, l'orientation sexuelle, ...et retracer des **parcours de vie**. Un consensus fort s'est dégagé sur la nécessité d'une **approche holistique**. Aller vers les personnes vulnérables, les considérer dans toute leur complexité, est la condition d'une prévention efficace. La santé mentale a été abordée comme une ressource à protéger en priorité, conditionnant l'accès au soin.

Sur le dépistage, les intervenants ont insisté sur deux enjeux : les **inégalités sociales face aux campagnes de dépistage** d'un côté, et le **risque de sur-dépistage** de l'autre. La génétique offre des pistes, notamment pour certaines pathologies spécifiques ou un dépistage transgénérationnel ciblé, mais des arbitrages sont nécessaires.

Pour répondre à ces défis, des solutions concrètes émergent :

- Mettre en place un **questionnaire annuel de santé** pour mieux repérer les vulnérabilités précoces (inspiré du programme VIVA)
- Former les futurs médecins à intégrer les inégalités et la diversité dans leur diagnostic et leur accompagnement
- Renforcer la **littératie des patients** et celle des institutions pour simplifier les parcours de soins

Enfin, les débats ont ouvert des questions de fond : qui doit financer le dépistage ? La Confédération ? Les cantons ? Un programme national avec des unités mobiles est évoqué. Mais une chose est sûre : il faut co-construire une culture de la prévention fondée sur les besoins réels, pas seulement sur les comportements individuels.

Résumé des questions des participants

Les questions portent sur l'implémentation et la coordination des interventions de dépistage de la vulnérabilité, notamment comment "VIVA favorise cet aspect" et s'il faut "développer des dispositifs concrets pour déléguer une part du dépistage aux acteurs du quotidien : soignants à domicile, pharmaciens, enseignants". Elles interrogent la définition de la vulnérabilité elle-même, soulignant que "chacun peut être vulnérable à un moment de sa vie", et comment "avoir accès à la population vulnérable qui ne se retrouve pas dans le système de santé classique". Enfin, elles questionnent les obstacles structurels, notamment que "pour le dossier médical ce qui bloque en premier c'est la législation et le cloisonnement des informations entre les professionnels".

*Conférencière : Mme Isabelle Magnin - directrice de l'engagement client pour VIVA
« Détecter la vulnérabilité : Leçons croisées de modèles intégrés en Suisse et aux Etats-Unis »*

*Table ronde :
Mme Claudine Burton-Jeangros, Professeure de sociologie à l'Université de Genève
Dr Alessandra Canuto, Directrice santé communautaire et habitat à l'IMAD
Prof. Ariane Giacobino, Professeure en génétique à la Clinique des Grangettes*

Isabelle
Magnin

DÉTECTER LA VULNÉRABILITÉ

"Leçons croisées de modèles intégrés en Suisse
et aux États-Unis"

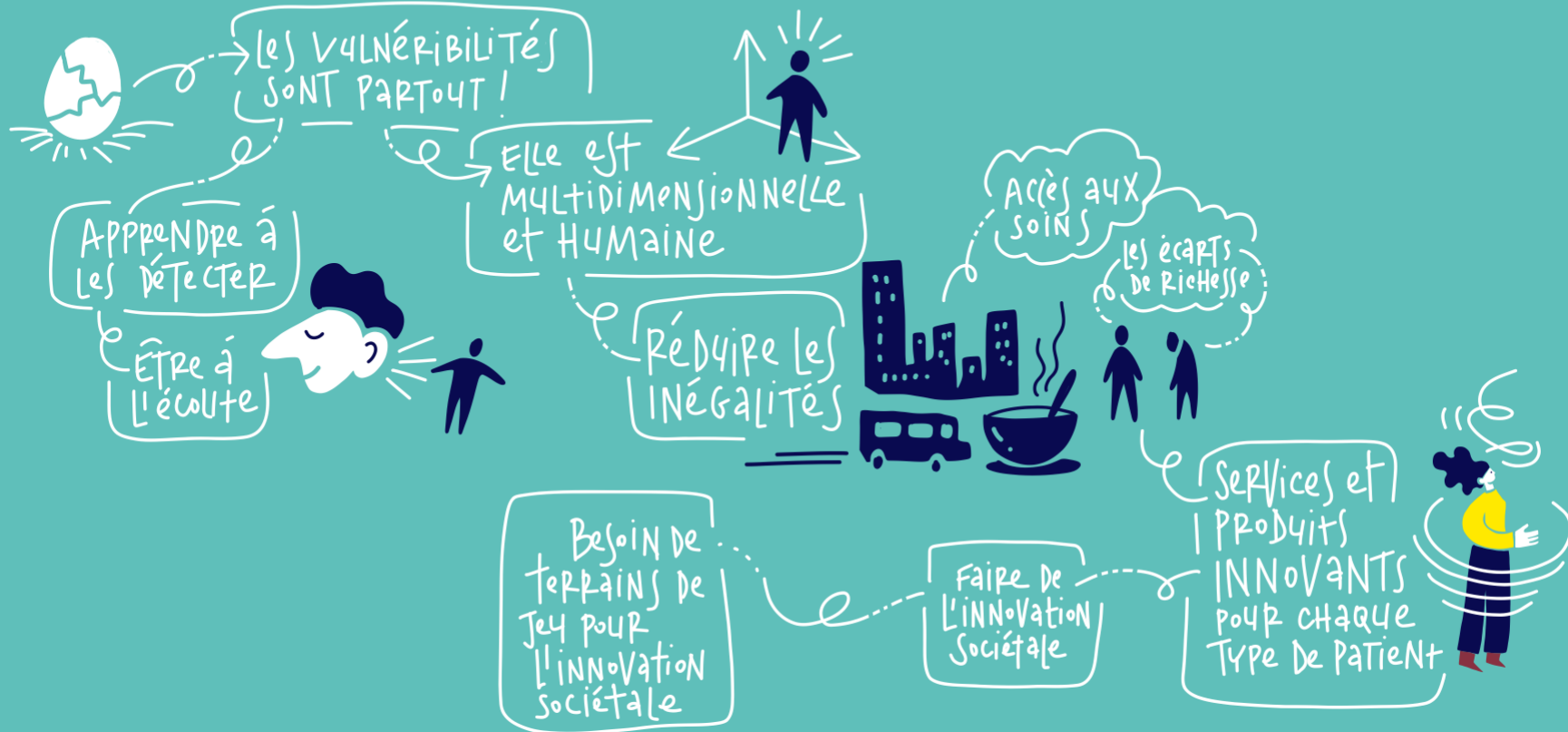


Table Ronde

DÉTECTER LA VULNERABILITÉ

Mieux
Intégrer
Des Données



Trajectoire
Sociale

Prendre en
compte le
Parcours de
Vie



Suivre Des
Règles De
Bonnes Pratiques

Dépistage

Facteurs
Génétiques

Confier Les
Actes De
Dépistage aux
acteurs du
quotidien

Personnalisation
Des Soins

attention à
l'annonce
Des Résultats

N'oublier
Personne!

Ni angélisme
Ni discrimination

Rendre le
Système de
Santé
Navigable



Se Forger une
Culture de la
Prévention basée
sur les motivations
individuelles



Formation
Continue



Dépistages prédictifs
Basés sur la statistique
et les paramètres sociaux

Éthique et
acceptabilité
sociale : RENONCER et AVANCER!

////

Quels mots associez-vous à « situation de vulnérabilité » en santé ?



3.

Sujet 3: Soigner la maladie / Processus innovants et identité soignante et réflexion sur l'éthique des soins

Conférencière : Prof. Friederike J.S Thilo - Co-directrice du Swiss Center for Care@home, Haute école spécialisée de Berne

Responsable du champ d'innovation Santé numérique, département Santé de la HES Berne

« Le Swiss Center for Care@home – où la recherche et les prestataires de soins façonnent ensemble l'avenir »

Sujet 3 - Soigner la maladie / Processus innovants et identité soignante et réflexion sur l'éthique des soins

mardi
24 juin
2025

Synthèse de la table ronde

L'échange a mis en lumière une tension entre innovation, qualité du soin, et capacité du système à se transformer durablement. La coordination des acteurs est apparue comme un levier essentiel pour fluidifier les parcours de soins. Chaque professionnel, à son niveau, doit être reconnu et articulé dans une logique de complémentarité.

Les innovations comme **Care@home** préfigurent le modèle de santé de demain : plus ancré dans les soins à domicile, plus fluide, et centré sur l'autonomie rapide du patient. Pour cela, il est nécessaire d'**investir dans la formation des soignants en amont de l'hospitalisation**, et de **renforcer les pratiques collaboratives interprofessionnelles**.

Le rôle des **référénts de soins** est clé pour accompagner les patients dans la durée et préparer les sorties en toute sécurité, y compris avec l'appui de la télé-médecine. Cela suppose des outils partagés et une révision du **mode de financement**, aujourd'hui limité par la logique de facturation à l'acte.

Enfin, la question éthique – notamment autour du consentement du patient ou du refus de soin – appelle à un **espace collectif d'analyse, de documentation et de formation**. Un **changement culturel en profondeur** est indispensable pour faire évoluer les pratiques vers un système plus intégré, éthique et durable.

Résumé des questions des participants

Les questions portent sur les défis de la collaboration et de la coordination des soins, notamment comment "activer cela pour faciliter le changement législatif" face à la difficulté du travail collaboratif sans outils numériques adaptés. Elles interrogent le rôle du médecin de premier recours dans l'assurance de la coordination ainsi que les moyens d'assurer "une bonne continuité des soins" malgré le manque de personnel et le turn-over. Enfin, une question souligne qu'il est "dommage de mettre en avant toujours médecins et infirmiers" alors qu'en ambulatoire et en prévention, les ergothérapeutes, physiothérapeutes et diététiciens "peuvent prendre le lead et coûter moins cher".

*Conférencière : Prof. Friederike J.S Thilo - Co-directrice du Swiss Center for Care@home, Haute école spécialisée de Berne
Responsable du champ d'innovation Santé numérique, département Santé de la HES Berne
« Le Swiss Center for Care@home – où la recherche et les prestataires de soins façonnent ensemble l'avenir »*

*Table ronde :
Mme Juliette Lemaigen, Directrice du centre de chirurgie ambulatoire (Hirslanden/HUG)
Dr Isabelle Coin, Médecin en cabinet privé au Petit-Lancy
Mme Soraya Hamache, Directrice du centre des pratiques professionnelles à l'IMAD
Mme Catherine Bollondi, Présidente du comité d'éthique clinique des HUG*

Friederike
J.S. Thilo

LE SWISS CENTER FOR CARE @ HOME - OU LA RECHERCHE ET LES PRESTATIONS DE SOINS FAÇONNENT L'AVENIR

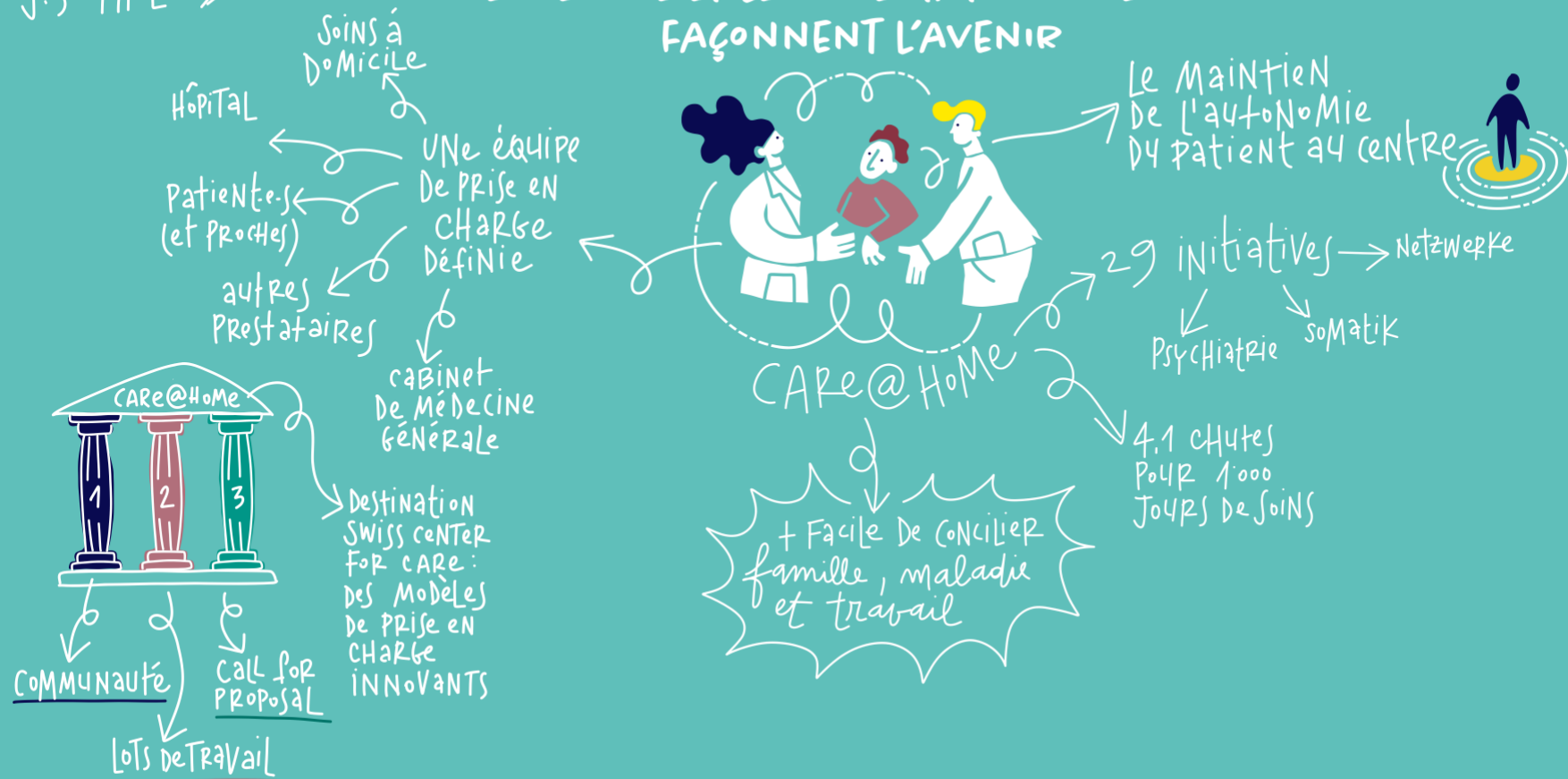


table
ronde

LE SWISS CENTER FOR CARE @ HOME- OU LA RECHERCHE ET LES PRESTATIONS DE SOINS FAÇONNENT L'AVENIR



l'Hôpital
à la Maison

ENJEUX
DE

COORDINATION
FORMATION

avant/pendant/après
HOSPITALISATION

Fluidifier
le Réseau



COORDINATION des PRESTATIONS
et COLLABORATION

UN CHANGEMENT
CULTUREL



S'INTÉRESSER
à X PARTENAIRES

UNE PRISE EN
CHARGE GLOBALE



NOUS DEVONS
REFLÉCHIR
ENSEMBLE



PRÉPARER
L'HOSPITALISATION
EN AMONT



NOUS AVONS
BESOINS D'OUTILS
PARTAGÉS, DE
DOSSIERS PARTAGÉS



THINK out of the
BOX

4.

Sujet 4: Economie de la santé / Réflexion sur la notion de réseau

Conférencier : M. Andreas Faller - Avocat et conseiller dans le domaine de la santé

« Améliorer la qualité et freiner la hausse des coûts : une contradiction ? »

Synthèse de la table ronde

Les échanges ont porté sur un constat partagé : la fragmentation des acteurs nuit à l'efficacité du système de santé. Il est urgent de **renforcer la logique de réseau**, non seulement pour mieux soigner, mais aussi pour repenser en profondeur les modèles économiques et les modes de coopération. Penser en réseau implique de **changer de paradigme** : la qualité d'un réseau ne réside pas dans sa structure, mais dans **la qualité des connexions entre ses membres**. Cela nécessite des outils partagés, un langage commun, et surtout la volonté de faire vivre une **communauté d'acteurs engagés**, centrée sur le patient.

Pour mieux servir la population, il faut intervenir **avant et après l'hospitalisation**, capitaliser sur les **bonnes pratiques**, tout en reconnaissant qu'elles ne suffisent pas : seules des **interventions multimodales** permettront d'induire des changements de comportement durables.

Le rôle de l'État – en particulier cantonal – reste central pour piloter cette transition. Il s'agit de **définir les rôles subsidiaires entre communes et canton**, mais aussi de **fournir un cadre pour l'intégration des données** et la gouvernance partagée.

Les intervenants ont insisté sur la nécessité d'**innover pas à pas**, avec pragmatisme, et de **créer une masse critique d'expériences réussies**. L'exemple du dossier patient intégré aux HUG montre le potentiel d'un système d'information partagé.

Enfin, développer des **politiques de santé de proximité** à partir de **données stratifiées** permettrait d'ancrer les réseaux dans les réalités locales, tout en contribuant à une vision nationale plus cohérente. **L'avenir du système repose sur l'intelligence collective et l'interconnexion.**

Résumé des questions des participants

Les questions ont porté sur l'organisation et la régulation du système de soins, notamment "comment favoriser l'émulation entre les structures privées et publiques pour garantir et renforcer la sécurité des soins" et s'inspirant d'autres pays : "à l'instar de la France, du Canada pourquoi ne pourrions pas mettre en place des ordres ? Ordres de médecins ? Infirmiers ? Physio ?". Elles interrogent la "répartition des financements différente de l'historique pour inciter à agir dans l'intérêt du patient et du système de santé" ainsi que le contrôle qualité en questionnant "comment SmarterMédecine contrôle". Enfin, elles s'intéressent aux indicateurs de qualité, demandant "quels seraient les indicateurs pertinents pour monitorer la qualité des soins dans les structures de soins à domicile ?" et "qui prend la responsabilité de surveillance de ces indicateurs ?".

Conférencier : M. Andreas Faller
- Avocat et conseiller dans le domaine de la santé

« Améliorer la qualité et freiner la hausse des coûts : une contradiction ? »

Table ronde :

Prof. Omar Kherad, Chef du service de médecine interne, Hôpital de La Tour, membre de l'assemblée smartermedicine
Dr Philippe Schaller, Directeur du Réseau Delta

Prof. Jean-Luc Reny, Médecin-chef du service de Médecine interne générale des HUG

M. Antoine Bazin, Directeur des projets stratégiques à l'IMAD

Andreas
Faller

AMÉLIORER LA QUALITÉ ET FREINER LA HAUSSE DES CÔÛTS: UNE CONTRADICTION?



Qualité



NUMÉRIISATION



L'ASSUREUR!



La QUALITÉ
N'a pas de
CONSÉQUENCES
ÉCONOMIQUES

ON N'ARRIVE
PAS À TROUVER
DES CONSENSUS

≠ intérêts

UN SYSTÈME
DIRIGÉ PAR
LA POLITIQUE

ARTICLE 32
CÔÛT/BÉNÉFICE

Les choses
BOUGENT!



UNE
CROISSANCE
DES CÔÛTS
EN BAISSÉ
≠ EXPLOSION
DES CÔÛTS

table
ronde

AMÉLIORER LA QUALITÉ ET FREINER LA HAUSSE DES CÔÛTS: UNE CONTRADICTION?



TRAJECTOIRE DE SANTÉ: RESTITUTION



Cette modélisation de la trajectoire de santé d'un citoyen-patient a été élaborée avec plus de 70 contributeurs pendant la journée des Etats Généraux de la Santé.

Il a d'abord été demandé à chaque contributeur de s'identifier à l'une des catégories d'acteurs de santé. Puis de placer leur contribution sur la trajectoire à l'aide de cartes avec un code couleur. La question posée était : "D'après vous, quels sont les dysfonctionnements majeurs sur cette trajectoire, et les pistes de solutions que vous proposeriez ?".

Nous avons ensuite numérisé et traité l'ensemble des cartes pour faire ressortir les tendances fortes, que nous avons synthétisées ci-dessous :

Synthèse pour chaque catégorie d'acteurs de santé :

CITOYENS-PATIENTS

Engagement, empowerment et responsabilisation :

- Forte implication dans l'éducation sanitaire et prévention
- Approche sociale non-médicalisée
- Transition de patient passif à citoyen acteur

ACTEURS INSTITUTIONNELS

Transformation organisationnelle & coordination :

- Coordination renforcée entre structures
- Optimisation technologique & sécurité des données
- Intégration des systèmes d'information

PRÉVENTION & PROMOTION de la SANTÉ

Meilleure anticipation :

- Développement de projets pour développer la médecine anticipative
- Passage d'une logique curative à préventive
- Approche proactive de la santé

SPÉCIALISTES & PARAMÉDICAUX

Recentrage sur l'anticipation :

- Focus anticipation et planification prévisionnelle
- Évolution vers rôles de conseil et d'expertise préventive en amont, plutôt qu'uniquement des interventions curatives

ÉTABLISSEMENTS HOSPITALIERS

Digitalisation et simplification :

- Outils préventifs
- Agences de santé (surveillance épidémiologique, évaluation, contrôle, coordination territoriale...)
- Amélioration de l'accès aux données
- Mutation vers plateformes de coordination

PROFESSIONNELS de PREMIER RECOURS

Adoption de nouveaux modèles :

- Développement des soins communautaires
- Échanges professionnels renforcés
- Modèles collaboratifs interdisciplinaires

SERVICES à DOMICILE & COMMUNAUTAIRES

Planification stratégique renforcée :

- Position de référent, de coordinateur, de pilotage des parcours de soins complexes dans la planification de la santé
- Pilier de transformation du système
- Approche territoriale intégrée

Légende

Points d'attention critiques

Facteurs déterminants

Etape

Interventions

Points de friction

Action d'ensemble

Acteurs de la trajectoire de santé:

acteurs institutionnels et de coordination

citoyen patient

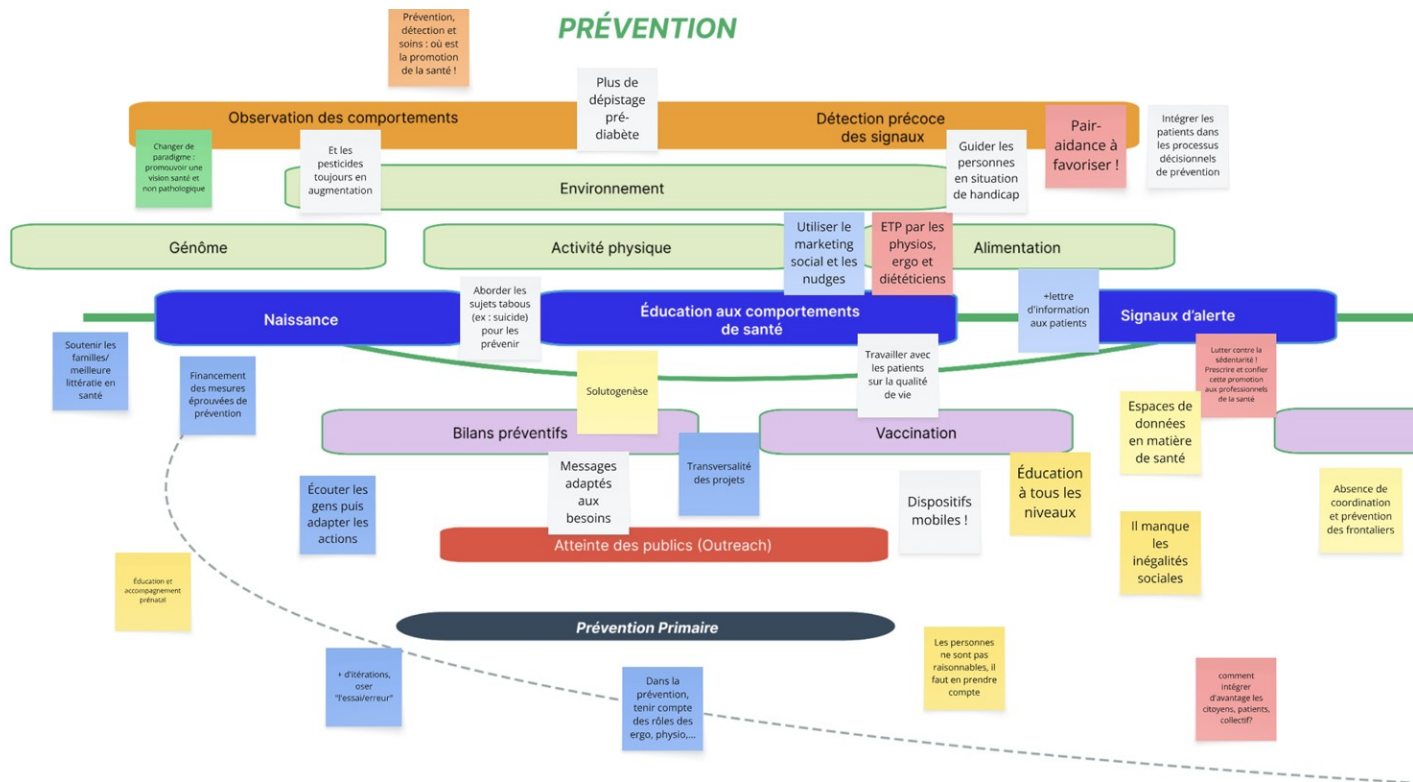
acteurs de prévention et promotion santé

établissements hospitaliers

professionnels de santé de premier recours

services de soins à domicile et communautaires

spécialistes et services paramédicaux



Légende

Points d'attention critiques

Facteurs déterminants

Etape

Interventions

Points de friction

Action d'ensemble

Acteurs de la trajectoire de santé:

acteurs
institutionnels
et de
coordination

citoyen
patient

acteurs de
prévention et
promotion
santé

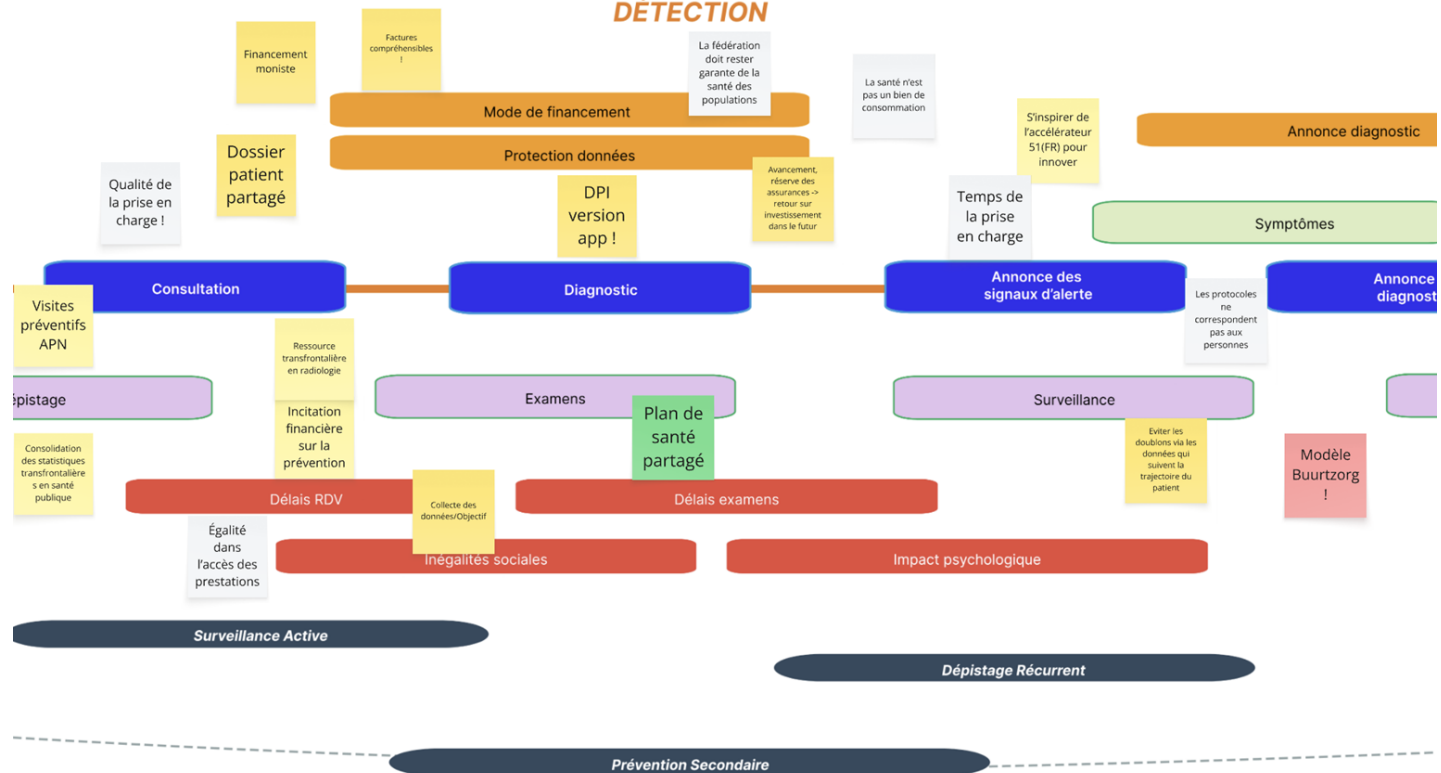
établissements
hospitaliers

professionnels
de santé de
premier
recours

services de soins
à domicile et
communautaires

spécialistes et
services
paramédicaux

DÉTECTION



Légende

Points d'attention critiques

Facteurs déterminants

Etape

Interventions

Points de friction

Action d'ensemble

Acteurs de la trajectoire de santé:

acteurs institutionnels et de coordination

citoyen patient

acteurs de prévention et promotion santé

établissements hospitaliers

professionnels de santé de premier recours

services de soins à domicile et communautaires

spécialistes et services paramédicaux

SOINS



**PARTICIPANTS
REPORTERS:
RESTITUTION**

Afin de renforcer l'intelligence collective et la richesse des échanges lors des États Généraux de la Santé, nous avons proposé un dispositif original : **les Participants Reporters**. Pensé pour servir **quatre grandes intentions**, ce dispositif visait à :

- Faire circuler les idées entre personnes de tous horizons,
- Dynamiser les temps informels (accueil, pauses, déjeuner) avec des conversations plus riches,
- Stimuler l'attention et l'engagement sur l'ensemble de la journée,
- Faire émerger de nouvelles perspectives en tissant des liens entre les points de vue.

Nos deux Participants Reporters sont allés à la rencontre de **plus de 30 participants** pour recueillir leurs impressions autour de **4 questions clés**, posées à différents moments de la journée.

- *Selon vous, qu'est-ce qu'on pourrait faire de plus pour aider les gens à rester en bonne santé ?*
- *Qu'est-ce qui rend l'accès aux soins parfois compliqué, à votre avis ?*
- *Quelles idées ou initiatives pourraient renforcer l'intégration des soins et améliorer les parcours de santé des patients ?*
- *Qu'aimeriez-vous voir changer pour que les patients soient mieux accompagnés tout au long de leur parcours de soins ?*

Vous trouverez dans les pages suivantes les réponses recueillies auprès des participants...

***Prof. med. Christophe Graf**
Directeur Médical Adjoint, Chef
du Service de Gériatrie et de
Réadaptation, Hôpitaux
universitaires de Genève,
Département de Réadaptation et
Gériatrie*

***Laurent Philippi**, Directeur des
finances et des opérations,
Clinique Générale-Beaulieu*

1. Qu'est-ce qu'on pourrait faire de plus pour aider les gens à rester en bonne santé ?

- Mieux cibler les publics vulnérables
- Favoriser l'activité physique (ex. physios de proximité)
- Encourager des politiques RH santé-positive
- Renforcer l'éducation, la communication, la formation
- Mettre le citoyen au centre
- Améliorer l'alimentation (ex. + de fruits/légumes)
- Repenser la notion même de « bonne santé »
- Promouvoir plus d'équité et de soutien aux revenus

2. Qu'est-ce qui rend l'accès aux soins parfois compliqué ?

- Cloisonnement du système, manque de coordination
- Barrières financières : franchises élevées, couverture partielle
- Inertie du système : accès non optimal aux bons soins
- Méconnaissance des offres existantes
- Difficultés liées à la mobilité des patients
- Trop de focus sur la maladie, pas assez sur la prévention

Prof. med. Christophe Graf
Directeur Médical Adjoint, Chef
du Service de Gériatrie et de
Réadaptation, Hôpitaux
universitaires de Genève,
Département de Réadaptation et
Gériatrie

Laurent Philippi, Directeur des
finances et des opérations,
Clinique Générale-Beaulieu

3. Quelles idées pourraient renforcer l'intégration des soins ?

- Dossier médical partagé, transparent et accessible
- Nouveau modèle de financement (incitatif et intégré)
- Création d'une caisse cantonale
- Formation commune des acteurs du réseau
- Pilotage par la qualité et la transparence
- Soutenir la mobilité professionnelle dans les parcours de soins

4. Qu'aimeriez-vous voir changer pour mieux accompagner les patients ?

- Un système informatique intégré et interopérable
- Des professionnels compétents et empathiques
- Des physios intégrés dans les réseaux de soins
- Des échanges facilités (infos médicales et sociales)
- Une app santé pour les patients

Prof. med. Christophe Graf
Directeur Médical Adjoint, Chef
du Service de Gériatrie et de
Réadaptation, Hôpitaux
universitaires de Genève,
Département de Réadaptation et
Gériatrie

Laurent Philippi, Directeur des
finances et des opérations,
Clinique Générale-Beaulieu

