

Réalisé avec le concours de la Société française d'histoire des hôpitaux

## 2006-2024

# La santé dans la tourmente

Les deux décennies qui viennent de s'écouler ont été marquées par un essor de la recherche, de la prévention, de la santé numérique et des innovations médicales. En parallèle de ces belles avancées, la situation financière des établissements sanitaires et médico-sociaux s'est dégradée de façon de plus en plus marquée. La crise de la Covid, inattendue et brutale, a montré la force inégalée, l'adaptabilité et la mobilisation sans faille des personnels de santé, mais aussi la fragilité de notre système de santé, unique et précieux. Aujourd'hui, les établissements peinent à se remettre de la pandémie, et la situation budgétaire des CHU, des CH et des établissements médico-sociaux publics n'a jamais été aussi critique. Face à ce constat préoccupant, la FHF demande une stratégie claire et pluriannuelle pour améliorer l'accès aux soins et présente les grandes orientations pour « agir maintenant, bâtir la santé de demain ».

10 février 2009 : la ministre de la Santé, Roselyne Bachelot, présente à l'Assemblée nationale son projet de loi Hôpital, patients, santé et territoires (HPST).



### 2006

La FHF réforme ses statuts. Les unions hospitalières interrégionales deviennent des fédérations hospitalières régionales, assises sur les régions administratives.

### 2007

Paris, 13 février : annonce des grandes orientations du plan Hôpital 2012, dans la continuité du plan Hôpital 2007, par Xavier Bertrand, alors ministre de la Santé et des Solidarités.

### 2009

La loi Hôpital, patients, santé et territoires (HPST) du 21 juillet crée les agences régionales de santé (ARS) et l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (Anap), instituée sous la forme d'un groupement d'intérêt public (GIP). Cette loi a donné plus de pouvoirs au directeur, qui nomme pour une durée déterminée les chefs de pôle et les chefs d'établissement, et arrête le projet d'établissement. Elle a également fortement médicalisé les instances de gouvernance de l'hôpital. Désormais, le projet médical d'un établissement ne peut se déployer sans l'aval de la commission médicale d'établissement.

### 2010

Lancement du programme d'investissements d'avenir (PIA), piloté par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), dans le but de financer des projets innovants et stratégiques pour l'économie française, allant de l'émergence d'une idée à la diffusion sur le marché d'un nouveau service ou produit. Ce programme se décompose en quatre vagues successives, lancées entre 2010 et 2020. Dans ce cadre, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et le ministère de la Santé publient un appel à projets portant sur la création d'instituts hospitalo-universitaires (IHU).

[VOIR CI-CONTRE «LE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE EN SANTÉ DANS LES HÔPITAUX»](#)

### 2013

Les salons Hôpital Expo, GérontHandicap Expo et Health IT Expo sont réunis sous la bannière du Salon de la santé et de l'autonomie, qui deviendra par la suite la Paris HealthCare Week, puis SantExpo en 2020.

### 2014

Création du fonds FHF pour fédérer l'ensemble des acteurs innovants en santé et accompagner les établissements de santé dans la promotion de l'innovation, la conduite du changement, l'accompagnement des projets innovants et la formation des agents.

### 2016

La loi de modernisation de notre système de santé du 26 janvier rend obligatoires les groupements hospitaliers de territoire (GHT) et généralise le dispositif d'incitation financière pour l'amélioration de la qualité (IFAQ) à tous les établissements de santé médecine/chirurgie/obstétrique (MCO) et hospitalisation à domicile (HAD). Son application est étendue en 2017 aux soins de suite et de réadaptation (SSR).

1945

1958

1975

2006

2024



© Philippe Chagnon / Cocktail Santé

**Hommage aux soignants pendant la crise Covid 19, les Parisiens applaudissent à leurs fenêtres à 20h00.**

**2017**

Lancement de la démarche de responsabilité populationnelle, portée et déployée en France par la FHF. Ce modèle se traduit par des programmes cliniques élaborés par l'ensemble des acteurs de santé d'un territoire afin d'améliorer la santé de ses habitants. Elle sera inscrite dans la loi du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé.

**2018**

18 septembre : annonce de la stratégie « Ma santé 2022 » par le président de la République Emmanuel Macron.

**2019**

La loi n° 2019-485 du 22 mai vise à favoriser la reconnaissance des proches aidants. La loi du 24 juillet d'organisation et de transformation de notre système de santé (dite « loi LOTSS ») réforme les études médicales, notamment en supprimant le *numerus clausus*. En parallèle, elle se donne pour objectif de mieux structurer l'offre de soins dans les territoires et crée le projet territorial de santé. La loi comporte également un volet numérique, avec la création d'une plateforme de données de santé, le Health Data Hub. Le 20 novembre de cette même année, le Premier ministre Édouard Philippe et la ministre de la Santé Agnès Buzyn présentent le plan d'urgence pour l'hôpital public, structuré autour de trois axes : l'attractivité des carrières, la gouvernance et les moyens alloués.

**2020**

Crise sanitaire de la Covid 19 et signature des accords du Ségur de la santé.

[VOIR PAGE SUIVANTE « LORS DE LA PANDÉMIE, L'HÔPITAL A TENU, MAIS À QUEL PRIX ? »](#)

## Le développement de la recherche en santé dans les hôpitaux

La recherche en santé fait pleinement partie des missions des établissements du service public hospitalier, en particulier pour les centres hospitaliers et universitaires. Les deux dernières décennies ont permis à cet impératif de franchir des étapes significatives et concrètes. Les campagnes d'appels à projets dans le cadre des programmes hospitaliers de recherche clinique (PHRC) au début des années 2000 et annuellement renouvelées depuis ont été une vraie réussite. Les ressources des missions universitaires et de recherche ont été pérennisées par la création, simultanément au lancement de la tarification à l'activité en 2004, des missions d'intérêt général et d'aide à la contractualisation (MIGAC), parmi lesquelles les missions d'enseignement de recherche de référence et d'innovation (MERRI). Il est alors créé un dispositif de recensement, d'étalonnage et de valorisation des publications scientifiques des chercheurs hospitaliers, les points SIGAPS (Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques). Parallèlement, le renouvellement des plans Cancer à partir de 2003, pilotés par l'Institut national du cancer (INCA), devenus en 2021, « la stratégie décennale 2021-2030 de lutte contre les cancers », donne l'occasion aux équipes cliniques et scientifiques des CHU de collaborer avec les grands organismes nationaux de recherche tels l'Inserm ou le CNRS, ainsi que de financer les projets de jeunes chercheurs.

### Investissements d'avenir

Toutefois, l'effort le plus conséquent dans le domaine de la recherche en santé est inscrit dans les programmes d'investissement d'avenir (PIA). Des instituts hospitalo-universitaires (IHU) sont alors créés via un appel à projets par concours doté d'un jury de rang international. Ces instituts, conçus comme des accélérateurs, sont financés sur le long terme, dotés de moyens propres, importants et durables, et rassemblent des équipes de recherche fondamentale, des équipes cliniques et des partenaires économiques. Un dispositif complémentaire est créé en 2024, avec les programmes de recherche hospitalo-universitaire en santé (RHU). Ces derniers visent à soutenir les projets de recherche translationnelle en santé ou de recherche clinique, avec un fort potentiel de transfert rapide vers l'industrie ou vers la société. ❤️

**Jean-Olivier ARNAUD**

Ancien directeur général de CHU (Nîmes, Lille, Marseille) et président de la Société française d'histoire des hôpitaux

Réalisé avec le concours de la Société française d'histoire des hôpitaux

## 2021

Création par la FHF de la journée nationale de célébration des soignants, organisée chaque 17 mars dans le cadre du partenariat entre la FHF et l'Institut Covid-19 Ad Memoriam. Par ailleurs, l'ordonnance du 1<sup>er</sup> décembre crée la cinquième branche du régime général de la Sécurité sociale relatif à l'autonomie (loi du 7 août 2020 relative à la dette sociale et à l'autonomie). Cette même année est lancé le plan d'investissement France 2030, dans laquelle s'inscrit la stratégie nationale d'accélération pour la santé numérique. L'Agence de l'innovation en santé (AIS), en charge du volet santé France 2030, sera créée le 31 octobre 2022.

## 2022

La FHF présente 30 propositions pour la santé et l'autonomie, en vue de l'élection présidentielle de 2022 (Ambition Santé 2022). La Fédération crée également en son sein un comité « Transition écologie en santé » pour accélérer et accompagner la transformation écologique des établissements publics.

## 2023

La FHF publie son projet de loi « idéal » pour construire en France une société de la longévité et un « plan de bataille pour les ressources humaines ». Elle présente également en décembre « 50 propositions à l'usage de tous les acteurs de la transition écologique en santé ». La loi « Bien vieillir » est adoptée en première lecture, avec le principe d'une loi de programmation pluriannuelle pour le grand âge. Elle prévoit également la constitution de groupements territoriaux de coopération sociale et médico-sociale (GTSMS). La loi proposée par le député Frédéric Valletoux visant à « améliorer l'accès aux soins par l'engagement territorial des professionnels » est publiée au JO du 28 décembre.

## DIRECTION DE LA FHF

### PRÉSIDENTS

Claude Évin 2004-2009  
Jean Leonetti 2009-2011  
Frédéric Valletoux 2011-2022  
Arnaud Robinet 2022-...

### DÉLÉGUÉS GÉNÉRAUX

Gérard Vincent 1998-2015  
David Gruson 2016-2017  
Zaynab Riet 2018-...



Clôture du Ségur de la santé, juillet 2020.

De gauche à droite : Jacqueline Gourault, alors ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, Brigitte Bourguignon, alors ministre déléguée, chargée de l'Autonomie, Olivier Véran alors ministre de la Santé, Nicole Notat, animatrice du Ségur de la santé.

## Lors de la pandémie, l'hôpital a tenu, mais à quel prix ?

Le virus de la Covid-19 a mis tout le système de santé français sous tension extrême. Pendant cette longue période au cours de laquelle, à plusieurs reprises, tout le pays a été à l'arrêt, les pouvoirs publics, les élus de la République et plus largement tous les Français ont constaté l'exceptionnelle capacité de l'hôpital à faire face et à protéger la population. Il faut saluer la formidable mobilisation de toutes les équipes médicales, soignantes, logistiques, hôtelières, de communication et d'organisation face aux besoins sans cesse renouvelés que faisaient apparaître les innombrables difficultés posées par la pandémie : la réorganisation en urgence des capacités d'hospitalisation rapidement saturées, la fermeture des blocs opératoires, la gestion des risques infectieux, l'approvisionnement en masques, en produits pharmaceutiques ou à usage unique et en équipements médicaux, la gestion des filières d'admission et des visites... Pour l'hôpital, il y eut un avant et un après Covid. L'hôpital a tenu mais les personnels s'y sont épuisés.

### Le retour difficile à une activité d'avant-crise

Pendant toute cette période, l'hôpital a pu bénéficier d'une garantie de financement qui a contribué globalement à améliorer la situation financière des établissements, comme le souligne la Cour des comptes dans son rapport d'octobre 2023. Mais un tel mode de financement à guichet ouvert ne peut se concevoir sur le long terme. La situation financière des hôpitaux est redevenue très critique malgré les dotations exceptionnelles annoncées par le Premier ministre Jean Castex le 13 juillet 2020, dans le cadre du Ségur de la santé (7,8 milliards sur les salaires, 19 milliards sur l'investissement). L'incidence de l'inflation a fragilisé le cycle

1945

1958

1975

2006

2024

d'exploitation comme la réalisation du grand plan d'investissement, d'autant plus nécessaire que depuis 2012 la pression à la baisse de l'Ondam a conduit les hôpitaux à désinvestir. Renouer avec l'activité est la clé de sortie de crise sous condition d'une tarification et d'une dotation calées sur les coûts ; cela suppose que l'hôpital reste attractif et arrive à inverser la courbe observée à la sortie de la pandémie, des départs des médecins et des soignants épuisés par la charge de travail, les gardes et les astreintes. S'agissant du personnel médical, la situation est très inquiétante dans les spécialités les plus impactées par les obligations de garde qui sont l'apanage du service public hospitalier comme l'anesthésie, les urgences, l'imagerie, la chirurgie... Le symptôme le plus révélateur de cette situation alarmante est la place prise par l'intérim médical au sein des hôpitaux qui n'arrivent plus à fidéliser et à recruter des praticiens à plein temps. Cette pratique très coûteuse interfère aussi sur le fonctionnement du service où, pour la prise en charge des mêmes malades, la cohabitation entre les praticiens est compliquée en raison de la disparité des statuts, des obligations liées à la permanence des soins et des écarts de rémunération. L'hôpital traverse une période très difficile. Rappelons qu'il ne peut remplir sa triple mission de soin, d'enseignement et de recherche que dans le cadre d'une médecine exercée à plein temps, telle qu'elle a été conçue et mise en œuvre par la grande réforme de 1958 incarnée par le Pr Robert Debré. À organisation sanitaire globale inchangée et au regard de l'évolution des pratiques découlant de la collégialité, du temps de travail, de la féminisation de la profession, le nombre actuel de médecins en formation est encore très insuffisant malgré la suppression récente du *numerus clausus*. ♥

**Jean-Olivier ARNAUD**

Ancien directeur général de CHU (Nîmes, Lille, Marseille) et président de la Société française d'histoire des hôpitaux

**Daniel MOINARD**

Directeur général honoraire de CHU, ancien président de la Société française d'histoire des hôpitaux

Sources • Rapport de la Cour des comptes, «La situation financière des hôpitaux publics après la crise sanitaire», octobre 2023. • Déclaration de Xavier Bertrand, ministre de la Santé et des Solidarités, sur les grandes orientations du plan Hôpital 2012, Paris le 13 février 2007 - [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr) • «Le programme d'investissements d'avenir», publié le 06/09/2018, modifié le 24/12/2021 - [www.info.gouv.fr](http://www.info.gouv.fr) • «Qu'est-ce qu'un IHU?», publié le 15/07/2018 - [www.ihu-france.org](http://www.ihu-france.org) • Loi du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé. Dernière modification le 26/07/2019 - [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr) • «Création officielle du Health Data Hub», publié le 02/12/2019 - <https://sante.gouv.fr/> • «L'essentiel du plan d'urgence pour l'hôpital public», publié le 20 novembre 2019 - [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr) • Enquête FHF, «Situation budgétaire des Ehpad publics en fin d'exercice 2022», janvier 2023. • FHF, «Baromètre sur l'accès aux soins», en partenariat avec France Info, publié le 17 mars 2024.

## 2024

Année de centenaire de la FHF.

À l'occasion du quatrième anniversaire du premier confinement, la Fédération dévoile la première édition de son baromètre sur l'accès aux soins, réalisé en partenariat avec France Info, qui met en évidence la persistance d'une « dette de santé publique » depuis la pandémie. Elle met également en lumière une nette dégradation de la situation financière des Ehpad publics entre 2022 et 2023 dans une enquête menée début 2024, et ce alors même que le défi démographique auquel nous allons être confrontés du fait du vieillissement de la population est imminent. Au cours de cette année, la FHF présente ses propositions « répondre à l'urgence, bâtir l'avenir de la psychiatrie » et, à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques de Paris, celles pour « placer la prévention au cœur des politiques publiques » avec le sport-santé. Lors de SantExpo 2024, placé sous le haut patronage du président de la République, Arnaud Robinet, président de la FHF, dévoile les grands axes du livre blanc « Agir maintenant, bâtir la santé de demain », travail collaboratif de grande ampleur, réflexion de fond et de conviction, fixant de grandes orientations et un cap pour l'avenir.

Remise du livre blanc « Agir maintenant, bâtir la santé de demain » à Frédéric Valletoux, ancien président de la FHF, alors ministre délégué en charge de la Santé et de la Prévention, par Arnaud Robinet, président de la FHF lors de SantExpo 2024.



© GIL LEFACONNIER