

Vœux de Monsieur le vice-président du Conseil de surveillance de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris

12 janvier 2017

Discours prononcé

Bernard Jomier

Vice-président du Conseil de surveillance de l'AP-HP

Monsieur le représentant du Directeur général de l'Agence régionale de santé,

Monsieur le Directeur général,

Madame la Directrice générale adjointe,

Mesdames et Messieurs les doyens des Universités,

Monsieur le Président de la CME,

Mesdames et Messieurs les représentants des usagers,

Mesdames, Messieurs,

Chers collègues, chers amis,

Permettez-moi d'abord de remercier les représentants des usagers, le président de CME et le Directeur général pour les propos que vous venez de tenir et qui, chacun dans vos fonctions, témoignent d'un engagement commun, un engagement de progrès du service hospitalier public. Soyez convaincus, vous le savez, que notre population vous est reconnaissante du travail. C'est le travail que vous effectuez au quotidien. Elle le voit encore ces jours-ci.

J'avais placé l'an dernier mes vœux sous l'égide de cette belle phrase de Jean-Marie Pelt qui venait alors de décéder, un grand penseur des systèmes vivants, qui disait « il ne faut jamais sous-estimer le pouvoir extraordinaire de la bienveillance ». Martin Hirsch vient de témoigner d'un certain nombre de réalisations en 2016, qui montre que la situation a été plus apaisée qu'en 2015. C'est pourquoi, je souhaite rééditer aujourd'hui un message d'optimisme pour l'année 2017. J'ai entendu récemment sur une radio publique, sur France Inter, Michel Serres, qui, parlant des années que nous vivions, disait « nous vivons dans un monde mille fois plus en paix que nous le croyons, un monde qui n'a jamais été aussi en paix qu'aujourd'hui ». Ces propos peuvent paraître décalés quand on regarde le robinet d'informations en continu des malheurs du monde. Mais c'est une réalité et c'est avec cet espoir qu'avec Anne Hidalgo, j'adresse à chacun d'entre vous des vœux de bonheur, des vœux de santé, des vœux de réussite et que nous formons des vœux de confiance pour la communauté hospitalière.

L'année 2017, vous l'avez dit, les uns et les autres, se présente comme une année de bilans et de débats, tant au plan national en raison des échéances électorales à venir qu'au plan local, parce que nous sommes, à la mairie de Paris et dans l'ensemble des municipalités de France, comme à l'AP-HP, au mi-temps de notre projet. C'est donc un moment clé pour regarder les tendances tout en continuant à agir pour construire l'avenir.

La santé occupe, et je m'en félicite, peut-être plus que par le passé, une place dans les programmes des différents candidats à l'élection présidentielle. À ce stade, certains programmes peuvent paraître un peu caricaturaux, faisant soit une place extrêmement importante à une médecine libérale à laquelle on ne demanderait rien en termes de santé publique, soit en ne plaidant que pour les moyens financiers supplémentaires gérés par l'hôpital public. C'est même frappant de voir que de part et d'autre, les changements ne devraient parfois résulter que d'une question d'adaptation des ressources (à la baisse ou à la hausse, suivant les uns ou les autres), sans grande réforme de fond.

J'entends beaucoup d'appels sur la conciliation de plus en plus difficile à opérer entre l'économique et le social dans les hôpitaux, dont vous avez témoigné dans vos propos. La contrainte qui est exercée sur les enveloppes tarifaires et les modes de rémunération est, c'est vrai, forte, peut-être trop forte. Il faut se garder, par ailleurs, d'une inscription des mesures de modernisation dans un référentiel qui ne serait plus que celui de l'efficacité, comme en chirurgie ambulatoire, par exemple, où la question des économies a malheureusement supplanté dans trop d'esprits celle des bénéfices qu'elle apporte au patient, alors même que c'est bien le mieux-être des patients qui nous guide et qui fonde le respect que la population porte aux soignants. Ne l'oublions pas. J'entends moins de commentaires sur les mesures organisationnelles dessinées par la dernière loi de santé, qui pose pourtant les jalons de la mise en place du parcours patient. Je n'entends malheureusement plus rien sur l'idée de service public de santé. Est-ce que nous aurions renoncé ? Je ne le veux pas.

J'appelle aussi, les candidats à prendre en considération les propositions qui ont été faites, par exemple, lors des dernières Assises des CHU pour un nouveau New Deal et à aller encore plus loin dans la réforme du modèle hospitalo-universitaire de 1958 ainsi qu'à entendre les aspirations des nouvelles générations de professionnels de santé qui s'installent en ville.

Les membres du Conseil de surveillance ont travaillé en 2016 sur les transformations de notre système de santé au travers de l'étude de l'impact de l'accélération ambulatoire à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris sur les relations avec les soins de ville. Ce travail me conforte dans l'idée que le développement des parcours de santé coordonnés et personnalisés mérite de devenir une priorité nationale. Le changement ne peut pas se limiter aux seuls efforts structurels. La coordination et la coopération appellent à des changements dans les représentations et dans les pratiques pour créer une vision d'ensemble.

Je salue ainsi l'important travail qui est amorcé par la Direction générale et par les groupes hospitaliers pour, d'une part, faciliter et garantir l'accès et l'orientation des malades adressés par des praticiens, *via* le contrat « médecin partenaire » dont vous avez parlé, et améliorer d'autre part la lisibilité de l'offre par la mise en place prochaine d'un portail patient. Je vous incite à jeter toutes vos forces dans la construction de ces relations, dans l'amplification des partenariats et dans la communication externe et les réorganisations menées, car cet investissement est crucial et déterminant pour l'AP-HP. Je ne méconnais pas la charge que cela représente, alors que vous travaillez encore à la structuration des groupes hospitaliers et à leur insertion dans les GHT. Mais je suis parfois frappé par le fait que certains projets médicaux portent encore trop peu d'attention à l'environnement externe et à la dimension populationnelle. Sans dévoiler les préconisations qui sont encore débattues par le groupe de travail du Conseil de surveillance coordonné par Laurent El Ghazi, le passage d'un hôpital généraliste à un hôpital « élément du parcours » nécessite la construction dans chaque GH d'une stratégie et le suivi des plans d'actions en découlant, plus ambitieuse, visant à établir une interface ville-hôpital, voire une gouvernance partagée au-delà d'une simple coordination.

La première pierre du parcours, c'est celle de la transmission des informations médicales et sociales relatives au patient. La mise en place de la lettre de liaison est un projet très ancien. Le président de la CME parlait de son ancienneté à l'AP-HP. Je me souviens, il y a trente ans, quand j'étais étudiant à l'AP-HP, déjà, les chefs de service nous demandaient d'établir cette lettre de liaison. Elle vient d'entrer dans la loi et elle n'est pas encore partout une réalité. Il faut que cette transmission d'information devienne enfin réalité, au risque d'une incompréhension entre la ville, l'hôpital et leurs usagers qui serait préjudiciable pour tout le monde.

La deuxième pierre, c'est celle de la concertation entre les différents acteurs pour construire ces parcours au regard des ressources du territoire. La construction volontaire d'instances associant les principaux acteurs hospitaliers et de ville, au niveau par exemple des GH, pourrait sans doute utilement y contribuer.

Je voudrais maintenant dire quelques mots des points saillants du bilan en 2016.

Je me félicite et il faut se féliciter de l'aboutissement de la réforme du travail et du plan relatif à l'amélioration de la gestion des ressources médicales. La réforme du travail permettra une meilleure concordance des temps médicaux et non médicaux, et un meilleur service aux usagers.

Il faut se féliciter de l'avancée de la modernisation des infrastructures des bâtiments et digitales de l'AP-HP avec la finalisation des projets de transformation des sites de l'Hôtel-Dieu, de Garches, de Bichat, de Beaujon et l'impulsion donnée au virage numérique. Je veux affirmer ici, comme Martin Hirsch l'a fait lors de l'examen du projet de transformation du projet Hôtel-Dieu au Conseil de surveillance, ainsi que d'autres membres, la qualité du projet médical et la grande cohérence du projet d'ensemble de l'Hôtel-Dieu, qui est centré sur la Santé publique. Vous pouvez compter sur nous pour que ce projet aboutisse avec vous. Les investissements projetés permettront d'offrir aux usagers comme aux personnels des conditions d'accueil et de travail modernisées et ouvertes sur la ville. Vous verrez que l'avenir donnera raison aux choix qui sont faits aujourd'hui. Je salue de nouveau l'ensemble des équipes de Cochin et de l'Hôtel-Dieu qui œuvrent au quotidien à la dynamisation des activités de ce site, avec succès.

Certes, l'effort de modernisation des infrastructures et des équipements restant à conduire est important et le soutien financier de l'Etat au projet « hôpital Nord 2 » doit être au niveau de l'enjeu que représente ce projet. Il en est de même pour Garches. Nous demeurons aussi attentifs aux perspectives de l'EPRD 2017 et nous serons vigilants à ce que les engagements pris par les tutelles permettent bien à l'AP-HP de poursuivre son chemin de retour à l'équilibre.

J'ai, pour terminer ce petit mot, deux autres vœux.

Nous avons fait l'an passé un vœu d'apaisement et souhaité que les mises en cause personnelles portées sur l'espace public par des membres de notre communauté cessent. Je redis que le chagrin ou la colère, face aux tensions s'exerçant de façon générale sur l'hôpital public, ne peuvent pas servir de vecteur pour des combats de soignants entre eux ou avec les directions. Il en va du respect des personnes. Il en va de la qualité de vie au travail. Il en va aussi du respect des autorités. J'ai soutenu au Conseil de Paris, face à certaines interpellations, la qualité du travail des directeurs d'hôpitaux. Je le redis ici avec force et je rappelle encore une fois ce devoir de bienveillance qui règle bien mieux les problèmes que les concours de postures.

L'autre vœu est d'une tout autre nature, même s'il participe aussi à l'émergence d'une humanité pacifiée qui constitue, vous l'avez compris, le fil de mon propos. Je veux parler de la politique du développement durable et de l'impact des activités de l'AP-HP en la matière. L'Organisation mondiale de la Santé affirme que les facteurs environnementaux sont responsables d'une grande part de notre état de santé. Le défaut de volontarisme en la matière se paie et se paiera en perte d'espérance de vie. Notre territoire est, vous le savez, de plus en plus confronté à des pics de pollution et à une pollution de fond importante, contre lesquels la maire de Paris a pris des mesures qui sont nécessaires et courageuses, pour protéger notre population alors que la pollution de l'air s'affirme, aux côtés du tabac et de l'alcool, comme un des trois principaux problèmes de Santé publique dans notre pays.

Nous avons accueilli avec satisfaction l'adjonction au plan stratégique de l'AP-HP d'un volet sur le développement durable. Je voudrais appeler votre attention sur l'urgence des actions à entreprendre. Comme le soulignait tout récemment Anne Hidalgo lors de ses vœux, nous devons allier en la matière la constance de nos engagements et l'urgence à agir. Il faudrait en premier lieu disposer d'un bilan sur l'empreinte environnementale des activités de l'AP-HP, pour dessiner plus précisément les objectifs à atteindre et les

moyens afférents. L'engagement à réduire cet impact ne passe pas que par des investissements importants. Je pense notamment à la question des postes considérés comme les plus émetteurs dans un hôpital (l'énergie, les déplacements et les intrants de produits). Il est possible d'entreprendre des actions organisationnelles ou encore d'adopter des réflexes très contributeurs au quotidien pour limiter le recours aux énergies.

Enfin, les hôpitaux, et au premier rang l'AP-HP, se devraient d'être exemplaires dans le domaine de l'alimentation durable ou encore de relations durables, parmi lesquelles l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes mérite d'être mieux explorée. La présidence du Conseil de surveillance proposera en 2017 aux membres du Conseil de débattre des premières réalisations issues du plan stratégique ainsi que des pistes pouvant être valablement développées en partenariat avec notamment la ville de Paris.

En conclusion, je vous invite, en 2017, à envisager l'avenir et à le construire avec lucidité, avec un optimisme non béat, raisonné, mais un optimisme qui est réel. Michel Serres parle juste et vrai. La parole du philosophe devrait, dans notre société, être souvent plus écoutée que celle des médias en continu. Aux prophètes du malheur, je vous invite à préférer cette sagesse et à préférer le volontarisme de ceux qui agissent au quotidien. Vous êtes nombreux qui, en bâtissant un hôpital au service de tous nos concitoyens, contribuez à construire une société qui est plus juste, plus solidaire et plus fraternelle.

Très bonne année à vous tous.

Je vous remercie.