

Genève, le 14 novembre 2025

Aux représentant-e-s des médias

Communiqué de presse de la Cour des comptes (2 pages)

GOUVERNANCE DES HUG

Sollicitée par des alertes en lien avec la gouvernance des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG), la Cour a décidé de mener une mission pour s'assurer que le conseil d'administration (CA) remplit son rôle et assume ses responsabilités. La Cour constate que le nombre d'administrateurs au sein des HUG dépasse de loin ce qui est recommandé par les bonnes pratiques et par la Confédération pour ses propres entités autonomes. Malgré ce nombre élevé d'administrateurs, plusieurs compétences clés ne sont pas réunies. La gestion des liens d'intérêts est défaillante. Les relations entre le Département de la santé et des mobilités (DSM) et les HUG ne sont pas assez structurées, ce qui induit des tensions entre les acteurs concernés. La Cour formule douze recommandations pour réformer cette gouvernance. Elles sont toutes acceptées, le Conseil d'État les inscrivant dans une réflexion plus large à mener sur la gouvernance de l'ensemble des établissements publics autonomes (EPA). Cet audit est librement disponible sur <https://www.cdc-ge.ch>.

La Cour des comptes a reçu, en 2024, plusieurs alertes portant sur d'éventuels dysfonctionnements de gouvernance au sein du CA des HUG. Ces signalements concernaient notamment un positionnement peu clair du CA vis-à-vis de la direction générale, des dysfonctionnements dans la gestion du CA, une absence de gestion des liens d'intérêts, ainsi qu'une ingérence du conseiller d'État en charge du DSM dans des dossiers opérationnels. De plus, la gouvernance des HUG avait déjà fait l'objet d'un précédent audit de la Cour en 2017¹ et deux recommandations n'étaient toujours pas mises en œuvre à fin 2024. Compte tenu de ces éléments, la Cour a décidé d'ouvrir un audit de conformité sur la gouvernance des HUG et, plus particulièrement, sur le fonctionnement du CA et les interactions avec son département de surveillance, le DSM.

Principaux constats

- De nombreuses contraintes légales et réglementaires empêchent un fonctionnement efficient du CA et le positionnent à un niveau trop opérationnel.
- Le CA des HUG compte 19 administrateurs, ce qui dépasse largement les pratiques des autres hôpitaux universitaires suisses et le nombre maximum de neuf que la Confédération a établi pour ses établissements autonomes. Ce nombre important d'administrateurs complexifie les discussions, réduit la qualité des échanges et rallonge les séances du CA.

¹ Rapport n° 120 du 18 septembre 2017, audit de gestion et de conformité relatif à la gouvernance des HUG, librement disponible sur le site internet de la Cour <https://cdc-ge.ch/publications/audit-de-gestion-et-de-conformite-portant-sur-la-gouvernance-des-hopitaux-universitaires-de-geneve/>.

- Malgré le nombre important d'administrateurs, la Cour constate peu de diversité dans leurs profils et certaines compétences sont manquantes dans des domaines clés tels que le numérique ou l'économie de la santé. Cela peut affecter la capacité du conseil à surveiller adéquatement l'hôpital ou à effectuer un suivi de la stratégie.
- La gestion des liens d'intérêts des administrateurs est insuffisante, tant avant leur nomination que pendant leur mandat. Cette situation peut conduire à des situations de conflits d'intérêts.
- La surveillance exercée par le DSM n'est pas assez structurée et est source de tensions.

Axes d'amélioration proposés

Au vu des constats identifiés et dans un but d'améliorer la gouvernance des HUG et plus globalement la gouvernance des EPA à Genève, la Cour a décidé d'adresser ses douze recommandations à plusieurs acteurs, dont le Conseil d'État.

Recommandations adressées au Conseil d'État :

- Revoir la composition du CA des HUG pour en réduire la taille et améliorer son efficience. Il s'agira tout particulièrement de repenser la représentation politique ;
- Pour assurer un pilotage stratégique et une surveillance efficace sur l'institution, définir clairement le profil d'exigences et de compétences attendues pour devenir administrateur d'un EPA ;
- Contrôler et gérer les liens d'intérêts des administrateurs avant leur nomination.

Recommandation adressée au département de la santé et des mobilités (DSM) :

- Clarifier les modalités d'échanges, de suivi et de surveillance entre le DSM et les HUG. Il s'agira notamment de fixer des objectifs stratégiques pour garantir un alignement avec la politique cantonale de la santé. Le DSM pourrait s'inspirer des pratiques de la Confédération qui a établi un modèle en ce qui concerne la fixation d'objectifs avec les établissements autonomes.

Principales recommandations adressées au conseil d'administration des HUG :

- Évaluer la pertinence de la participation d'administrateurs liés à des groupes d'intérêts ;
- Établir une matrice des compétences du CA intégrant à la fois les compétences souhaitées et les compétences actuellement présentes ;
- Définir et mettre en œuvre une procédure de gestion des liens d'intérêts au sein du CA afin de garantir son indépendance ;
- Finaliser la refonte de la réglementation interne du CA et de ses organes.

Toutes les recommandations ont été acceptées avec des délais de mise en œuvre rapides.

Pour toute information complémentaire, prière de prendre contact avec :

Madame Sophie FORSTER CARBONNIER, magistrate

Tél. 022 388 77 90, courriel : sophie.forster-carbonnier@cdc.ge.ch