

# Réforme du système de santé :



# il y a urgence !

# Sommaire

---

<b>Intro</b>	<b>5</b>
<b>Le constat</b>	<b>6</b>
<b>Les entreprises tirent la sonnette d'alarme</b>	<b>8</b>
<b>Les 5 réformes à conduire en urgence</b>	<b>9</b>
1. Objectif : sécurité, qualité et pertinence des soins	9
2. Mettre en place une offre de soins graduée	10
3. Une organisation des soins autour du patient : vive la « médecine de parcours »	11
4. Payer les biens et services de santé « au juste prix » : efficience à tous les étages !	12
5. Renforcer le pilotage et clarifier la gouvernance du système de santé	13
<b>Le progrès technique : une chance pour engager ces réformes</b>	<b>14</b>

# Intro

---

**A**u début des années 2000, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) classait le système de santé français parmi les meilleurs au monde. Plus de dix ans plus tard, qu'en est-il ? Le Haut Conseil de la santé publique estimait en 2012 ses performances seulement « moyennes » par rapport au reste de l'Union Européenne<sup>1</sup>.

**Le système de santé mobilise des ressources considérables**, issues notamment des entreprises, pour des résultats sanitaires globalement satisfaisants mais pas sensiblement meilleurs que ceux de la moyenne de l'OCDE. Bref, il est de plus en plus coûteux mais s'inscrit dans une « spirale de rendements décroissants ».

**Il y a urgence.** La France peut mieux faire. Alors que les dépenses de santé vont continuer d'augmenter plus vite que la richesse nationale dans un contexte de croissance ralentie, la France doit mieux faire pour répondre aux défis majeurs auxquels le système de santé est confronté (progrès techniques et thérapeutiques, vieillissement...).

**Afin de pérenniser un système de bon niveau** offrant un bon rapport qualité-coût et permettant aux Français d'accéder aux innovations technologiques et thérapeutiques, le MEDEF propose **5 réformes** à conduire en urgence pour améliorer la qualité et l'efficacité du système de santé.

**Les progrès techniques, thérapeutiques et organisationnels** doivent être le moteur de la conduite du changement.

1. « Quelle France dans 10 ans ? Quel modèle social ? », note du Commissariat général à la stratégie et à la prospective, septembre 2013.

# Le constat

## Des résultats sanitaires globalement satisfaisants mais contrastés

- ◆ **Les +** : une espérance de vie à la naissance parmi les plus élevées au monde derrière la Suisse, le Japon ou l'Italie...
- ◆ **Les -** : une mortalité avant 65 ans plus forte que la moyenne OCDE, une prévention insuffisante, la montée des inégalités de santé...

## Une couverture de haut niveau financée à crédit

**235 milliards**  
d'euros de dépenses de  
santé soit **11,6%** du PIB

- ◆ **La France consacre des moyens considérables** à la santé. Les dépenses totales de santé s'élevaient à 235 Mds€ en 2012 soit 11,6% du PIB, plaçant notre pays en 3<sup>ème</sup> position derrière les Etats-Unis et les Pays-Bas.

- ◆ **Une prise en charge essentiellement publique de haut niveau** : plus de 75% des dépenses de santé sont financées par la collectivité nationale contre 72 % en moyenne dans l'OCDE. La part des organismes complémentaires s'élève à 13,7 %, légèrement orientée à la hausse.
- ◆ **Un reste à charge pour les assurés parmi les plus bas au monde** (après intervention de l'Assurance-maladie obligatoire et des organismes complémentaires) : 8 % contre 20% en moyenne dans l'OCDE.
- ◆ **L'Assurance-maladie n'a pas été à l'équilibre depuis 1988** et le déficit atteint chaque année près de 8 Mds€. Les dettes s'accumulent à la Caisse d'amortissement de la dette sociale (CADES) : sur les 130 Mds€ restant à amortir, près de 90 Mds€ proviennent de la seule branche maladie.

## Un système mal préparé à relever les nouveaux défis

- ◆ **Le système de soins a « vieilli »** : malgré des réformes successives, il reste figé dans son organisation et son fonctionnement. Hospitalo-centré, très cloisonné et insuffisamment coordonné, il est trop curatif et pas assez préventif.
- ◆ **Les maladies évoluent** : moins de maladies infectieuses grâce aux vaccins, moins de maladies aiguës, plus de maladies chroniques (diabète...), plus de maladies dont on guérit (1 cancer sur 2 aujourd'hui).
- ◆ **La soutenabilité financière du système en question** : selon la Cour des comptes, d'ici 2018, les déficits cumulés des branches famille et santé de la Sécurité Sociale devraient atteindre 72 Mds€.
- ◆ **La révolution technologique est en marche** : les innovations thérapeutiques, organisationnelles (robotisation, microendoscopie, chirurgie mini-invasive, télémédecine, thérapies géniques...) et le déploiement des nouvelles technologies vont bouleverser les pratiques médicales.
- ◆ **Le secteur de la santé est un enjeu de compétitivité et d'attractivité** du territoire dans un environnement international en profonde mutation et de plus en plus concurrentiel.

**Face à ces nouveaux défis, l'enjeu est de pérenniser un système de santé offrant un bon rapport qualité-coût et permettant à tous les Français d'accéder aux innovations technologiques et thérapeutiques.**

# Les entreprises tirent la sonnette d'alarme

Alors que les dépenses de santé continuent de progresser plus rapidement que le PIB, les entreprises tirent la sonnette d'alarme.

**Les entreprises françaises ont une triple légitimité pour intervenir dans ce débat.**

**Les entreprises financent 44%**  
de l'assurance maladie obligatoire, soit  
**70 milliards par an.**

♦ **Elles sont le financeur principal** du système de santé. Elles financent, au titre des cotisations, 44% de l'Assurance-maladie obligatoire soit 70 Mds€ par an. Elles financent également une partie de la couverture complémentaire santé qui va devenir obligatoire pour tous les salariés du privé au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

♦ **Elles sont des acteurs économiques du système de santé** (produits de santé, cliniques privées, assureurs...) qui contribuent à une offre de soins diversifiée et de qualité pour tous. Les entreprises de santé continuent de supporter l'essentiel des mesures d'économie. Cela menacerait un secteur industriel et de services d'excellence, stratégique pour l'avenir.

♦ **Elles sont des acteurs de la société** : compte tenu de l'effort consenti par la collectivité pour la santé et des impératifs de compétitivité, la seule voie possible, c'est l'amélioration de l'efficacité du système de santé.

**Pour pérenniser un système de bon niveau**, des réformes structurelles sont indispensables. Les progrès techniques justifient une réorganisation en profondeur du système permettant de réaliser des gains de productivité. Demain, les innovations devront être le moteur d'une adaptation rapide et permanente du système. Pour cela, nous avons besoin d'une approche renouvelée de l'organisation et du pilotage de la politique de santé. C'est le sens des propositions du MEDEF.

# Les 5 réformes à conduire en urgence

## 1. Objectif : sécurité, qualité et pertinence des soins

**Le système de santé doit assurer à tous les Français des soins de qualité sur l'ensemble du territoire.**

Or les signes d'alerte se multiplient :

♦ **En 2006**, le rapport Vallancien jette un pavé dans la mare en pointant du doigt les 100 services de chirurgie qui ne garantissent pas la qualité et la sécurité des soins ;

♦ **En 2013**, l'Assurance-maladie enfonce le clou : « actuellement, 651 établissements de santé ont reçu une autorisation pour pratiquer la chirurgie des cancers digestifs. Force est de constater que 30,4 % des établissements qui pratiquent cette chirurgie en 2011 sont en dessous des seuils d'activité fixés en France pour la qualité et la sécurité de ces interventions ».

**Les patients doivent bénéficier des soins les plus pertinents :**

♦ **17,5 % des lits hospitaliers** de médecine seraient occupés de manière non pertinente. Ces inadéquations sont source d'une moindre qualité et de surcoûts (environ 2 Mds€).

### ♦ Solutions

**Reconvertir les services hospitaliers** qui ne garantissent pas le niveau minimum de qualité et de sécurité et accompagner les établissements et les personnels concernés vers les nouveaux besoins, notamment en lits d'amont et d'aval.

**Faire la chasse aux hospitalisations inutiles, inadaptées, trop longues**, en s'appuyant sur des recommandations et des référentiels médico-économiques dûment validés.

## 2. Mettre en place une offre de soins graduée :

L'offre de soins trop hospitalo-centrée.

**Dépenses hospitalières +8 pts par rapport moyenne l'OCDE**

◆ **Les dépenses hospitalières représentent en France 37 % des dépenses de santé contre 29 % dans la moyenne de l'OCDE.** Un juste recours à l'hôpital en général et aux urgences en particulier est donc nécessaire.

### ◆ Solutions

**Réorganiser les urgences.** Le recours aux urgences ne cesse de progresser : 18 millions par an aujourd'hui soit 5 millions de plus qu'il y a dix ans. Or le coût moyen d'un passage aux urgences est nettement supérieur à celui d'une consultation ou d'une visite de ville.

**Développer les alternatives** à l'hospitalisation complète (hospitalisation à domicile (HAD)...). Comme le souligne le rapport d'Elisabeth Hubert, ancien ministre, sur les soins de proximité (2010) : « Un malade qui ne relève plus d'un séjour à l'hôpital et qui est soigné à son domicile est pris en charge pour un coût 3 à 5 fois inférieur et ce sans perte de chance ».

**Développer la chirurgie ambulatoire.** En dépit de progrès enregistrés ces dernières années, la chirurgie ambulatoire reste insuffisamment développée en France, notamment dans le secteur hospitalier public, avec un taux de 67 % contre 80 % en Suède et 85 % au Royaume-Uni. Or le coût moyen d'un séjour en ambulatoire est inférieur d'environ 100€ au coût d'une hospitalisation complète.

**Renforcer l'offre de soins de premier recours,** en poursuivant la diversification des modes de rémunération.

**Recentrons l'hôpital sur son cœur de métier. Faisons de la médecine de premier recours le point d'entrée dans le système de soins. Bref, engageons un rééquilibrage ville-hôpital.**

## 3. Une organisation des soins autour du patient : vive la « médecine de parcours »

Malgré la mise en place des agences régionales de santé (ARS), le système de soins reste cloisonné, en « tuyaux d'orgue » (hôpital, médecine de ville, médico-social...) tant en termes d'organisation que de financement.

### ◆ Solutions

**Améliorer la coordination entre les professionnels de santé,** mettre en place des systèmes d'information interopérables et communicants (hôpital numérique).

**Faire du patient un acteur de sa santé :** améliorer son information, son orientation et son accompagnement sur la qualité et la sécurité des soins afin de lui permettre de faire un « choix éclairé ». En contrepartie, inciter, y compris financièrement, au suivi des parcours de soins les plus efficaces sur le plan médico-économique.

**Poursuivre la maîtrise médicalisée** des prescriptions, l'harmonisation des pratiques et la réduction des écarts sur le territoire tant en ville qu'à l'hôpital.

**Favoriser l'émergence de « gestionnaires de cas »** pour les patients les plus complexes (polyopathologies, maladies chroniques...) par le développement de plateformes de gestion du risque dédiées de type « case management ».

**Adopter un plan quinquennal en faveur de la prévention** en santé assorti d'un financement dédié sanctuarisé.

**Responsabilisons tous les acteurs pour inciter aux meilleurs comportements.**

## 4. Payer les biens et services de santé « au juste prix » : efficience à tous les étages !

La collectivité doit financer les biens et les services de santé au meilleur prix en tenant compte des enjeux industriels.

### Focus sur l'hôpital :

- ◆ Pour 1000 habitants il y a 16,2 personnes ETP employées dans les hôpitaux français contre 10,9 en Allemagne.
- ◆ **Résultat, les tarifs hospitaliers sont plus élevés de 22 % dans les hôpitaux publics** que dans les cliniques privées.
- ◆ **Paradoxalement**, un patient est mieux remboursé dans les structures qui coûtent le plus cher !

### ◆ Solutions

#### Plus d'équité, plus de transparence :

Rétablir la **convergence tarifaire ciblée** sur les actes standards : « à prestation identique, tarif identique ».

Mettre fin à la pratique des **rallonges budgétaires** et prévoir une situation de « quasi-faillite » pour les hôpitaux durablement déficitaires.

#### Plus d'autonomie, plus de responsabilité :

Impulser une **démarche de performance dans la gestion des hôpitaux** : lits et plateaux techniques, facturation individuelle, comptabilité analytique, rationalisation des fonctions supports, sélectivité des investissements...

#### À l'hôpital aussi un vrai « choc de simplification » :

Supprimer les **normes** qui n'apportent aucun bénéfice en termes de sécurité et de qualité des soins.

## 5. Renforcer le pilotage et clarifier la gouvernance du système de santé :

La réussite de ces réformes suppose un renforcement du pilotage stratégique et opérationnel du système de santé et une clarification du rôle de chacun des acteurs.

### ◆ Solutions

#### Clarifier la gouvernance :

- ◆ **Recentrer le rôle de l'Etat** sur les orientations stratégiques et confier aux acteurs de terrain la mise en œuvre opérationnelle ;
- ◆ **Renforcer le rôle de l'Assurance-maladie** dans la gestion du risque tant pour les dépenses de soins de ville qu'hospitalières ;
- ◆ **Mettre fin à la confusion** du rôle de l'Etat à l'hôpital, à la fois régulateur et gestionnaire.

#### Améliorer le pilotage des dépenses :

- ◆ **Fixer un objectif** de « zéro déficit » à horizon 2017 par une meilleure maîtrise des dépenses ;
- ◆ **Définir un objectif** d'évolution des dépenses d'assurance maladie (ONDAM) compatible avec la croissance du PIB ;
- ◆ **Associer les organismes** d'assurance maladie complémentaires (OCAM) par un rôle accru dans la gestion du risque (accès aux données, réseaux de soins après concertation avec les professionnels concernés...) ;
- ◆ **Allouer les ressources** de façon à favoriser l'innovation et la prévention et non la « rente ».

**Et enfin, ouvrir un débat sur ce qui doit relever de la solidarité et donc de la prise en charge par la collectivité, de la mutualisation et de la responsabilité individuelle. La gestion dynamique d'un « panier » remboursable, recentré sur les biens et services « essentiels », est indispensable.**

# Le progrès technique : une chance pour engager ces réformes

## Faire de l'innovation un facteur d'efficience

Le secteur de la santé connaîtra dans les années à venir une véritable « révolution » liée aux développements des innovations technologiques (notamment du numérique), médicales, thérapeutiques (biotechnologies, génomique, imagerie, nanotechnologies, thérapies cellulaires ou géniques) qui vont remodeler en profondeur l'offre de soins (optimisation de l'hôpital, développement de l'HAD, télémédecine voire opérations chirurgicales à distance...). Ces innovations suscitent d'immenses et légitimes espoirs des patients.

Dans ce contexte, il convient de préserver un environnement favorable à l'innovation développée par les industries et entreprises de la santé et des sciences du vivant (application raisonnée du « principe de précaution », reconnaissance financière de l'innovation, cadre juridique et fiscal lisible et stable, diminution des textes législatifs et réglementaires...). Les innovations doivent être encouragées puis massivement diffusées dès lors que leur rapport coût-efficacité est avéré.

L'un des enjeux majeurs pour les années à venir sera de faire en sorte que ce progrès technique se traduise par une meilleure efficience globale du système et non par de nouveaux coûts pour la collectivité que celle-ci ne pourrait pas supporter. Dès lors, il importe de mettre le système de soins en capacité de s'adapter rapidement à ces évolutions et de restituer ces gains de productivité.

Les progrès doivent se traduire, dans la santé comme dans les autres secteurs, par des gains de productivité et une meilleure efficience du système.

## Engager une véritable « réingénierie » du système de santé

La France doit adopter une approche de « réingénierie » pour favoriser l'efficience de son système de santé au bénéfice du patient. Engager une véritable « réingénierie » du système, c'est promouvoir une « vision d'ingénieur » favorisant l'émergence et le développement de solutions d'optimisation.

Elle doit s'appuyer sur l'économie de la santé du futur, domaine dans lequel la France dispose des atouts pour le développement d'une offre d'excellence (médecine personnalisée et régénératrice, immuno-vaccins, hôpital numérique, industrialisation de la télémédecine...).

Cela suppose de construire une vision globale de l'évolution du système de santé qui intègre les problématiques de régulation de la dépense mais aussi d'innovation.

### ◆ Solutions

◆ **Adopter un pilotage** cohérent des politiques publiques dans le domaine de la santé (industrie, recherche, santé publique, comptes sociaux...) au service d'une ambition stratégique « Santé France 2024 ».

**Ambition stratégique**  
« Santé France 2024 »

◆ **Engager une réflexion** sur la construction d'une loi pluriannuelle de financement de la Sécurité Sociale afin de donner de la visibilité aux acteurs.

◆ **Simplifier les systèmes** d'introduction sur le marché de produits, services ou actes innovants à fort potentiel de « réingénierie » du système de santé.

Le secteur de la santé, une chance pour le pays.  
Dépassons les conservatismes, levons les rigidités.

# LE MEDEF PROPOSE

---

Dans le contexte économique et financier contraint que nous connaissons, le MEDEF veut **porter un message de vérité** : l'organisation et la gouvernance de notre système de santé doivent être adaptées en profondeur pour relever les défis auxquels il est confronté.

Le statu quo n'est plus possible sauf à peser davantage sur la compétitivité des entreprises et donc de notre économie, mettant à terme en danger notre modèle social.

Les pistes proposées visent à **assurer l'avenir** du système tout en améliorant la qualité des soins.

Dans l'esprit du **pacte de responsabilité**, les entreprises entendent être un partenaire responsable de cette adaptation de notre système de santé en privilégiant l'**efficience**, l'**innovation** et la **responsabilité**.

*Il y a urgence. Adaptions notre système de santé.  
Avec les entreprises, c'est possible !*



MEDEF  
55, avenue Bosquet  
75330 Paris Cedex 07  
Tél. : 01 53 59 19 19  
[www.medef.com](http://www.medef.com)



Retrouvez le détail de la contribution du MEDEF sur l'évolution du système de santé sur le site du MEDEF : [www.medef.com](http://www.medef.com)