

Madame la Directrice générale,
 Monsieur le Président du Conseil de surveillance,
 Monsieur le Directeur général de l'Agence régionale de santé, Monsieur le Ministre,
 Mesdames, Messieurs,
 Chères et chers collègues,

Bonne année, bonne santé !

Et surtout la santé, ajoutent les braves gens.

Et surtout la santé !

La santé, la crainte de la mort, la peur de la souffrance sont des préoccupations humaines de tout premier rang. Chaque citoyen accepte d'y consacrer une part de son revenu en cotisant à l'assurance maladie et, bien souvent, à une mutuelle complémentaire.

Nous sommes dans un temple de la santé : l'ancienne chapelle de Corentin Celton, jadis l'Hospice des Petits Ménages. Une multitude de patients et de familles sont venus entre ces murs et sous ces voûtes supplier le Ciel de bien vouloir alléger leurs souffrances.

Ce sont les vœux de l'Assistance publique-hôpitaux de Paris qui nous réunissent ici aujourd'hui. J'aime l'AP-HP. Je souhaite que 2012 lui permette de continuer à s'épanouir. J'y ai débuté comme stagiaire en 1970, il y a 42 ans. Après tout ce temps passé à apprendre et à soigner les malades, j'ai souhaité m'impliquer dans les rouages médico-administratifs de notre Institution. Et me voici, depuis mardi, président de la Commission médicale d'établissement, avec la tâche primordiale, lourde mais exaltante, de représenter et de défendre la pensée médicale auprès du Directoire.

Mon principal souci aujourd'hui est d'organiser les choses pour être un président efficace, qui soit le loyal interprète de celles et ceux qui l'ont élu, en les écoutant, en leur parlant et en travaillant avec eux : élus titulaires et non titulaires, praticiens hospitaliers et hospitalo-universitaires, chefs de pôle, présidents de CME locales, doyens.

Je ne vous fatiguerai pas avec tout ce qui m'occupe en outre l'esprit. Je me contenterai de deux sujets.

La **QUALITÉ DU SERVICE RENDU AU PATIENT** est un thème prioritaire pour notre Directrice générale. Quel soignant, médecin ou paramédical, ne vous suivrait pas, Madame FAUGÈRE, sur ce terrain ?

Ma première entrevue, le lendemain de mon élection, a répondu à la sollicitation de M. Hubert JOSEPH-ANTOINE, notre Directeur du service aux patients et de la communication. Il m'a présenté le programme **Plus proches de vous**, qui vise en particulier à améliorer l'accueil et le confort des patients dans nos hôpitaux. Les soignants, j'en suis certain, voudront tous s'y impliquer de bon cœur. Mais comment les y inciter quand on ne les juge que sur des critères de pure activité : nombre et durée des séjours, tarification des actes, publications académiques ?

Injecter la qualité dans la production, quoi qu'on en dise et quoi qu'on fasse, c'est d'abord investir, dépenser de l'argent avant d'en gagner peut-être. Et qui mesurera jamais exactement la valeur ajoutée en euros de la satisfaction et du bien-être d'un malade et de ceux qui le soignent ?

Tous mes vœux de succès et de persévérance au programme **Plus proches de vous**. La CME et le Conseil de surveillance de l'AP-HP auront, j'en suis certain, la ferme volonté d'y coopérer.

Mon second sujet du jour est **L'AVENIR DE L'AP-HP**. La taille de notre Institution lui permet des prouesses : capable d'accueillir toutes les catégories de malades, sans aucune exception, l'AP-HP est un fleuron des hôpitaux publics en France, le plus grand ensemble de formation médicale et paramédicale, et la source la plus féconde du progrès médical dans notre pays. La taille de l'AP-HP fait aussi sa fragilité : difficile à gérer, elle est accablée d'un lourd déficit quand on soustrait froidement ce qu'elle rapporte de ce qu'elle coûte. Je ne suis pas économiste et n'ai aucune prétention à le devenir. J'imagine pourtant qu'un raisonnement comptable puisse mener à l'idée qu'une fragmentation de

l'AP-HP en trois ou quatre entités plus petites serait une hypothèse à tester. Je me demande seulement comment on peut-être certain d'alléger les coûts en scindant une entité coordonnée en plusieurs sites indépendants de gestion et de production. Lancés en 2010 et en passe de prendre leur plein essor, nos 12 groupes hospitaliers et leurs 128 pôles vont permettre une simulation encadrée de ce concept. Nous verrons bien si les GH améliorent notre déficit, et tout indique que le corps médical joue le jeu et veut s'y impliquer loyalement.

Pour les prochaines années, je pense que l'AP-HP subsistera si elle se restructure. Elle l'a toujours fait en vérité, mais le contexte social et économique nous impose d'y mettre encore plus d'ardeur.

Nous réussirons à deux conditions.

Premièrement, nos tutelles doivent cesser de charger notre barque. L'an 2011 a commencé sur un gel partiel des MIGAC et s'est terminé sur une réduction des crédits liés à l'Aide médicale d'État. Ces coups de matraque totalisant plus de 60 millions d'euros sont décourageants et incompréhensibles, sauf à admettre qu'on désire en finir avec l'AP-HP et avec l'ensemble des hôpitaux publics, en transférant sur eux une partie du déficit de l'Assurance maladie, mais sans améliorer au fond le déficit de la Sécurité sociale, ainsi que M. Guy BERGER le remarquait lors d'un récent Conseil de surveillance.

Deuxièmement, les restructurations réussiront si elles continuent à s'accompagner d'investissements à la hauteur de nos ambitions. Les comptes à court terme, à l'affût de gains immédiats, bloquent les restructurations. Ils paralysent l'AP-HP et sont d'autres assauts qui la mèneront résolument à sa dislocation. Investir, c'est dépenser aujourd'hui pour gagner demain en ayant confiance dans l'avenir.

Tel est le souhait qui me tient le plus à cœur.

Bonne année, bonne santé !

La santé surtout !

Merci beaucoup pour votre attention.