

Pour un plan national d'efficience : 15 recommandations pour l'avenir du système de santé



Rweality

Rweality est née de plus de 20 ans d'expérience dans le secteur de la santé, avec pour objectif de démontrer l'impact des innovations dans nos systèmes de santé.

Un **PLAN NATIONAL D'EFFICIENCE** structurera ces efforts, afin de construire un système de santé plus résilient, transparent et centré sur le patient, capable de répondre efficacement aux défis contemporains. Il est urgent d'engager des réformes structurelles pour ne pas dégrader la santé des populations, conserver un système de santé efficace et trouver des solutions aux exigences budgétaires.



Le **G5 santé**, porte-voix des industries de santé françaises, est un cercle de réflexion qui rassemble les dirigeants des principales entreprises françaises de santé et des sciences du vivant (Guerbet, Ipsen, LFB, Pierre Fabre, Sanofi, Servier, Théa et bioMérieux).

<https://www.g5-sante.fr/>



L'objectif des **Rencontres du G5 Santé** est de partager les constats et de créer un dialogue constructif autour des grands enjeux que sont la capacité d'innovation, l'indépendance sanitaire et la compétitivité de la France et de l'Europe.

Chaque année, les Rencontres du G5 Santé rassemblent de très nombreux acteurs publics et privés pour débattre des voies possibles pour renforcer une filière industrielle particulièrement stratégique au service des patients.



LE MOT DU G5 SANTÉ

Comme l'ensemble des pays occidentaux, la France est confrontée à une équation difficile : comment faire face à une augmentation permanente des besoins en santé dans un contexte de dépenses publiques contraintes ? De plus, la plupart des acteurs concernés dénoncent les dysfonctionnements du mode de gestion actuel du système de santé en France, qui repose sur un Objectif National de Dépenses d'Assurance Maladie (ONDAM) annuel, décliné en enveloppes cloisonnées par type de soins, régulé à coup de rabots et de délais, sans qu'une stratégie ni une vision globale pluriannuelle n'apparaissent clairement. Les mots diffèrent mais les constats convergent : le système est à bout de souffle et est confronté à de multiples difficultés : déserts médicaux, épuisement des professionnels de santé, pertes d'attractivité et de souveraineté, inégale qualité des soins, gaspillages...

Le G5 Santé déplore en particulier que, malgré la prise de conscience des effets délétères du mode de régulation des produits de santé sur la souveraineté industrielle, il se soit révélé quasiment impossible d'inverser la tendance du fait du carcan actuel qui limite la portée des velléités de réformes, même lorsqu'existe une volonté politique affirmée.

Ces questions sont soulevées avec plus ou moins d'acuité dans la quasi-totalité des pays développés, notamment à la suite de la crise sanitaire. L'OCDE, après avoir mis en exergue l'ampleur des gaspillages et l'hétérogénéité des indicateurs de santé, incite ses membres à investir plus et mieux dans leur système de santé pour augmenter sa résilience et tirer parti des révolutions scientifiques et technologiques en cours.

En France, il ne peut être question d'augmenter notablement la part des dépenses de santé dans le PIB. En revanche, avec enfin l'arrivée du numérique, des données de santé et de l'intelligence artificielle, il est temps de poser la question d'autres modes de gestion, d'allocation de ressources, d'organisation des soins et d'évaluation, afin d'augmenter l'efficience du système.

Le G5 Santé, en tant que think tank a souhaité apporter sa contribution à la réflexion collective et a demandé à Sandrine Bourguignon, du cabinet RWEality, un tour d'horizon des possibles, un état des lieux sans recherche d'exhaustivité, à partir d'exemples de ce qui est réalisé ou pourrait l'être, en France ou dans quelques pays étrangers.

Il en est ressorti un champ d'action immense et très prometteur, ainsi que la profonde conviction que la meilleure voie pour sortir le système de santé de la crise où il s'enfonce est de mettre en place un pilotage fondé sur la recherche d'améliorations de l'efficience. C'est bien entendu un chantier d'ampleur et de long terme, exigeant un pilotage interministériel et une planification pluriannuelle, l'alignement de tous les acteurs de santé et de la société civile vers cet objectif commun, un chantier qui va modifier les priorités, bousculer les habitudes et les corporatismes, afin de mieux servir les patients.

Les 15 recommandations issues de cette première étude s'inscrivent naturellement dans la perspective de la mise en place d'un Plan National pour l'Efficience du Système de Santé.

Le défi paraît bien difficile à relever, mais les similitudes avec celui de la transition écologique et les réponses apportées par la planification écologique laissent entrevoir un chemin. Il n'est que temps : laisser le système de santé sombrer n'est pour personne une option envisageable.

Didier Véron
Président du G5 Santé

DÉFINIR L'EFFICIENCE ET SES ENJEUX POUR LA FRANCE

L'efficacité des systèmes de santé se définit comme la recherche de la meilleure allocation des ressources pour atteindre les meilleurs résultats de santé au moindre coût. Ce principe se situe à l'intersection de la demande de santé, de l'offre de soins, des mécanismes de financement et du pilotage du système de santé. Dans un contexte post-COVID marqué par des défis économiques majeurs et une quadruple transition (démographique, épidémiologique, technologique et environnementale), l'efficacité s'impose comme un levier stratégique pour améliorer la qualité des soins, l'accessibilité des services de santé, la soutenabilité financière, et comme un vecteur d'adhésion des professionnels de santé comme de la société civile.

Les pertes d'efficacité, telles que les soins inappropriés, au mauvais moment, au mauvais patient, ou les inefficacités administratives, représentent un ensemble de leviers d'amélioration. Ces pertes peuvent atteindre jusqu'à 25 % des dépenses de santé, révélant un potentiel de bénéfices substantiels. Une analyse approfondie des coûts évitables et de la mortalité évitable montre que la progression de la qualité des soins et des politiques de prévention peut générer des économies significatives tout en impactant positivement les résultats de santé. Une hospitalisation sur 10 serait évitable tout comme 50 % des prescriptions d'antibiotiques seraient inutiles selon l'OCDE.

Pour la France, l'efficacité devient indispensable pour répondre aux pressions financières accrues et à la nécessité de réformes structurelles. Les investissements dans la santé ne doivent plus être vus non seulement comme des coûts à maîtriser, mais comme des contributions au capital santé individuel et collectif, favorisant une population en bonne santé et une économie robuste. Le choix du mode de financement et la priorisation des dépenses jouent un rôle clé, requérant une approche fondée sur l'efficacité pour maximiser les bénéfices en matière de santé publique.

L'efficacité va de pair avec la résilience des systèmes de santé pour prévenir les risques de rupture face à des crises futures. Les projections montrent que sans mesures correctives, la croissance des dépenses de santé surpassera celle de l'économie dans la durée, mettant en péril la viabilité financière des systèmes de santé et de protection sociale. Une approche transformative, incluant des réformes structurelles et des modes de financement pour éliminer les inefficacités, est primordiale.

Face à ces défis, l'efficacité devient « LA » ligne conductrice des décisions politiques, en considérant les dépenses comme des investissements pour le capital santé des usagers en France. L'efficacité, centrée sur la qualité et la pertinence des soins, l'innovation, et la gestion durable des ressources, requiert une vision politique audacieuse et des investissements réfléchis, éclairés, supportés par une gouvernance rigoureuse et une évaluation continue des résultats de santé (et les données sont là!).

RECHERCHER L'EFFICIENCE TOUT AU LONG DU PARCOURS DE SANTÉ

Pour améliorer la santé publique en France, une approche transversale et coordonnée est indispensable, englobant les aspects économiques, sociaux et environnementaux au-delà du seul secteur de la santé. Les comportements à risque tels que le tabagisme, l'obésité, la sédentarité et l'exposition à la pollution ne sont pas seulement des défis sanitaires, mais aussi des priorités pour la société et l'économie. Les politiques de santé doivent considérer l'exposome pour réduire les maladies évitables et les coûts associés, nécessitant pour cela une action concertée et intersectorielle.

POUR UN PLAN NATIONAL D'EFFICIENCE

15 recommandations pour l'avenir du système de santé

Recommandations

METTRE L'EFFICIENCE AU CŒUR DU PILOTAGE DU SYSTÈME DE SANTÉ

- 1 Élaborer et mettre en œuvre une loi d'organisation et de programmation en santé centrée sur la recherche d'efficacité
- 2 Inscrire la Loi de Financement de la Sécurité Sociale dans un cadre pluriannuel
- 3 Permettre la fongibilité des enveloppes budgétaires consacrées à la santé
- 4 Créer un Secrétariat Général pour l'efficacité en santé
- 5 Décliner la recherche d'efficacité au niveau des agences d'expertises, des institutions et des organisations régionales

Recommandations

MOBILISER LES PROFESSIONNELS DE SANTÉ ET LES PATIENTS DANS LA RECHERCHE D'EFFICIENCE

- 6 Embarquer la société civile et ses représentants dans le plan national d'efficacité
- 7 Développer de manière ambitieuse une stratégie et des programmes de prévention
- 8 Développer une stratégie nationale d'amélioration de l'adhésion
- 9 Faire évoluer le travail des professionnels de santé en tirant profit des innovations technologiques et en amplifiant les délégations de tâches
- 10 Favoriser l'innovation organisationnelle et le lancement de pilotes

Recommandations

METTRE EN PLACE DES OUTILS ET MÉCANISMES QUI FAVORISENT L'EFFICIENCE

- 11 Systématiser les tests biologiques
- 12 Développer une culture du pilotage et de l'évaluation par les données de santé
- 13 Développer les incitations financières et les modes de partage des gains favorisant l'efficacité
- 14 Refondre les modes de tarification des technologies de santé innovantes
- 15 Permettre aux produits de santé de bénéficier des gains d'efficacité qu'ils génèrent

Ces recommandations sont indispensables pour préparer la médecine de demain. Elles s'inscrivent en soutien de l'axe 4 « agir ensemble » des priorités stratégiques 2024-2026 de la DGS qui appelle à la mobilisation de tous, dans un esprit de responsabilité, au vu de l'ampleur des déficits à venir. Les industriels de la santé sont favorables au déploiement d'initiatives visant la démonstration de valeur par le résultat. Leur déploiement imposera souvent des transformations structurelles d'organisation et de rémunération, nécessitant un dialogue ouvert et transparent et la symétrie des informations entre patients, professionnels de santé, industriels et autorités de santé.

Pour atteindre ces objectifs, la stratégie de prévention en cours ciblant des interventions spécifiques, telles que l'augmentation des taux de vaccination, l'amélioration de la participation aux dépistages des cancers, et la promotion de traitements préventifs doit être soutenue par une programmation pluriannuelle et au-delà du champ sanitaire. Ces mesures peuvent non seulement prévenir des milliers de cas et hospitalisations, mais aussi générer des économies substantielles pour le système de santé, faisant de l'investissement dans la prévention et l'efficacité une nécessité économique et un impératif de santé publique. La prévention tertiaire et la gestion en continu des patients pour éviter les récidives et stabiliser leur état de santé à long terme sont d'autres leviers. Bien que l'adhésion thérapeutique soit un élément clé de l'efficacité des traitements, son amélioration nécessite une approche globale, intégrant des programmes de support aux patients (PSP) et des solutions numériques.

La France, comme d'autres pays de l'OCDE, se trouve à un carrefour où elle doit décider de la meilleure voie à suivre pour s'assurer que les investissements dégagent des résultats tangibles en santé publique.

Pour surmonter ces obstacles, la gouvernance et la coordination des politiques de santé en France doivent être profondément repensées pour déployer de nouvelles organisations et modes de financement. Les freins au déploiement des solutions organisationnelles efficaces, souvent d'origine administrative ou procédurale, doivent être levés pour permettre l'adoption de pratiques innovantes et intégrées. Ce constat conduit à la nécessité de mettre en place un Plan National d'Efficiency, qui concilierait un Secrétariat Général pour l'Efficiency en santé avec des objectifs de santé publique partagés, pluriannuels, encadrés par une Loi de Programmation en Santé.

Ce plan devrait reposer sur l'utilisation stratégique des données de santé et l'évaluation continue, quasiment en temps réel, des politiques publiques, afin de rendre possible une adaptation rapide des décisions et une amélioration de la réactivité du système de santé. En intégrant les solutions d'intelligence artificielle et en promouvant un pilotage basé sur les données, le système pourrait mieux allouer ses ressources, garantir la transparence et renforcer l'engagement des acteurs de santé et de la société civile.