

Discours de M. Jacques Chirac, Président de la République, sur l'oeuvre de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris, la création de l'Hôpital européen Georges Pompidou et les services qu'il rend au public, Paris, 21 décembre 2000.

Chère Claude Pompidou,

Madame la ministre,

Monsieur le maire et président du conseil d'administration de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris,

Mesdames et messieurs.

Je voudrais tout d'abord saluer chaleureusement l'ensemble de la communauté hospitalière qui nous accueille aujourd'hui à l'hôpital européen Georges Pompidou. Je sais les efforts qu'elle a dû déployer pour qu'ensemble nous célébrions aujourd'hui l'ouverture et qui est l'un des plus modernes d'Europe et dont nous serons demain tous extrêmement fiers.

Je voudrais également exprimer un fidèle témoignage d'estime et d'affection à Madame Georges Pompidou qui est avec nous pour inaugurer cet hôpital qui gardera la mémoire du Président Georges Pompidou.

Cet hôpital est une parfaite illustration de l'ambition qui a toujours été celle du Président Pompidou : moderniser notre pays dans le souci permanent de la justice sociale. La grande loi hospitalière du 31 décembre 1970 en fut une traduction.

L'inauguration d'un hôpital constitue toujours un moment fort.

L'hôpital est, en effet, un lieu unique d'expression de la solidarité. Il est un lieu d'humanité. Il prend en charge l'homme dans ce qu'il a de plus fragile. Il est aussi le lieu où l'homme donne ce qu'il a de meilleur en se mettant au service de l'autre. Il rend accessible à tous le progrès médical, fruit du combat permanent de l'humanité pour faire reculer la souffrance et la maladie. Le sentiment de reconnaissance que j'éprouve toujours en assistant à la naissance d'un nouvel hôpital est peut-être aujourd'hui encore plus fort.

L'hôpital européen Georges Pompidou témoigne de manière éclatante de la capacité des communautés hospitalières de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris à évoluer et à se moderniser.

Il préfigure aussi, par la place faite au malade, par l'autonomie donnée aux services et par son ouverture sur l'extérieur, ce que devrait être l'hôpital du XXI^e siècle.

*

* *

L'hôpital européen Georges Pompidou est l'aboutissement d'un projet de modernisation sans précédent qui s'inscrit dans la tradition de l'Assistance publique.

Depuis 150 ans, celle-ci occupe une place majeure. Elle le doit principalement à la qualité du service rendu à tous les malades et à leurs proches à travers ses 50 hôpitaux et grâce à ses 90 000 agents.

Cette réussite, l'AP-HP la doit aussi à sa vocation, jamais démentie, d'accueil des plus vulnérables, d'enseignement hospitalo-universitaire et de mise à la disposition de tous des meilleurs soins.

Elle la doit à sa capacité à faire évoluer ses structures pour mieux répondre à l'ensemble des besoins des patients.

Pour ne prendre que quelques exemples, la fin des années 1960 a vu la construction des hôpitaux Ambroise Paré et Henri Mondor. Pour les années 1970, les hôpitaux Antoine Béchère à Clamart et Jean-Verdier à Bondy ont vu le jour, permettant de répondre à l'expansion démographique que connaissait la périphérie de la capitale. Plus près de nous, l'ouverture, en 1988, de l'hôpital Robert Debré, qui a succédé aux hôpitaux Herold et Bretonneau, a permis de créer à Paris un centre pédiatrique de dimension et de notoriété internationales.

La construction de l'hôpital Pitié-Salpêtrière ouvre une nouvelle page.

Je viens de découvrir plusieurs de vos pôles de soins et de diagnostics, ainsi que votre crèche, qui offre aux personnels de l'hôpital un service exemplaire.

Cette visite m'a permis de mesurer les efforts qui ont dû être engagés pour réussir cette opération qui est, à ce jour, la plus importante jamais conduite en France.

Elle a permis d'accueillir dans un nouveau cadre de vie et de travail 2 750 médecins, soignants, ingénieurs, cadres, agents techniques et administratifs jusqu'alors en activité dans des hôpitaux auxquels beaucoup d'entre vous étaient attachés mais qui souffraient de leur vétusté, de leur caractère pavillonnaire, et d'une obsolescence qui s'aggravait année après année.

Cette réalisation répond aux besoins des 570 000 habitants du sud et de l'ouest parisien. Elle s'inscrit dans une stratégie d'adaptation de l'offre de soins des hôpitaux de l'Île-de-France. Elle a permis la reconversion de lits de court séjour, notamment en gériatrie aiguë. Elle a aussi permis le redéploiement de plusieurs centaines d'agents vers d'autres établissements dans le cadre d'une politique d'accompagnement social innovante et négociée.

Ce projet a vocation, depuis son origine, à être autofinancé grâce au patrimoine des trois hôpitaux auquel succède l'hôpital Pitié-Salpêtrière. À bien des égards, cette démarche a valeur d'exemple et beaucoup de services publics pourraient en tirer bien des enseignements.

La réalisation d'un tel projet n'a été possible que grâce à la constance et à la qualité des hommes. Elle a été facilitée par l'unité du groupe hospitalier qu'est l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris.

L'idée de créer l'hôpital Pitié-Salpêtrière est née il y a plus de vingt ans. Si elle se concrétise aujourd'hui, malgré les obstacles qui ont dû être surmontés et les aléas rencontrés, c'est notamment grâce à la continuité des hommes et des femmes qui ont dirigé l'Assistance publique. Je pense, en tant que représentants du maire au conseil d'administration, au professeur Loygue, à Mme Marie-Thérèse Hermange, à laquelle je veux tout particulièrement rendre hommage pour la qualité de l'approche humaine qui est au cœur de son action. Je pense aussi aux directeurs généraux successifs qui ont veillé à ce que le cap soit toujours maintenu : Gabriel Pallez, Jean Choussat, François Stasse, Alain Cordier et, bien sûr aujourd'hui, Antoine Durrleman qui assume la direction générale de l'AP-HP avec énergie, clairvoyance et autorité et à qui je veux dire mon estime et mon soutien.

Je voudrais également rendre hommage au directeur de l'hôpital, Louis Omnès, qui, depuis près de 10 ans s'y est consacré avec beaucoup de compétence. Il a su faire face aux problèmes, nombreux et souvent délicats qui se sont posés : de la faillite d'entrepreneurs, avec pour conséquence des retards dans l'achèvement du projet, à l'adaptation du projet médical.

Je pense enfin et surtout à l'ensemble des personnels, je dis bien l'ensemble des personnels, soignants, techniques et administratifs qui ont su, si bien, faire face à l'épreuve que représente toujours un changement de cette importance. Il ne s'agissait pas seulement de construire un nouvel hôpital mais de rassembler des équipes provenant d'hôpitaux différents et ayant leur propre culture et des références d'autant plus fortes qu'elles sont héritées de prestigieuses écoles et de deux facultés de médecine.

Je sais qu'ils ont dû quitter des lieux auxquels ils étaient profondément attachés et qui étaient, pour beaucoup d'entre-eux, une composante même de leur identité. J'ai également conscience du travail harassant conduit, en grande partie durant l'été, notamment par le personnel d'encadrement, pour réaliser le déménagement puis l'installation dans ce lieu de travail

totalelement nouveau. Je voudrais particulièrement leur rendre hommage. Je ressens enfin, et certains d'entre-vous l'on dit durant ma visite, la difficulté que représente l'appropriation d'un instrument aussi performant et innovant que l'hôpital Pompidou.

Les problèmes inhérents à la mise en place d'équipements et de procédures nouveaux sont autant de charges qui viennent s'ajouter à des tâches quotidiennes déjà très lourdes. Chacun s'attache à ce qu'ils soient résolus le mieux possible et rapidement.

Je voudrais également souligner que, si un tel projet a pu voir le jour, c'est aussi grâce à la force et à la cohérence que confère à l'Assistance publique son unité juridique et d'action.

Une telle opération aurait-elle pu se dérouler avec autant d'efficacité si elle ne s'était pas appuyée sur une unité de direction, une stratégie d'ensemble et sur une possibilité de mobiliser les moyens indispensables à l'accompagnement, notamment social, de ce projet ?

L'Assistance publique démontre aujourd'hui, avec éclat, que loin d'être un obstacle à la modernisation de notre système hospitalier, elle a vocation à y contribuer de manière déterminante.

*

L'hôpital européen Georges Pompidou s'inscrit dans l'ambition de la réforme hospitalière de 1996. Sa conception a été guidée par la volonté de libérer la capacité d'initiative du monde hospitalier pour lui permettre de mieux accueillir le malade et d'améliorer en permanence la sécurité et la qualité des soins.

C'est à ce titre, que l'hôpital Pompidou présente un caractère exceptionnel, et non en raison de sa taille qui ne le place qu'au 6e ou 7e rang au sein des hôpitaux de l'Assistance publique.

L'accueil et le service au patient ont été mis au coeur du fonctionnement de cet hôpital.

Trop souvent, les patients et leurs familles sont confrontés lors de l'entrée à l'hôpital à de multiples formalités, particulièrement insupportables pour les malades. L'organisation de l'hôpital Pompidou y répond par des points d'accueil implantés dans chaque zone de soins. Ils permettent au patient d'effectuer les formalités d'admission dans les locaux même où sera assurée sa prise en charge.

L'architecture et l'organisation du travail ont été conçues autour du malade et pour lui.

L'architecte de l'hôpital, Aymeric Zublena, auquel je voudrais présenter toutes mes félicitations pour la qualité et la créativité de son travail, a privilégié partout la lumière naturelle. C'est le cas dans cette rue hospitalière, ouverte sur un quartier urbain en plein renouveau. C'est le cas aussi pour les chambres, toutes éclairées par la lumière du jour et qui donnent, pour beaucoup d'entre-elles, sur la verdure du beau parc André Citroën.

L'organisation du travail a été également repensée pour rapprocher l'ensemble des personnels soignants et non soignants du malade. Une véritable fonction hôtelière a été créée.

Enfin, l'importance du lien entre le malade et sa famille est intégrée dans la conception même de l'ouvrage puisque de nombreuses chambres disposent de lits pour accompagnants. Je sais que la Fondation hôpitaux de Paris-Hôpitaux de France, à laquelle ma femme se consacre depuis des années, y a grandement contribué.

Le deuxième atout de l'hôpital Georges Pompidou, c'est la force et la cohérence de son projet médical. C'est la justification essentielle de sa création.

En premier lieu, le regroupement des activités de court séjour de Boucicaut, Laënnec, Broussais et du service d'orthopédie de l'hôpital Rothschild permet de concentrer et de rendre plus cohérents les moyens mis au service des patients. Avec 24 salles d'opération, 12 salles d'imagerie, un plateau technique dédié aux interventions cardio-vasculaires, 81 lits de réanimation, l'hôpital Pompidou offre aux patients le meilleur de la technique médicale, je dis bien le meilleur.

Par ailleurs, la construction prochaine d'un bâtiment spécifiquement dédié à la recherche médicale et chirurgicale permettra de renforcer la symbiose entre les soins, l'enseignement universitaire et la recherche. Créé en liaison avec l'INSERM, il comportera un centre d'investigation clinique unique en France.

Cette structure, ouverte aux jeunes chercheurs, travaillera en réseaux avec de grands centres hospitalo-universitaires européens et étrangers.

hospitalo-universitaires européens et étrangers.

La création d'un nouvel hôpital permet aussi de faire évoluer et de moderniser les méthodes de travail. Une nouvelle organisation des soins est mise en place. Elle apparaît déjà, à bien des égards, comme un modèle, en témoignent de nombreux contacts pris par un certain nombre de grands techniciens étrangers.

Plutôt que de s'inscrire dans la logique actuelle de la multiplication des spécialités, la communauté médicale de l'hôpital s'est organisée en sept grands pôles.

Des pôles cardio-vasculaire, ou d'anesthésie-réanimation, que je viens de visiter, aux pôles d'imagerie ou des urgences, cette nouvelle organisation vise à assurer une prise en charge du malade qui soit globale et plus efficace.

Je tiens à saluer le sens de l'innovation et la capacité à sortir des schémas de pensée traditionnels qui ont conduit les équipes soignantes à mettre en commun les moyens humains, les lits et les plateaux techniques jusqu'alors dédiés aux services qui composent ces pôles. Ceux-ci, organisés en fédérations de gestion commune, ont vocation à élaborer leur propre projet médical. A ce titre, ils préfigurent les centres de responsabilité créés par la réforme hospitalière de 1996. Leur objet est de donner aux personnels soignants la capacité d'organiser et de maîtriser, au plus près du malade, l'ensemble des dimensions de leur activité, sur la base d'une délégation de gestion négociée avec l'administration de l'hôpital.

C'est bien plus en renforçant l'autonomie des équipes soignantes qu'en renonçant à la logique de Groupe hospitalier que les hôpitaux de l'Assistance publique pourront renforcer leur réactivité et leur esprit d'innovation.

Cette organisation en pôles d'activité ainsi que la mise en place du dossier électronique du patient favorisent également, et c'est essentiel, un mode de fonctionnement en réseau permettant une meilleure prise en charge des malades grâce à l'ouverture sur l'extérieur.

L'hôpital Pitié-Salpêtrière a vocation à développer des complémentarités et à collaborer avec les autres hôpitaux environnants, tels que Necker-Enfants-Malades. Il s'est également engagé avec les professionnels de santé libéraux, sur la voie des réseaux ville-hôpital. Ces collaborations ont d'ores et déjà été lancées en matière d'hospitalisation à domicile et pour la prise en charge coordonnée des personnes souffrant d'insuffisance cardiaque.

Enfin, et dans le respect de sa vocation même, l'hôpital Pitié-Salpêtrière devrait engager des collaborations en matière hospitalo-universitaire et de recherche avec d'autres grandes structures hospitalières européennes.

*

Je tiens aujourd'hui à saluer l'effort de modernisation entrepris par votre communauté hospitalière et plus généralement par l'ensemble des forces vives qui font l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris. Par votre esprit d'initiative et de recherche permanente du meilleur soin, vous démontrez de manière éclatante la capacité de notre service public hospitalier à offrir aux Français ce que la médecine a de meilleur.

Vous justifiez pleinement la confiance des Français dans leur hôpital et dans son avenir.

Ce très remarquable effort de modernisation, vous en assumez aujourd'hui, avec détermination, les moments difficiles, c'est vrai, car ils sont inhérents à la phase de démarrage d'un projet de cette importance.

Vous le faites avec la force que donne la conviction d'ouvrir des voies nouvelles afin de mieux remplir votre mission, d'améliorer et d'humaniser l'hôpital.

Je voudrais vous dire toute mon estime et toute mon admiration pour la force et la qualité de votre engagement.

Je vous remercie.