



« SANTÉ – INNOVATION – CROISSANCE », QUELLE VALEUR ACCORDER À LA SANTÉ ?

A l'occasion d'un grand débat contradictoire, le LIR a présenté en mai 2009, les résultats d'une réflexion collective engagée à partir des travaux de deux économistes de renom – Gérard de Pouvourville et Philippe Aghion – sur la valeur de la santé et de l'innovation thérapeutique.

Les interventions d'économistes, chercheurs, médecins et représentants de patients ont permis d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion, et de répondre à l'objectif que s'était fixé le LIR en tant que think tank : proposer à la communauté des décideurs et des institutionnels de nouvelles approches sur la place à accorder à la santé dans nos politiques publiques.

Ci-dessous le point de vue du Professeur Guy Vallancien :

Professeur d'Urologie à l'Université Paris Descartes et chef du département d'Urologie à l'Institut Mutualiste Montsouris

PRODUIRE

Les entreprises performantes savent organiser leur production de biens en fonction d'objectifs clairs : qualité des produits réalisés, parts de marché, croissance maîtrisée, bilan financiers à jour, calcul du prix des biens vendus et valeur ajoutée.

La production de soins tant à l'hôpital que dans les cliniques n'est généralement pas assimilée à une production industrielle pour des motifs variés sous-tendus par deux principes :

- 1° On ne doit pas gagner d'argent sur le dos des malades.
- 2° Les médecins s'adressent à des personnes dont chacune est unique.
Les notions de production de soins et d'hôpital entreprise font frémir les malades et les personnels soignants qui rejettent la notion de productivité comme une dérive de la prise en charge personnelle que l'on ne saurait réduire à la fabrication de générateurs électriques, de centrales nucléaires, ou de verres à pieds.
Or l'hôpital est pourtant une entreprise dans toute l'acception du terme : c'est même la plus belle d'entre elles pour trois raisons majeures :
- 1° L'hôpital, la clinique et les médecins installés produisent le bien le plus précieux la santé, en réparant, en guérissant ou au moins en soulageant.
- 2° Entre 45 et 90% du chiffre d'affaire (moyenne 68%) des établissements de soins sont dévolus au financement de leurs personnels, véritable valeur ajoutée d'une industrie de services sanitaires.
- 3° Les établissements de soins assurent une production non délocalisable (ou très peu).



Reste une quatrième vertu, celle qui gêne le plus nombre d'acteurs du système de soins : équilibrer son budget, voire devenir bénéficiaire pour investir et redistribuer au personnel sans demander d'aides publiques.

La vision d'un hôpital non rentable issue de la tradition charitable des hospices du moyen âge lorsque la médecine était inefficace, devient aujourd'hui caduque, car la médecine est devenue sûre et efficace.

Evaluer la production de soins devient donc une nécessité éthique, tout comme gérer avec sagesse le budget d'un hôpital. C'est parce que les hôpitaux font en gros tous la même chose, sans ordre régulé de puis la proximité jusqu'au recours, que le coût de fonctionnement dérape. L'hôpital X ne peut plus assurer toutes les missions d'intérêt public en un seul lieu. C'est dans une gradation harmonieuse que la production de soins s'inscrira demain et la création des communautés hospitalières de territoires répondra à l'optimisation de la prise en charge des malades et des blessés qui frappent à la porte des établissements de soins publics comme privés.

Un management efficace des personnels des établissements apparaît donc comme essentiel à la bonne conduite des missions de chaque hôpital, clinique ou maison de santé. Une vision à moyen et long terme, la rapidité de prise de décision, la justice du commandement, une évaluation en temps réel des résultats escomptés et un renforcement des ressources humaines sont les clefs du succès.

La complémentarité et le partenariat des « hôpitaux entreprises » de demain permettront l'organisation d'une chaîne de soins améliorée par les procédures de plus en plus standardisées ou les assistants médicaux joueront un rôle important pour que malades et blessés retrouvent le bien être et l'autonomie.