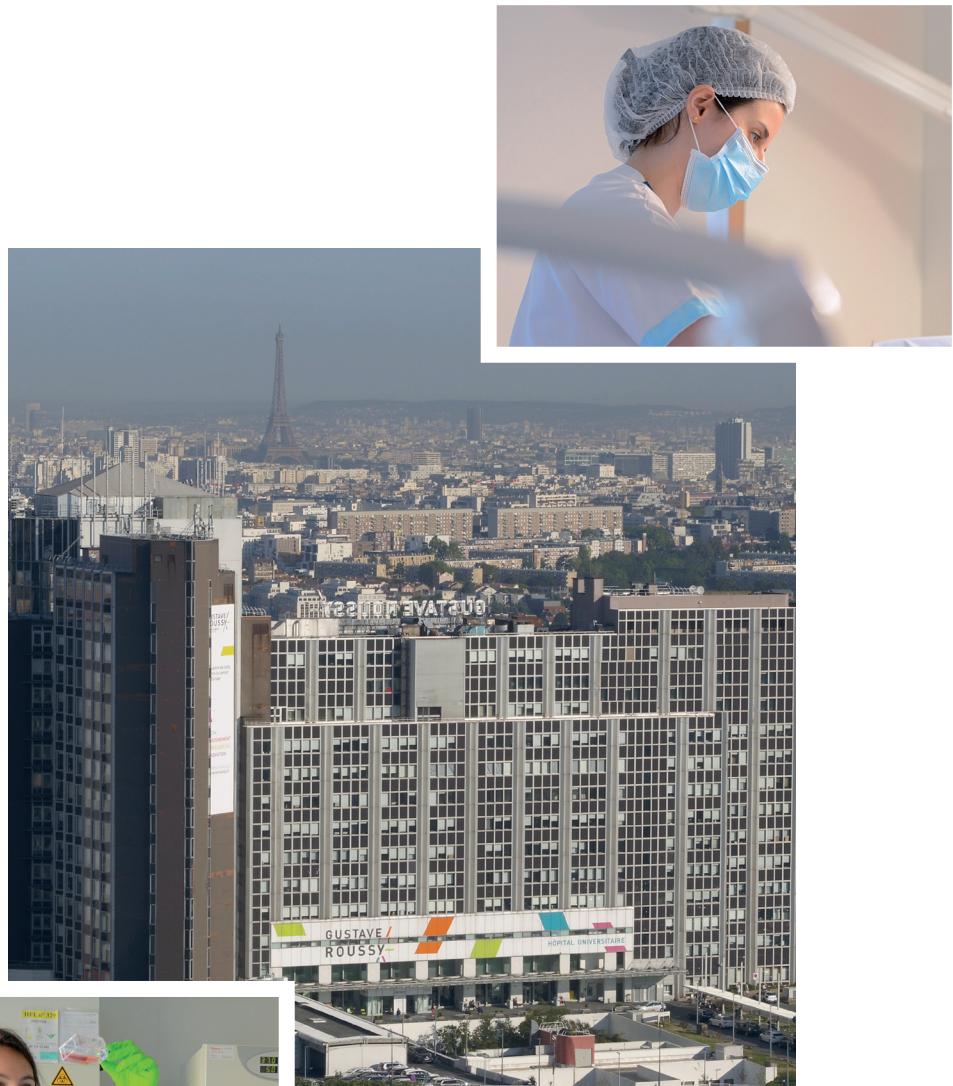


# GUSTAVE / ROUSSY — 203.0

CANCER CAMPUS  
GRAND PARIS



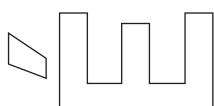
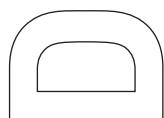
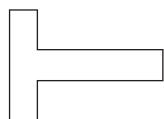
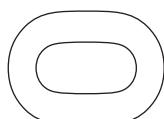


# PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL : L'ESSENTIEL

Voilà 100 ans que les médecins chercheurs de Gustave Roussy dédient toute leur énergie à faire émerger de nouvelles connaissances qui ont permis d'implémenter de nouvelles options thérapeutiques et de remporter de nouvelles victoires contre le cancer. Cette progression de la connaissance dessine une pathologie de plus en plus complexe.

Cette complexité exige de repenser notre lecture de la maladie et notre façon de la traiter. Cela implique de dessiner de nouvelles façons d'accompagner nos patients et de les soigner, d'explorer de nouvelles voies de recherche, mais aussi de revoir notre manière de travailler ensemble. La crise sanitaire que nous traversons ne fait que souligner cette nécessité de nous réinventer.

*“Nous vivons  
un tournant majeur  
dans la cancérologie.”*



Pr Fabrice Barlesi  
Directeur général  
de Gustave Roussy



Le Plan Stratégique Institutionnel répond à ce défi et va transformer notre institution, au bénéfice des patients. Il résulte d'une large concertation menée avec des parties prenantes internes et externes de Gustave Roussy. Initié en février 2020, ce travail collectif a permis de dresser une feuille de route opérationnelle pour tous les acteurs de la maison Gustave Roussy. Le plan Gustave Roussy 2030 établit les ambitions stratégiques que nous nous fixons à l'horizon 2030, et les chantiers à mettre en œuvre pour les atteindre.

**Notre plan Gustave Roussy 2030 est un guide pour l'action pour les dix prochaines années, pleinement cohérent avec la stratégie décennale de lutte contre les cancers déployée par la France.**

Le cancer est une maladie complexe et il faut réunir plusieurs disciplines pour la guérir.

Cette vision, le Professeur Gustave Roussy l'a défendue avec conviction il y a un siècle, en inventant la pluridisciplinarité au sein du premier institut dédié au traitement du cancer. Les avancées d'un siècle de cancérologie n'ont fait que confirmer la pertinence de cette approche visionnaire et ont fait de Gustave Roussy un phare de la cancérologie reconnu internationalement.

**Portons haut et fort cette vision, qui aujourd'hui encore, fixe le cap de notre projet. »**

# DONNER ESPOIR À CHAQUE PATIENT

- —— **GARANTIR  
À CHAQUE PATIENT  
UN PARCOURS  
DE SOIN PERSONNALISÉ**

Depuis 100 ans, le **patient** est au cœur de notre mission. Un premier défi structurant sera d'orchestrer l'ensemble de nos soins, pour proposer à chacun de nos patients un **parcours sur-mesure** et parfaitement intégré. L'amélioration de la prise en charge passera aussi par une **relation réinventée avec le patient** : instaurer un véritable partenariat entre patient et soignant, mais aussi s'appuyer sur l'intelligence artificielle pour impliquer davantage le patient dans son propre parcours de soin. Ces leviers d'action renforceront la sécurisation des soins et la personnalisation de la prise en charge, en fonction des critères tumoraux et socio-démographiques. Cela contribuera à atteindre notre engagement haute fiabilité, destiné à **garantir la qualité et la sécurité des soins**, mais aussi à renforcer notre **attractivité auprès de la patientèle internationale**.

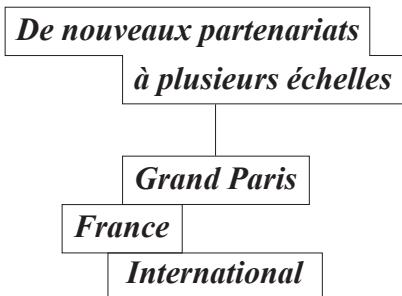
- —— **INVESTIR  
TOUTES LES PHASES  
DE LA MALADIE**

De la prévention du risque à l'après-cancer, nous devons investir l'ensemble des phases de la maladie pour améliorer les chances de guérison et prévenir les risques de rechute. Il s'agit de proposer une offre complète, à commencer par un programme dédié à la **prévention personnalisée**. Nous créerons un **centre de diagnostic** rapide pour intervenir dès les **phases précoces** de la maladie, et améliorer ainsi la prise en charge des patients. **L'après-cancer** mérite également d'être repensé, pour prévenir et détecter les récidives, mais aussi pour mieux traiter les séquelles. Nous mettrons ainsi en œuvre un programme dédié au suivi des patients en phase d'après-cancer, en lien avec les structures de ville.

*Réinventons  
notre cœur de métier,  
pour enrichir  
notre offre de soins.*

- —— **ÉLARGIR  
LE SPECTRE  
DE NOS EXPERTISES**

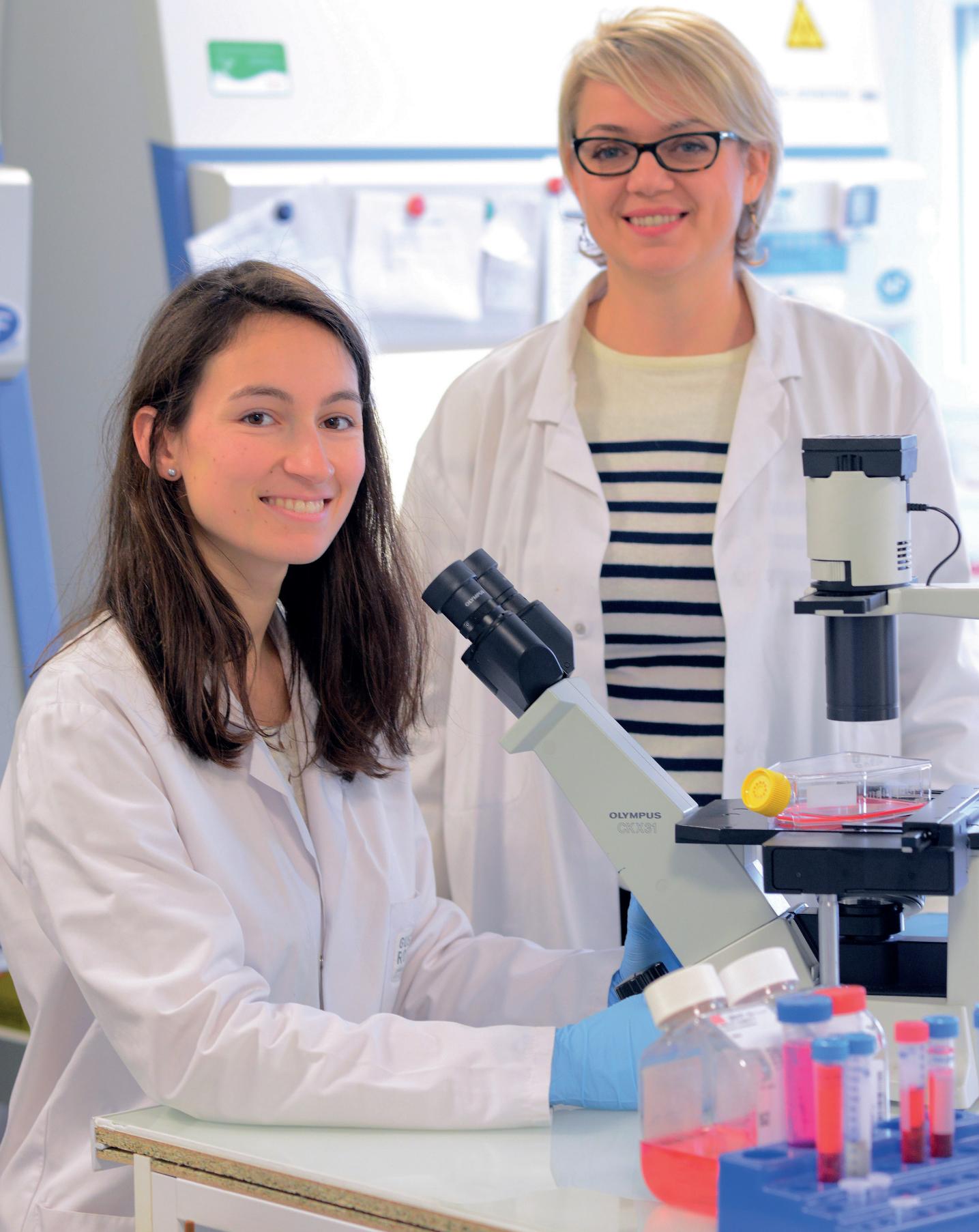
Gustave Roussy ne doit plus se limiter au traitement de recours à un stade avancé de la maladie. Nous nous positionnerons sur le **recours précoce** afin d'**identifier plus tôt la maladie et les risques de rechute, pour mieux la soigner**. Notre objectif est d'offrir mieux ou plus que le standard thérapeutique, quel que soit le stade du cancer, et de faire de Gustave Roussy le lieu où se dessinent les changements de paradigmes de traitement. De façon globale, nous élargirons le spectre de nos expertises, pour compléter notre offre de soin, et *in fine*, mieux accompagner chacun de nos patients. Nous repenserrons aussi notre modèle de développement avec de nouvelles implantations ou de nouveaux partenariats au sein de notre région, mais aussi à l'échelle nationale et internationale.





2

3



# ÉCLAIRER LA CANCÉROLOGIE

- —— **STRUCTURER  
UNE RECHERCHE INTÉGRATIVE  
UTILE À LA SOCIÉTÉ**

Nous y parviendrons en nous appuyant, en premier lieu, sur une nouvelle **stratégie scientifique à 10 ans**, qui donne le cap d'une recherche translationnelle de pointe. Elle se traduira par des projets médico-scientifiques alimentés par de la recherche fondamentale exploratoire réalisée avec le CNRS, l'Inserm et l'université Paris-Saclay. Cette stratégie s'appuiera notamment sur de « **grands essais** » pour promouvoir des études multicentriques répondant à des questions simples et récurrentes.

Une **nouvelle gouvernance** encadrera l'ambition portée à la recherche, à travers de nouvelles instances et une **nouvelle organisation de la recherche clinique**, visant à améliorer ses performances. La direction de la recherche clinique intégrera notamment l'activité de **recherche paramédicale**, qui sera renforcée. Mieux comprendre la complexité de la maladie passera aussi par la modernisation de **plateformes innovantes**, le développement de l'analyse de données et l'approfondissement de l'activité de recherche fondamentale. L'un des objectifs sera de diversifier les champs scientifiques présents sur le site avec l'arrivée des mathématiques, la physique, les biotechnologies et les sciences humaines et sociales. Une politique volontariste de **valorisation de nos productions médico-scientifiques et de notre expertise** permettra enfin de coordonner et de structurer nos liens avec le monde économique.

- —— **REPLACER  
LA DIFFUSION DES CONNAISSANCES  
AU CŒUR DE NOS MISSIONS**

C'est notre devoir de partager l'ensemble des connaissances que nous détenons et que nous enrichissons au quotidien. Si l'enseignement constitue une activité historique de Gustave Roussy, il n'a cessé de se développer pour devenir aujourd'hui une activité constitutive de l'établissement. Il s'agit désormais de **structurer** cette activité, pour la représenter davantage au sein de la gouvernance, la doter d'une stratégie claire, mais aussi **d'ancre Gustave Roussy dans la dynamique de l'université Paris-Saclay**. C'est essentiel pour instaurer une véritable fertilisation croisée entre la médecine et d'autres disciplines.

La diffusion de nos expertises s'appuiera aussi sur l'exploration de nouveaux champs pédagogiques : la **certification de compétences** médicales et paramédicales, et le développement de **nouveaux métiers** notamment. La **formation professionnelle**, déjà investie par Gustave Roussy, sera renforcée et fera l'objet d'une véritable stratégie économique et pédagogique.

- —— **DEVENIR  
UN ACTEUR DE SANTÉ PUBLIQUE,  
MOTEUR DU CHANGEMENT**

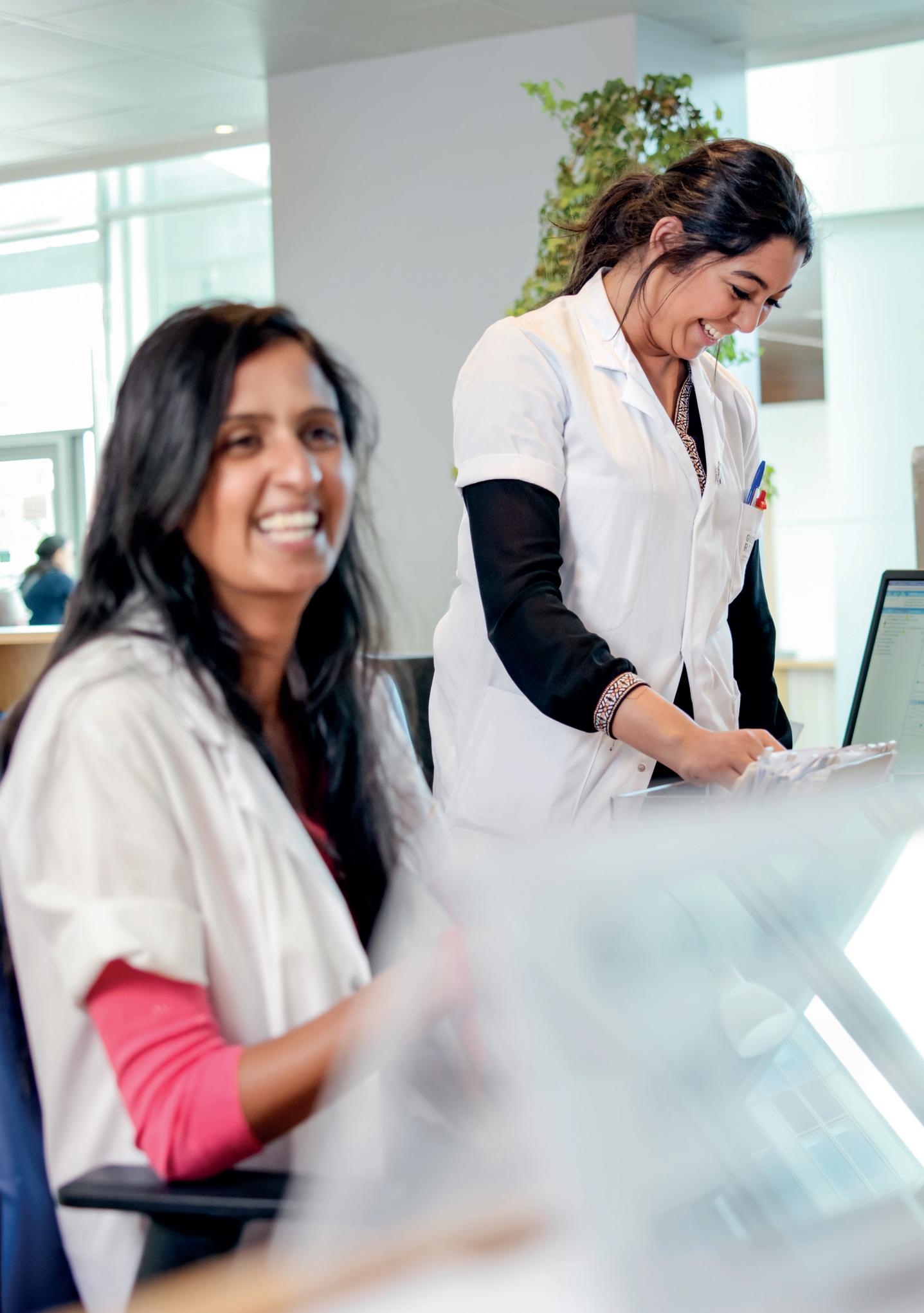
Nos activités sont utiles à la société tout entière. Assumons ce rôle et faisons-le savoir. C'est en endossant pleinement notre rôle d'acteur de santé publique que nous ferons avancer la cancérologie. Cela suppose de **repenser notre stratégie de communication globale**, pour renforcer notre notoriété, mais aussi pour nourrir une image plus proche de ce que nous sommes vraiment, en valorisant davantage la qualité de l'accompagnement de nos patients en particulier.

Faire entendre notre part de voix nécessitera de **déployer une démarche de plaidoyer**, pour faire connaître nos ambitions auprès des bons relais d'influence, et *in fine* accompagner les évolutions en matière de santé publique. Une **stratégie de réseaux** viendra soutenir cet objectif. Nous nous appuierons sur nos différentes communautés – patients, familles, alumni, donateurs, mécènes – pour étendre notre influence.

4

5

*Réinventons  
notre rapport au monde,  
pour assumer pleinement  
notre rôle de pionniers  
de la cancérologie.*



# REFORCER LA MAISON GUSTAVE ROUSSY

- —— **CONSTRUIRE  
UN COLLECTIF AGILE  
DANS LEQUEL EXERCER  
EST UNE CHANCE**

Notre plus grand atout, pour porter ce projet, ce sont les femmes et les hommes qui font vivre la maison Gustave Roussy au quotidien. Au-delà des expertises les plus pointues et des équipements techniques d'avant-garde, notre différence réside dans les 3 500 professionnels qui composent notre communauté, et dans leur générosité. Chacun d'entre nous doit pouvoir s'épanouir dans son travail, et exprimer pleinement ses talents et ses potentiels.

**Il nous faut aujourd'hui repenser nos modes de management**, pour instaurer un fonctionnement plus collaboratif. Ces démarches d'amélioration de notre fonctionnement participeront à renforcer l'attractivité de Gustave Roussy en tant qu'employeur.

**Renforcer la qualité de vie au travail** constitue également un préalable incontournable pour atteindre nos ambitions. Cela suppose de revoir nos infrastructures pour améliorer les environnements de travail.

- —— **REPENSER  
L'ORGANISATION  
POUR L'ADAPTER  
À SES AMBITIONS**

La maison Gustave Roussy de demain devra être plus souple, pour s'ouvrir à de nouvelles activités, de nouvelles filiales, de nouvelles implantations. Nous nous sommes d'ores et déjà attelés à un premier défi structurant : mettre en œuvre **un système de production de soins intégrés**, à même de piloter les grandes fonctions et leur interdépendance.

Il nous faut prendre le temps de retrouver l'équilibre sur lequel s'est fondée l'institution.

**Le groupe Gustave Roussy ne peut être performant que s'il s'inscrit dans un contrat social.** Il s'agit de refonder notre socle identitaire, renouer avec nos valeurs et les faire vivre dans nos activités.

Revendiquer notre rôle d'acteur de santé publique de premier ordre consiste aussi à mettre en place une véritable exemplarité en matière de responsabilité sociétale. Nous mettrons ainsi en œuvre **une politique de développement durable** ambitieuse pour y répondre.

**Adapter les statuts de l'établissement à nos ambitions** constitue une autre priorité. Notre statut de Centre de Lutte Contre le Cancer couvre partiellement l'activité effective de l'établissement. Cette structure juridique cohabite par ailleurs avec sa fondation et trois filiales, dotées d'instances propres et dont la pertinence doit être réinterrogée à l'aune des évolutions de Gustave Roussy. Ces changements statutaires optimiseront l'accomplissement de nos missions, au premier rang desquelles la recherche et la philanthropie.

Cette démarche visera aussi à **simplifier la gestion des filiales** du groupe Gustave Roussy, et à **envisager de nouvelles formes de portage** pour intégrer de nouvelles activités.

6

7

## Nos 3 priorités RH

**Qualité de vie au travail**

**Attractivité employeur**

**Management**

- —— **CONSOLIDER  
LES MOYENS DE NOS AMBITIONS**

Une structure mieux adaptée à notre réalité et à nos ambitions permettra aussi d'associer davantage les donateurs et mécènes à notre vision. Cet objectif s'intègre dans notre volonté de **poursuivre une stratégie de philanthropie ambitieuse**, capitalisant sur la belle dynamique de développement de la collecte de fonds initiée en 2003. En nous appuyant sur des leviers à fort potentiel et en formant nos communautés à la levée de fonds, nous pourrons recruter de nouveaux donateurs et gagner du terrain sur le canal des legs et libéralités. Notre stratégie reposera aussi sur notre cercle de philanthropes, meilleurs relais pour essaimer nos valeurs et sensibiliser à nos actions.

Les besoins de rénovation de nos infrastructures immobilière et digitale, ainsi que la nécessité de pouvoir accueillir de nouveaux développements d'activité impliquent notamment de **définir un schéma directeur immobilier**, pour séquencer l'investissement dont aura besoin Gustave Roussy dans les années qui viennent. Ce schéma sera adossé à un schéma foncier renouvelé et à un plan de financement de l'investissement mobilisant tous les leviers et garantissant sa soutenabilité pour l'établissement.

8

*Réinventons  
notre organisation,  
pour nous donner  
les moyens  
de nos ambitions.*



# **PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL : L'ESSENTIEL**

## **DONNER ESPOIR À CHAQUE PATIENT**

- ▶ GARANTIR À CHAQUE PATIENT UN PARCOURS DE SOIN PERSONNALISÉ
- ▶ INVESTIR TOUTES LES PHASES DE LA MALADIE
- ▶ ÉLARGIR LE SPECTRE DE NOS EXPERTISES

## **ÉCLAIRER LA CANCÉROLOGIE**

- ▶ STRUCTURER UNE RECHERCHE INTÉGRATIVE UTILE À LA SOCIÉTÉ
- ▶ REPLACER LA DIFFUSION DES CONNAISSANCES AU CŒUR DE NOS MISSIONS
- ▶ DEVENIR UN ACTEUR DE SANTÉ PUBLIQUE, MOTEUR DU CHANGEMENT

## **RENFORCER LA MAISON GUSTAVE ROUSSY**

- ▶ CONSTRUIRE UN COLLECTIF AGILE DANS LEQUEL EXERCER EST UNE CHANCE
- ▶ REPENSER L'ORGANISATION POUR L'ADAPTER À SES AMBITIONS
- ▶ CONSOLIDER LES MOYENS DE NOS AMBITIONS



AVEC LE PLAN STRATÉGIQUE GUSTAVE ROUSSY 2030  
METTONS TOUT EN ŒUVRE POUR FAIRE DE LA  
GUÉRISON DU CANCER UNE RÉALITÉ AU 21<sup>e</sup> SIÈCLE.



114, rue Édouard-Vaillant  
94805 Villejuif Cedex - France  
[gustaveroussy.fr](http://gustaveroussy.fr)

