

---

Prise de parole de Grégory Doucet, Maire de Lyon  
**Restitution Convention des HCL**  
Amphithéâtre Université Lyon 1  
Jeudi 20 mars 2025 – 17h00

*(Seul le prononcé fait foi)*

---

**\*\*\* Salutations protocolaires \*\*\***

C'est une grande joie d'être parmi vous en cette fin de journée pour acter ensemble le passage de cette étape importante, celle de la présentation des orientations du projet stratégique 2035 des Hospices civils de Lyon construit dans le cadre inédit de la Convention des HCL ... avant que ne soit entreprise la déclinaison opérationnelle via la rédaction des feuille de routes et des programmes d'action, pour s'élancer. Ensemble. Vers le futur.

Je voudrais évidemment commencer par remercier toutes les composantes impliquées dans ce travail. Toutes les actrices et tous les acteurs de cette exigeante mais ô combien nécessaire démarche, qui s'est voulue résolument ouverte et participative ... en vue de bâtir la vision des HCL à l'horizon 2035. Des travaux prospectifs rendus impératifs compte tenu des évolutions démographiques, sociales, économiques et écologiques en cours dans notre société – *et même plus largement dans notre monde, compte tenu des interdépendances qui ne cessent d'être mises au jour*. Sans oublier ce que les progrès de la technologie, avec la place montante du numérique, l'arrivée de l'Intelligence Artificielle ... et tout ce que l'innovation apporte mais aussi suppose d'adaptation, de réflexion ou de recomposition des pratiques professionnelles. Et des usages, tout simplement.

Autant de transitions en cours, dont une transition qu'on n'évoque peu mais qui compte : la « transition pédagogique ». Au double sens. Le premier : parce que nos CHU sont des centres de soin, de recherche mais aussi de formation – *donc de transmission*. D'enseignement. C'est une dimension essentielle. Et pédagogique aussi avec « l'éducation des patients », un terme qui renvoie à la diffusion des connaissances et corrélativement aux retours d'expérience – *l'un ne doit pas aller sans l'autre* – pour permettre une plus grande autonomie ... dispositif crucial avec la montée en puissance des maladies chroniques.

Un immense merci donc à « l'équipe projet » ainsi qu'aux participantes et aux participants des trois agoras de l'automne et de l'hiver – *et à toutes celles et ceux qui ont contribué en ligne sur la plateforme collaborative* – pour construire, innover, étoffer, peaufiner, faire retour sur l'écriture du projet stratégique, tout au long de sa formalisation. Merci aux équipes de professionnels, aux étudiants, aux usagers, aux patients, aux associations et à l'ensemble des structures parties prenantes.

En tant que Président du Conseil de Surveillance des HCL, je prends avec vous la mesure que l'écriture du Projet Stratégique des HCL est bien plus que l'élaboration d'un Projet d'Etablissement. Elle nous engage dans notre responsabilité individuelle et collective pour protéger et prendre soin des populations ... dont l'état de santé, le bien-être, l'équilibre et la tranquillité d'esprit reposent sur la pérennité de l'institution telle qu'elle est aujourd'hui. L'hôpital public, un lieu d'excellence et de conscience, à l'intérieur d'un vaste écosystème de santé, tramé de collaborations multidimensionnelles.

Où l'on prend en charge, on traite, on soigne, on accompagne tout le monde. Avec le même dévouement et la même exigence de qualité. Ce qui suppose à la fois qu'à l'hôpital, l'ensemble des professionnels soit écouté, soutenu et reconnu. Et simultanément, dans un climat bienveillant, puisse réinterroger sans cesse leurs pratiques pour les améliorer continuellement.

Incontestablement, élaborer ce projet stratégique c'est faire le pari courageux de relever un défi dans un contexte national instable et incertain – *notamment en ce qui concerne l'aspect budgétaire*.

Mais j'ai pour ma part – *et je sais que vous aussi* – les mêmes grandes ambitions toujours chevillées au corps, parce que notre intention commune est une résolution : il s'agit de faire vivre des valeurs. Des valeurs qui nous tiennent à cœur et qui ne sont pas négociables : l'hospitalité, la solidarité, l'égalité, la fraternité – *et la sororité* – le respect des limites planétaires. Tout ce qui compose la définition d'un monde vivable, durable et désirable arrimée à une société à laquelle on soit fier d'appartenir et de contribuer.

Dans laquelle l'humanisme continue de faire office de boussole à la fois dans les pensées, dans les paroles mais aussi dans les actes.

Pour cela, nous l'avons constaté au cours des Agoras – *notamment celle accueillie le 21 janvier dernier à l'Hôtel de Ville de Lyon* – il est fondamental de parler un langage commun, malgré la diversité et l'hétérogénéité de expériences et points de vue. Qui sont en vérité complémentaires et enrichissent la compréhension de ce qui se joue ... dès lors qu'on saisit comme ils s'emboîtent.

Quoi qu'il en soit, cette langue commune est la meilleure façon de concevoir et de faire avancer l'Hôpital pour le rendre efficace et moteur face aux enjeux sociaux et environnementaux de demain. Notamment parce que son rôle de coordination – *point de repère, support, référence* – sera sans doute amené à s'accroître. Et que la prévention, dimension dont l'importance s'accroît, s'affirme progressivement comme un registre d'action – *ou une mission* – relevant en très grande partie de l'hôpital.

Et évidemment, il y a dans la construction de ce projet stratégique – *compte tenu de l'importance de la place lyonnaise pour la santé et la santé globale* – un caractère exemplaire incontournable. Le rayonnement Lyonnais en la matière laisse penser que notre manière de faire ensemble, de conjuguer les initiatives locales et une vision élargie du soin peuvent inspirer.

Je le dis avec humilité mais avec espoir, je souhaite que ce projet puisse être repris ailleurs ... et/ou considéré comme cadre possible à suivre au niveau national.

En tant que maire, enfin – *j'en finirai par là* ... il m'apparaît que la démarche suivie témoigne de l'importance du lien entre la ville et son hôpital. Bien sûr, ce qui est mis en place bénéficiera aux Lyonnaises et aux Lyonnais mais très au-delà sur l'ensemble du territoire métropolitain, régional ... sans oublier les coopérations de recherche nationales et internationales. Et puis, je pense à toutes les interrelations avec la médecine de ville – *laquelle mérite attention, compréhension et soutien aussi*. Ces interrelations – *n'en doutons pas* – forment le système artériel qui apporte l'oxygène et le sang vers l'organe vital que constitue l'hôpital.

La méthode et les contributions nous donnent aussi matière à penser, en tant qu'élus locaux, pour avancer sur d'autres thématiques. La démocratie sanitaire est une expérience de démocratie d'abord. Qui peut s'appliquer à d'autres sujets complexes où une large adhésion est nécessaire pour progresser.

En tant que ville, nous savons la part que nous jouons dans l'état de santé de la population : le cadre de vie bien sûr, la nature en ville, la diminution de l'exposition aux polluants, j'en passe ... mais aussi sur l'ensemble des déterminants de santé – *souvent appelé « conduites individuelles »* - qui ressortent en fait ou dépendent, pour beaucoup, de conditionnements invisibles sur lesquels le logement, le travail, l'éducation, la culture, le sport ont prise ... et peuvent tout changer à une large échelle. Dès lors qu'on s'en donne les moyens par des politiques publiques adéquates.

Enfin, je suis très curieux sur le fond de pouvoir me pencher avec vous sur ce qui va être restitué. Et j'indique que les orientations suscitées par cet effort collectif devront non

seulement être prises en compte, mais suivies et ultérieurement évaluées pour mesurer les progrès accomplis grâce à elles.

C'est assurément une chance et une opportunité d'avoir pu compter et de compter encore sur un tel niveau d'engagement de votre part. Dans la convivialité qui plus est, dans le dialogue surtout et avec un remarquable état d'esprit, j'en suis témoin.

Alors continuons, du fond du cœur je vous remercie.