

SANTÉ 2030

VERS DE NOUVEAUX
MODÈLES ÉCONOMIQUES
ET COLLABORATIFS

janvier 2017

Santé le nouveau paradigme sociétal

Santé en 2030 ?

Quels sont les enjeux et questionnements majeurs dans le domaine de la santé. Que signifie la santé digitale ? Doit-on craindre l'ubérisation de la santé ? Quels sont les impacts du numérique sur l'expérience patient ? Quels nouveaux modèles économiques et collaboratifs émergent ? Comment accompagner les transformations internes des acteurs de santé ? Dans un monde digital, quelle place prendra la personne demain ? Quelles coopérations innovantes inventer ? ... les questions sont denses et critiques pour préparer notre système de santé et de soins de demain.

Dans un monde en métamorphose redessiné par des mutations sociétales, technologiques, économiques profondes et rapides, l'ensemble des acteurs de la santé est concerné et doit jouer collectif pour maintenir cette excellence médicale efficiente au bénéfice des personnes, patients, consommateurs et citoyens. Le regard des acteurs de santé sur l'évolution des autres secteurs d'activité peut aussi nourrir leurs réflexions et enrichir leurs stratégies.

Santé 2030 : l'enchantement du patient au cœur des enjeux

C'est l'ambition de (re)mettre l'humain et donc la personne au cœur de l'expérience de santé. La santé de demain est un formidable défi, extrêmement sensible parce qu'il nous touche tous en tant que personnes dans nos collectifs, nos environnements propres et nos singularités. Aborder la santé en 2030 est un exercice qui demande avec humilité de se poser les questions de fond, à l'instar de toute réflexion prospective. Il est indispensable pour anticiper, préparer et transformer un écosystème français de santé que beaucoup à l'international nous envient, malgré nos difficultés économiques. Le patient va devenir progressivement une cause nationale, au cœur de l'écosystème de santé.

Pas d'enchantement sans confiance. La culture de la confiance est le fondement même de la santé. Peut-être encore plus qu'ailleurs. Confiance envers les professionnels de santé, confiance envers les organisations de santé, confiance envers les marques et les entreprises, confiance envers les organismes de tutelle, confiance dans la recherche ...

« La confiance est le fondement de la santé de demain. Pour la gagner, c'est bien la maturité relationnelle, richesse première de toute organisation en santé, qui en créera les conditions favorables » souligne Hervé Frapsauce, président de l'Institut Esprit Service.

Des tendances bien identifiées

Les défis, qui sont autant de sources de croissance des besoins en santé auxquels l'écosystème santé devra répondre, sont bien identifiés : croissance de la population, défi exogène lié à la mondialisation des risques épidémiologiques et sanitaires, hausse de la moyenne d'âge de la population mondiale et montée en fragilité des populations en particulier la génération baby-boom, chronicisation des maladies, nécessité accrue de travailler avec ses maladies avec l'augmentation de la période de travail (allongement de l'âge de départ en retraite), méconnaissance des impacts psychologiques d'une vie « 100% numérique », prévalence dans certains pays de maladies nécessitant un suivi régulier (comme le diabète ou l'obésité par exemple), demande croissante de solutions autour du bien-être et du vieillir en forme, etc.

Des pistes de réponses par un écosystème de santé redessiné

Au-delà de la mutation de l'écosystème santé, le LAB Santé de l'Institut Esprit Service souhaite mettre en évidence que les impacts de la métamorphose sociétale, technologique et économique, que nous vivons dans l'ensemble des secteurs d'activité, affecteront également la santé, ce contributeur clé à la richesse de la France puisqu'il y concourt pour un neuvième de son Produit Intérieur Brut.

Trois grandes thématiques ont été développées pour cette première publication :

1. **Du Cure au Care ... la personne au cœur de l'expérience de santé ;**
2. **Modèles, écosystèmes et territoires l'heure des coopérations ;**
3. **Numérique et mutations des acteurs de santé quelles perspectives ?**

À l'ère du digital, les comportements des citoyens patients changent en profondeur

L'émergence de revendications est observée autour du bien-être et de la qualité de vie, du besoin de transparence auprès des acteurs économiques, de l'idée de partage fondement de l'économie numérique, de la montée du collaboratif. Le CO est à l'honneur et de plus en plus. CO financeur, CO acteur CO créateur CO worker CO décideur CO consommateur ... ce n'est pas sans incidence sur le secteur de la santé. De plus en plus, l'individu souhaite prendre en main sa propre vie, prendre le pouvoir sur le cours des choses, cela se traduit dans les comportements sur le Web, 90% français l'utilisent, 15% des achats effectués sur le Web, plus de 4 milliards de smartphones et tablettes dans le monde en 2018. Ce raz de marée porté originellement par les GAFA est global ; il façonne de nouveaux modes de vie et usages dans la société et offre des expériences nouvelles vécues par les consommateurs citoyens patients.

Et la santé dans tout cela ? Elle est directement impactée par ces ruptures digitales. Certes, il y a des spécificités sectorielles dans la santé mais elles relèvent peut-être avant tout de considérations philosophiques, éthiques, réglementaires et juridiques autour de l'intimité et de la confiance entre professionnel et patient, de la pression supportée par les professionnels de santé face à l'erreur quasi inconcevable pour les patients tout au long du parcours de santé, à chaque étape de prévention, diagnostic, traitement et suivi, enfin du besoin de sécurisation et de protection des données et des personnes mais aussi de bien-être etc. Toutes ces problématiques sont porteuses de sens et doivent naturellement être approfondies.

La santé, un monde en métamorphose technologique

Nous nous situons dans un temps de ruptures technologiques dont la majorité des innovations n'est pas encore connue.

2030 sera l'ère de la maturité de la donnée en santé. Elle verra l'explosion de la production, de la consolidation et de l'exploitation des données personnelles en santé, on parle déjà de millions de gigabits de données per capita. L'utilisation sera rendue possible par l'extension de l'accessibilité des professionnels de santé aux systèmes de données de santé. Cette ère de la donnée et de la prédictibilité renforcera la capacité des acteurs de santé à personnaliser la prévention, le traitement et le suivi et même à contextualiser les offres de soins et de services en améliorant les expériences patients. Entre parenthèse, la pertinence et la justesse des nouveaux algorithmes se posera avec encore plus d'acuité.

L'impression 3D sera systématique. Même si elle est déjà une réalité, marché de près de 400 millions de dollars, la 3D démultipliera le champ des possibles pour les professionnels de la santé, reproduction à l'identique d'organes, fabrication de prothèses, bio-impression, etc. ...

jusqu'à la fabrication de médicaments à l'image déjà en 2017 du Spritam, un antiépileptique, aux Etats-Unis. La 3D permettra d'adapter la forme et les doses souhaitées, voire même à terme de combiner plusieurs médicaments et dosages dans un comprimé unique ;

Les objets connectés en santé renforceront nos capacités de surveillance médicale. Nos objets du quotidien, semelles et chaussures, balances, lunettes, montres, bracelets, brosses à dents, vêtements ... analyseront notre état de santé ;

L'émergence des robots dans le quotidien de santé n'est plus un scénario fantaisiste. L'assistance des patients dans les établissements de soin ou à domicile, l'accompagnement des malades de longue durée, la réalisation d'actes chirurgicaux seront des réalités que l'on ne peut plus ignorer et qui permettront de faciliter le quotidien des professionnels de santé, revaloriser les missions de chacun, optimiser le temps et enrichir les métiers de la santé. Conséquence de cette évolution, une place plus importante sera donnée à la dimension humaine et relationnelle. Mais les conditions de réussite vont dépendre de l'agilité des organisations, de l'efficacité du management en santé, de la pertinence du leadership.

La métamorphose du travail dans la santé

Les défis des acteurs de santé sont aussi de préparer les organisations de santé de demain, le futur du travail et du management en santé, les nouveaux modes de fonctionnement plus systémiques, l'intégration des Millenials bientôt majoritaires dans le monde du travail, l'engagement et l'attractivité des métiers ... Ceux aussi de proposer de nouveaux services et offres de soins contextualisées, des expériences de vie qui puissent correspondre à la montée des exigences individuelles. Il faut y voir une opportunité de mieux travailler en repensant les usages et modalités d'organisation, de mieux informer les patients en définissant de nouvelles voies de communication, de mieux les prendre en charge.

Repères sur la santé

82,3 ans

Espérance de vie en France, la 5ème de la zone OCDE après Japon, Espagne, Suisse et Italie

65 Mds euros

CA du secteur santé, soit 11% du PIB en France

1.4 %

Poids de la santé dans les dépenses des ménages

7%

Part des dépenses de santé payées par les français eux-mêmes (20% en moyenne dans la zone OCDE)

410 Mds dollars

Marché e-santé en 2022

161 millions

Total objets connectés en santé en 2022

165 000 applications mobiles e-santé d'ici 2020, pour un CA de 31 Mds dollars (3 fois plus qu'en 2016)

1 français sur 6 atteint d'une maladie longue durée en France

60%

Part du marché prise par les wearables (bracelets, montres, vêtements connectés...) dans les appareils médicaux connectés (IoT santé)

60%

Part des décès dans le monde due aux maladies chroniques

4,5 Mds euros

Investissement par an en R&D santé, 3ème investisseur de recherche privée en France

En synthèse de ce travail exploratoire, pour redessiner l'écosystème santé, le LAB Santé de demain de l'Institut Esprit Service met en évidence 5 orientations qui peuvent être la base d'une feuille de route:

1. Mettre l'humain au cœur de l'expérience de santé et Co-construire avec toutes les parties prenantes un parcours de vie du patient évolutif et contextualisé ;
2. Penser innovation en santé et intégrer les ruptures sociétales, technologiques et expérientielles le plus en amont pour accélérer les transformations des acteurs de santé ;
3. Renforcer la connaissance précise de la santé des patients grâce au numérique et la mise en place de politiques de prévention de leur santé avec la création de plates-formes de services de santé fédérant et associant l'ensemble des acteurs ;
4. Amplifier les coopérations plurielles et internationales, entre public et privé, pour accélérer les mutations de notre écosystème de santé, le renforcer sur le plan européen pour apporter encore plus de fluidité, agilité, efficience et excellence ;
5. Repenser les modèles économiques et collaboratifs en santé, les territoires et les métiers de demain dans une veille prospective.

Du Cure au Care ...

la personne au cœur de l'expérience de santé

Anticipons 2030 !

A horizon 2030, les individus citoyens patients deviennent les pivots de l'écosystème santé. Ils prennent le pouvoir, raisonnent en droits et devoirs, exigent attention et reconnaissance, notent, comparent et recommandent (ou non) sur les medias sociaux les établissements de santé, les professionnels de santé, les médicaments, les IoT en santé, ... ils recherchent de la transparence et des explications argumentées, sont en attente de réponses adaptées rapides, se positionnent en partenaires des acteurs de santé.

Ils veulent se sentir bien, en forme, le plus longtemps possible, en dépit de leurs maladies chroniques, et pour cela attendent des conseils à valeur ajoutée, des solutions de santé personnalisées, contextualisées même. Ils demandent de la prédictibilité sur l'évolution de leur propre santé et sur celle de leurs proches. Tout ce qui contribuera à ré-humaniser l'expérience de santé auprès de patients hyper-connectés et informés répondra à ces nouvelles attentes.

A horizon 2030, la personne confrontée dans son quotidien aux robots en santé est en attente de lien social, de simplicité, de chaleur humaine, de ce que les professionnels de santé déchargés du subalterne peuvent lui prodiguer, autrement, durablement.

Repenser l'expérience de santé digitale et physique au bénéfice du patient

Yves Lavail, *co-président du Lab Santé de demain INSTITUT ESPRIT SERVICE*

Parlons d'un système de santé et non plus de malade et de système de maladie. Doit-on favoriser un système curatif d'une médecine occidentale qui cherche à guérir ? Ou un système de prévention plus proche d'une philosophie orientale ? Peut-on combiner ces deux versants pour se pencher sur le parcours de santé de l'individu citoyen ? Ce parcours de santé devra être fluide et s'inscrire dans un vaste parcours numérique tout au long de la vie de l'individu : données personnelles, conseils de vie, exercices, suivi des traitements, ... Reste à voir comment mettre en place ce parcours afin qu'il puisse répondre aussi aux exigences d'efficacité, de transparence, de confidentialité et de responsabilisation... Nous avons même poussé la réflexion à parler «d'expérience client, expérience patient». Après tout il s'agit de faire en sorte que chaque personne, qui est en soi un acteur à part entière de la santé, soit enchantée de son parcours de santé.

Si la transformation digitale est un moyen, la recherche de l'enchantement de la personne, patient ou client, est un objectif. Le tout numérique n'a pas de sens pour lui-même si l'expérience proposée n'a pas été modélisée, réfléchie, conceptualisée. Néanmoins, le décalage est aujourd'hui conséquent entre nos usages personnels du numérique et bien souvent nos propres équipements digitaux, et ce que proposent aux patients et permettent aux collaborateurs les acteurs de santé en la matière. L'on sait déjà que les organisations qui subissent un retard de maturité numérique dans l'utilisation des nouvelles technologies ne le combleront pas sans l'aide de l'intelligence artificielle. L'enjeu loin d'opposer digital et physique est bien ici de créer les complémentarités en pensant omni-canal au bénéfice de l'expérience patient.

Face au développement des maladies chroniques et au vieillissement de la population, quelle place pour la prévention ?

Jean-François Dartigues, *professeur de santé public Université de Bordeaux, INSERM, Neurologue à l'Institut des maladies neurodégénératives*

Une constatation d'abord : la santé des français âgés s'améliore. Ainsi par exemple le taux d'incidence de la démence à âge égal a diminué de 20% entre 1995 et 2015. Cette diminution est liée à l'amélioration du niveau d'études de la population, à une meilleure prise en charge des facteurs de risque vasculaire et probablement à une amélioration plus globale des conditions de vie des vieux. On pourrait également évoquer le recul de la dépendance et des maladies oculaires. Globalement la prévention marche chez les sujets âgés, pour deux raisons : le risque encouru est à court terme (quelques années) et les contraintes des actions de prévention sont très limitées (pas de privation ...) avec des bénéfices rapides. Cependant si les taux d'incidence et de prévalence à âge égal des maladies chroniques diminuent, le nombre de cas augmente car le vieillissement de la population se poursuit.

Quelle prévention mettre en place ? La prévention globale marche : contrôle des facteurs de risque cardiovasculaire, promotion de l'activité physique, nutrition équilibrée, activités stimulantes, équilibre affectif. C'est moins clair pour la prévention ciblée sur les sujets fragiles. La recherche doit se développer dans ce domaine car nous avons à y gagner de manière considérable. La détection et le « coaching » des sujets à risque sont un enjeu majeur des futures années.

Du parcours de soin au parcours de vie, vers plus d'intégration de services

Jusqu'au milieu du vingtième siècle, la mortalité néonatale et les maladies infectieuses graves ont considérablement limité l'espérance de vie des français. Les soins se sont organisés autour d'une médecine dispensée à l'acte pour répondre aux besoins de chaque patient au moment de l'épisode infectieux. Progressivement, l'amélioration de l'hygiène associée au développement de l'antibiothérapie a fait reculer les maladies infectieuses et la mortalité précoce qui leur était associée. Naturellement, d'autres maladies ont pris le dessus, les maladies cardio-vasculaires d'abord, puis le cancer devenues les causes principales de mortalité. Aujourd'hui, il ne s'agit plus de traiter rapidement un malade atteint d'une infection grave pouvant mettre son pronostic vital en danger, mais bien de suivre et prendre en charge au long cours un malade atteint d'une maladie chronique qui va progressivement évoluer si le patient n'est pas correctement pris en charge.

C'est donc un long parcours de vie de plus de 82 ans que la majorité des français va parcourir. Pour le plus grand nombre d'entre nous, ce « parcours de vie » sera un long « parcours de santé » pendant lequel nous serons en bonne santé, hormis quelques maladies infantiles et quelques épisodes infectieux pour la plus part bénins. Notre responsabilité est alors de nous maintenir dans cet état de bonne santé le plus longtemps possible, de préserver cet équilibre fragile que nous donne la nature. En santé publique, ceci s'appelle la prévention. L'enjeu est en effet dans la prise en compte des parcours qui composent le parcours de vie. En reconnaissant comme important et en acceptant de prendre en compte un « parcours de santé » en amont du « parcours de soins », le citoyen s'inscrit dans une démarche saine pour sa santé.

D'ici moins de dix ans, le séquençage plus rapide et moins cher de notre génome nous permettra de faire porter nos efforts sur des « paramètres » où nous sommes plus « à risque ». L'enjeu du parcours de soins devra être de permettre de maintenir le malade le plus longtemps possible sans incapacité. Pour permettre d'atteindre cet objectif, il semblerait nécessaire que deux conditions soient remplies :

Que l'ensemble des professionnels de santé puisse partager, en temps réel, les informations concernant le malade et les éléments nécessaires à son bon suivi au quotidien, les outils numériques le permettent techniquement à l'image d'un dossier médical digital.

Que le médecin traitant soit le véritable coordinateur de l'ensemble du parcours. Comme nous constatons, près de dix ans après l'instauration du parcours de soins, qu'il ne dispose que de peu de temps et de moyen pour exercer cette responsabilité, il serait peut-être judicieux de développer, comme en Grande Bretagne, des « gestionnaire de Cas » qui sont dédiés à la coordination du parcours et non investis directement dans les soins. Sans volonté de polémique, la question mérite d'être posée.

Denise Silber, *présidente-fondatrice BASIL STRATEGIES*

A horizon 2030, trois grands champs, acceptables sur le plan éthique, devraient émerger : la thérapeutique digitale composée de la réalité virtuelle qui permet de traiter certaines pathologies, notamment du système nerveux central, est destinée à s'amplifier très largement, en complément voire en remplacement du médicament, plus les applications et objets connectés qui optimisent la gestion des maladies chroniques.

L'automatisation de tâches d'accompagnement au quotidien, grâce à des robots et senseurs.

L'utilisation de techniques génétiques pour créer des organes autologues de substitution.

Googlisation de la santé, le patient traqueur d'informations

“Les gens bien portants sont des malades qui s'ignorent.” Ainsi Jules Romain affirme-t-il en 1924 le triomphe de la médecine, en confrontant cette science d'experts à la relative ignorance des patients. Le savoir médical est alors la prérogative d'un aréopage de professionnels. Un mouvement de vulgarisation s'est amorcé au 20ème siècle au travers de campagnes d'information à large échelle. Celles-ci ont pris leur essor avec le développement des media de masse, qui ont relayé des messages simples à vertu propédeutique. Volonté politique ou réalité économique, l'objectif était de favoriser l'appropriation de nouveaux réflexes individuels et collectifs, en impliquant les patients dans la démarche prophylactique.

Fabrice Jover, directeur général ASPEN France

La Santé en 2030 verra plus d'individualisation de la prévention et de la prise en charge de patients toujours plus avertis, connectés et acteurs contre leurs maladies.

A l'ère du 21 siècle, le digital a conduit à un changement de paradigme en favorisant la dématérialisation et la viralité de l'information. La diffusion instantanée et la démocratisation des savoirs (Wikipédia) ont révolutionné l'accès et le partage de l'information, dans tous les domaines. Le patient n'a plus aujourd'hui la patience d'attendre l'avis de l'expert. Internet, vaste maelstrom d'information à consommation immédiate, est devenu le référent sur tous les sujets de société. La santé n'échappe pas à ces nouveaux usages. Le premier réflexe du « malade » est désormais de « googliser » et partager ses symptômes sur la toile, chercher d'autres internautes ayant vécu la même situation qu'eux, croiser les informations obtenues pour en extraire un diagnostic immédiat à main levée sans aucun garde-fou. Déjà adepte de l'automédication (reproduire sur soi-même une thérapie préexistante), le patient s'essaie à l'autodiagnostic comparé.

S'engouffrant dans ce mouvement du savoir en libre accès, les sites et les apps dédiés à la santé se sont rapidement multipliés. Si tous mettent en avant un accès facilité et encadré à l'information médicale et paramédicale, ils n'offrent souvent pas plus de garanties que les simples forums. Doctissimo, le plus célèbre site francophone, a certes été créé par deux médecins, mais il n'a jamais obtenu la certification de la Haute Autorité de Santé (HAS). A l'origine espace d'information publiant des articles autour de la santé, ce site est d'ailleurs progressivement devenu un « hébergeur » de forums, offrant un espace d'échange direct aux utilisateurs.

Vers où allons-nous ? La prochaine évolution sera-t-elle alors celle du peer-to-peer médical, l'émergence d'un TripAdvisor de la santé, le triomphe du quantitatif sur le qualitatif ? Dans tous les cas de figure, l'individu sera un acteur à part entière de l'écosystème de santé.

Geoffroy Roux de Bezieux, vice-président délégué MEDEF

Le virage de l'économie disruptive va s'accélérer, et pour rester un pays leader et attractif dans les domaines de la santé, il faut que la France table sur le futur, anticipe, s'inscrive dans la proactivité et ose l'innovation, la montée en gamme des produits de santé. La France doit se positionner pour concrétiser les opportunités, créer des richesses et des emplois. Le digital participe de ce mouvement, révolutionne les organisations et les structures. Il oblige à la transformation des processus, par exemple, au sein des établissements de soins, et surtout génère des gains d'efficience.

La révolution des usages est en marche

Antoine Audry, *directeur affaires publiques & réglementaires MEDTRONIC*

En 2030, notre système de santé aura accompli sa révolution, opérant un véritable changement de paradigme, et ayant fait sienne les solutions de e-santé, la robotisation, l'algorithme et le traitement des données Nous aurons collectivement pris conscience que les besoins en santé du XXI^e siècle sont sensiblement différents de ceux du XX^e : la chronicisation des pathologies et, avec elle, la responsabilisation des patients auront entraîné des évolutions majeures dans la façon de concevoir la santé (depuis la prévention jusqu'au suivi à long terme) et donc de l'organiser. À une organisation en silos devra succéder une prise en charge en réseaux, ces derniers s'appuyant sur des plateformes expertes qui déploieront toutes les innovations de leur temps. La prise en charge de proximité tout au long du parcours de santé sera assurée par une chaîne d'acteurs publics, privés mais aussi associatifs.

Les modèles économiques futurs, parce qu'ils structurent les comportements des acteurs, doivent accompagner la vision que nous voulons pour la santé de 2030. Ils devront faire une plus grande place à l'évaluation de la qualité du service rendu, c'est-à-dire valoriser davantage les prises en charge vertueuses et répondant aux attentes des patients. Quand nos modèles actuels prennent appui sur des indicateurs d'activité, les modèles futurs devront inciter à l'atteinte de résultats de santé. Ces résultats de santé dépendront de la bonne coordination d'un ensemble d'acteurs au sein d'un même parcours.

Une telle transition ne doit pas s'apparenter à une utopie ni se heurter aux résistances à la réforme qu'opposent parfois certains acteurs. L'approche doit donc être pragmatique et incrémentale. Pragmatique, parce qu'il s'agit de partir des besoins et des attentes des patients pour construire des parcours cohérents ; incrémentale, parce que ce sont les expérimentations et les projets pilotes qui permettront de basculer vers ce nouveau cadre.

Chaleur humaine et prise en compte des besoins émotionnels

Nataliane Thoulon, *directrice relation clients et projets stratégiques SODEXO Santé*

Les patients arrivent souvent à l'hôpital dans un état de stress et d'incertitude. En améliorant l'accueil et l'accompagnement durant la durée de son séjour (diminution des déplacements et des temps d'attente, bonne orientation, transmission de la bonne information, accompagnement), le patient se pose moins de questions et se sent plus en confiance, entouré de professionnels.

Plusieurs leviers peuvent être envisagés et combinés pour améliorer l'expérience du patient et le replacer au centre du traitement : coordination des différents pôles d'accueil, personnalisation des messages d'information, environnement confortable. Aux Pays-Bas, le Ziekenhuis Gelderse Vallei, un établissement hospitalier de 520 lits, a mis en place la solution At Your Request by Sodexo, qui offre au patient de choisir ce qu'il a envie de manger, à l'heure qui lui convient, Un relationnel réconfortant : le patient va être en contact avec différents personnels (médecins, aides-soignants, hôtesses d'accueil...). Avec le bon degré d'information, de chaleur humaine et de prise en compte de ses besoins émotionnels, il ne se sentira plus comme un simple « acte technique ».

Eclairages internationaux

Aux Etats-Unis, le centre hospitalier Nebraska Medicine place la relation humaine de son personnel avec les patients au même niveau que l'excellence des soins. L'accueil chaleureux, la réponse aux besoins socio-psychologiques du patient, les marques d'intérêt quotidiennes sont autant de facteurs qui permettent au patient de devenir acteur de sa guérison. Les besoins étant aussi divers et variés qu'il y a de patients, Nebraska Medicine dépasse le cadre des services de confort classiques pour explorer des territoires moins conventionnels. Deux fois par semaine, les patients peïnés par l'absence de leurs compagnons à quatre pattes peuvent ainsi partager avec des animaux domestiques les moments joyeux, précieux pour leur guérison. Cette illustration de l'attention portée à la personne est emblématique des changements de postures et de la quête de nouveaux champs de services.

Les expériences souhaitées et valorisées par les patients

Selon le "Pulse Report" de Press Ganey, la probabilité qu'un patient recommande un établissement de santé dépend avant tout de la réactivité du personnel médical. Les retours des 2,8 millions de personnes interrogées dans plus de 200 hôpitaux américains montrent que les patients valorisent essentiellement les expériences subjectives. Ils ont établi le classement suivant parmi les critères proposés :

1. Réponse aux préoccupations ou aux plaintes intervenues pendant leur séjour
2. Qualité de la réponse du personnel hospitalier aux difficultés d'ordre émotionnel des patients
3. Efforts de l'équipe médicale pour les inclure dans les prises de décision à propos de leur traitement
4. Rapidité à répondre au bouton d'appel
5. Capacité des infirmières à tenir les patients informés

La chronicisation des maladies, une opportunité de repenser l'expérience patient

En conclusion, le consensus est possible pour convenir de la nécessité du réel déploiement du parcours de soins pour améliorer l'efficacité du soin dans les maladies chroniques, qui par définition s'inscrivent dans la durée. Pour le mettre en place de façon efficace, il est nécessaire de développer un environnement numérique permettant la collecte, l'analyse et le partage des informations autour du malade atteint d'une pathologie ; donner aux médecins traitants, véritables coordinateurs du parcours, les moyens matériels de consacrer le temps nécessaire aux patients concernés ; créer le nouveau métier de professionnels de santé, complémentaire aux métiers existants, un manager de service dont la responsabilité sera de faire œuvre de pédagogie auprès du patient et de faire le lien entre lui et les différents services et professionnels de santé intervenant auprès de lui ; enfin mettre en place une sensibilisation, puis une éducation, puis une incitation des patients à entrer dans un parcours de santé d'abord ; puis de suivre un coaching à partir de leur entrée dans le parcours de santé.

Il y a là des espaces de réflexions pour expérimenter de nouveaux métiers et de nouvelles manières d'appréhender l'expérience patient.

Modèles, écosystèmes et territoires

l'heure des coopérations

Anticipons 2030 !

A horizon 2030, le système de santé connu en 2017 s'est profondément transformé en un écosystème vertueux, décloisonné et gagnant qui associe sanitaire et social, établissements publics et privés, patients, associations, monde académique, entreprises ... La santé est toujours un secteur créateur de richesses en France avec près de 14 % du PIB désormais. Les coopérations se sont banalisées, parfois même jusqu'à l'hybridation dans le domaine de la recherche des sphères publique et privée, industriels et chercheurs. Avec les garde-fous nécessaires sur les données en termes de bioéthique, de régulation et du droit, même si tout n'est pas encore réglé, les innovations technologiques se multiplient dans les domaines des nanotechnologies, biotechs, services à domicile, pharmacie, ...

La télémédecine s'est considérablement accrue avec l'IoT en santé utilisé à la maison, et les capteurs intégrés dans nos objets du quotidien qui fournissent en continu des analyses sur l'état de santé du moment. Il est même probable que le patient lui-même devienne acteur de son traitement.

Les modèles économiques évoluent en intégrant l'interopérabilité entre acteurs de santé de tous horizons. Les modèles de rémunération et de financement sont devenus multi-sources, une nouvelle économie de santé se construit peu à peu. Tout n'est pas réglé... mais cela avance dans la bonne direction.

Coopérations en santé, quels enjeux ?

Il y a une nécessité et une urgence de faire évoluer les modèles afin de ne pas être dépassés par les nouveaux entrants et de garantir cette excellence en santé que tout citoyen attend. Les enjeux sont considérables, les réponses à apporter le sont tout autant. En 2030, serons-nous dans de l'hybridation public-privé en accélérant l'interopérabilité, ou resterons-nous dans des modèles organisationnels verticaux, voire intégrés. Vivrons-nous dans des écosystèmes de santé où les maillages se sont « banalisés » et devenus naturels ?

Les positions sont fortement divergentes sur ces questions de territoires et de couverture de soins, à l'heure des déserts médicaux, du vieillissement de la population et des disparités sociétales et économiques. Mais il y a une opportunité partagée pour à la fois réellement intégrer le numérique dans les modèles de santé tout en préservant et même enrichissant la dimension humaine de la relation de santé, et dans le même temps réinventer des coopérations riches de sens entre les acteurs de santé.

A l'ère du digital, l'on voit bien la fin progressive, parfois brutale, des approches et des modèles classiques dans plusieurs secteurs d'activité. L'économie du partage dite de plateforme observée dans de nombreux secteurs, prendra-t-elle l'ascendant sur l'économie historique.

Le LAB Santé de demain a formalisé plusieurs points de repères qui faciliteraient la mise en place de ces nouveaux modèles économiques et collaboratifs.

Aider les décideurs et l'ensemble des acteurs à mieux appréhender les modèles et services de santé de demain, et les conditions de leur mise en œuvre ;

Transformer le système de santé en services de santé, responsabiliser le citoyen, libéraliser les données avec les précautions d'usages, développer la confiance entre tous les acteurs, travailler sur l'acceptabilité des pratiques issues du privé et du public, fertiliser les réussites en innovation de santé , soutenir le potentiel de l'écosystème français

Construire ensemble une nouvelle économie de santé et garantir sa pérennité ;

Diffuser une culture et une visibilité macroéconomique, améliorer la pertinence de la production comptable, mettre en place des indicateurs pertinents de performance à chaque niveau médical, médico-social et économique, identifier de nouveaux modèles économiques et des financements multi-sources, mieux identifier les enveloppes budgétaires que nous sommes prêts à consacrer à notre santé.

Renforcer la transversalité et développer les voies de coopération / Co-opération entre les acteurs de santé impliqués dans les parcours de vie des individus ;

En réponse aux défis qui s'annoncent, accompagner les transformations des acteurs de santé, publics et privés, amplifier les synergies entre acteurs sans tout attendre de l'Etat, penser à l'interopérabilité et créer des plateformes de santé associant tous les acteurs, apprendre des meilleurs partenariats existants et les essaimer.

Il s'agit d'aider l'ensemble de ces acteurs directement et indirectement associés à l'écosystème de santé à mieux percevoir la réalité des mutations en cours, à comprendre ces modèles de demain, à favoriser l'émergence de ces nouveaux systèmes de «production de santé» et les différentes étapes pour y parvenir. Construire ensemble cette nouvelle économie de la santé est une condition de la réussite de l'ambition d'une santé 2030 ambitieuse et en phase avec son temps. Mettre en place un vrai système performant, transparent pour tous, avec des indicateurs pertinents de mesure, de performance ou encore de rémunération. Il s'agira aussi de développer la transversalité, la coopération, la synergie entre les acteurs de santé impliqués dans le parcours de soin, de vie des individus.

Les voies de coopération, entre territoires et scène internationale

Alain Coulomb, président *Coopération Santé*

L'organisation, le financement, la gouvernance en « tuyaux d'orgues » sont les défauts majeurs de notre système de santé. Ils constituent autant d'obstacles à la collaboration des nombreux intervenants nécessaire à la bonne prise en charge des malades chroniques, des personnes handicapées ou dépendantes, à l'amélioration des pratiques, à la mise en place d'un véritable parcours de santé.

Dans l'attente d'une réforme de structure, Coopération santé a entrepris de rassembler, associations de patients, professionnels de santé, industriels, en démontrant par l'exemple l'intérêt de l'échange et du « faire ensemble » pour améliorer la collaboration entre tous les acteurs de la chaîne de soins et accroître l'efficacité du système.

Guillaume Lohr, *directeur général Clinique RHENA, Strasbourg*

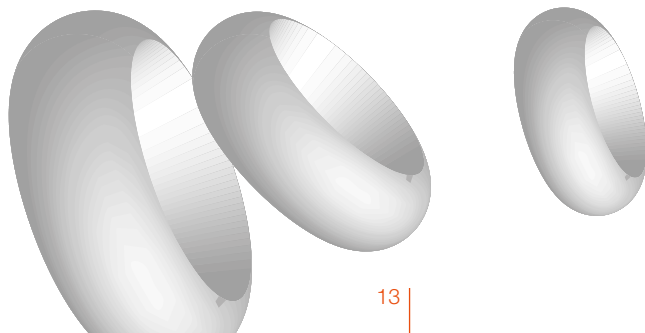
La Clinique Rhena, qui ouvrira ses portes en février 2017, a fait le choix philosophique de regrouper 3 établissements historiques à Strasbourg : trois établissements confessionnels, un établissement juif, un établissement protestant, un établissement catholique, qui portent une partie de l'histoire de l'Alsace.

Dans la continuité de l'esprit qui a animé ces 3 cliniques (Adassa, Diaconat et Ste Odile), Rhena a une volonté d'être un acteur local et de poursuivre leur mission commune qui est de soigner tout le monde. Comme cette association n'appartient à personne, on aime dire qu'elle appartient à tout le monde.

En tant que membre de la communauté strasbourgeoise, la Clinique Rhena a donc décidé de faire appel à des entreprises locales, en développant ce sentiment communautaire. C'est le positionnement que nous avons choisi, un peu à contrepied de ce qui se passe sur le reste du secteur, qui fait en général un autre choix. Je pense malgré tout qu'on y gagne en qualité, et nous nous sommes positionnés sur une qualité de prise en charge qui ne se limite pas à la qualité du geste chirurgical, mais sur une qualité plus globale.

Isabelle Rimbart, *directrice adjointe AFNOR*

Qualité des prestations, dispositifs médicaux et nouveaux équipements de santé, développement des biotechnologies, émergence de l'informatique de santé et de l'hôpital numérique font partie des enjeux innovants auxquels sera confrontée la médecine dans l'avenir. Le mouvement est mondial. Les Etats-Unis (informatique de santé, administration des soins à l'hôpital), la Suède (qualité de soins pour personnes âgées, place du patient dans son parcours de soin) ou l'Allemagne (protection des données personnelles) l'ont bien compris et utilisent la normalisation volontaire pour accompagner ces changements. Les normes volontaires, fruit d'une co-production entre l'ensemble des parties concernées au profit de tous, contribuent en effet à la diffusion des idées d'avant-garde et des techniques de pointe en consolidant et favorisant les innovations. En France, l'enjeu pour les acteurs de la santé, fédérés autour d'une stratégie portée au plus haut niveau (contrat de filière industries et technologies de santé, solution médecine du futur dans le cadre du projet Industrie du futur & Nouvelle France Industrielle) consiste à contribuer à écrire les règles du jeu qui sinon le seraient par d'autres sans tenir compte de nos atouts. La France a tout à gagner à s'investir pour prendre position, pénétrer ou orienter les marchés. Pour réussir, il s'agit de renforcer la position nationale par notre présence au sein des enceintes de normalisation européennes et internationales afin notamment d'y défendre les intérêts français. Rien n'est encore joué !



Numérique et mutations des acteurs de santé

quelles perspectives ?

Anticipons 2030 !

Le parcours de soin ou parcours de vie sera global et numérique. Le maillage entre acteurs de santé pluriels sera une réalité efficiente, associant cabinets médicaux, hôpitaux, maisons de santé, plates-formes de santé, télémédecine, hôpitaux etc... tous ces acteurs au service des patients auront des missions clairement définies. Avec des zones de complémentarité connues des citoyens.

Les mutations des acteurs de santé initiées dans les années 2020 portent leurs fruits, à savoir l'intégration réussie des Millenials dans le monde du travail en santé avec des nouveaux cursus de formation initiale et la création de nouveaux métiers en santé. La culture start-up plus collaborative, plus « CO », s'est largement diffusée dans les organisations portée par une nouvelle génération de décideurs surfant dans un univers digital, plus encline à la diversité et à l'équité de traitement entre hommes et femmes. Tout cela semble devenu naturel, bien loin des débats connus douze ans auparavant.

Dans les organisations de santé, l'on parle et met en pratique naturellement l'agilité, le Co-leadership, la culture du sens, avec le souci du plaisir et de l'enchantement au travail. Un monde plus idéal en quelque sorte.

De la prise de conscience des mutations à mener ... à la transformation elle-même.

Désormais, l'on doit raisonner et agir en systémique. Or, le numérique peut encore être vu comme une menace dans les organisations qui ne bougent pas, assumant des schémas de fonctionnement et des modèles organisationnels classiques, souvent verticaux et en silos. L'on voit bien aujourd'hui que la mutation des organisations en mouvement est portée au plus haut niveau des comités exécutifs. Les acteurs de santé sont au même titre que les autres secteurs à la croisée des chemins. L'ampleur des mutations que nous connaissons, que nous qualifions de métamorphoses dans la mesure où l'on ne reviendra pas dans les formes actuelles, est un défi complexe à relever pour les équipes dirigeantes, leurs collaborateurs et écosystèmes. 2030 doit assurément voir des changements conséquents dans les cultures et modalités de travail des organisations de santé.

Organisations circulaires, Labs ... les mutations internes en marche

On assiste à un foisonnement d'initiatives dans de nombreux secteurs d'activité, destinées à expérimenter pour transformer en profondeur les organisations. Les acteurs de santé peuvent y puiser des voies de transformations. Création d'espaces de réflexions internes, façon think tank, Labs, partenariats ad hoc avec start-ups ou créations d'incubateurs internes, plates-formes de travail dans un esprit de Co-working, travail sur le sens et les valeurs, intégration des sujets sociétaux, plus d'initiatives autour des mobilités et du nomadisme, voire du télétravail.

De même, une place de plus en plus importante est accordée au Reverse Mentoring, ce coaching digital qui facilite le partage des expertises, réalisé par les plus jeunes au sein de l'entreprise, avec des premiers résultats positifs d'acculturation à l'environnement numérique et aux usages digitaux. C'est un facteur d'intégration des Millenials qui se retrouvent à coacher ... leurs managers. Le défi est autant de gagner en niveau de maturité numérique que de créer les conditions pour densifier les écosystèmes des organisations.

La mutation des acteurs de santé s'appuie en particulier sur la mise en œuvre de quelques pistes exploratoires :

Repartir de la personne dans le changement du modèle opérationnel de l'organisation, c'est-à-dire impliquer à la fois le collaborateur et le patient ;

Etre une organisation connectée, interconnectée même, fonctionnant en mode agile et en résonnance permanente avec son écosystème dynamique ;

Transformer en profondeur le mode managérial et les conditions de prise de décision ;

Agir en priorisant la vitesse, certes maîtrisée, de la transformation ;

Repenser la gouvernance et l'organisation avec l'ensemble des parties prenantes ;

Créer du Co-leadership pour partager les pouvoirs et diffuser au mieux, partout dans l'organisation ;

Encourager voire systématiser la subsidiarité par la délégation ;

Travailler de concert sur la culture numérique et l'enchantement du collaborateur ;

Revisiter la culture du résultat individuel et collectif au-delà des métriques économiques classiques.

On le constate ici, la dimension humaine est essentielle pour accompagner les mutations, préparer aux nouveaux métiers, mettre en œuvre réellement des modèles collaboratifs (Lire sur ce sujet La vague du siècle s'amplifie Institut Esprit Service juin 2016).

Agilité, culture, mutations

Que pouvons-nous observer ? Nous sommes à l'aube de la création d'un système pluriel qui fasse collaborer experts, médecins, scientifiques, entreprises, start-ups. L'enjeu de coordination de ces différents acteurs est considérable. En parallèle on doit assister à une démocratisation des savoirs pour que le patient puisse pleinement jouer son rôle d'acteur de sa santé. Il en est de même pour l'hôpital. Jadis les patients venaient y faire de longs séjours. Aujourd'hui l'hôpital se doit d'offrir une plateforme technique de premier plan et libérer des contraintes du quotidien les professionnels de santé en charge de résoudre les cas les plus aigus ou les plus complexes. Décloisonner ce système de santé et créer des passerelles entre le sanitaire et le social, mailler les organisations et les collaborateurs au sein même des organisations, voilà des ambitions qui nécessitent de renouveler les approches, les mentalités et les comportements. **Le rôle des dirigeants et des managers en sera ici essentiel pour porter une ambition et créer les conditions de l'engagement collectif mais aussi individuel.**

Nouvelle économie, l'émergence des plates-formes en santé

Jean-François Ramadie, *président Healthme*

Les plateformes web et mobile ont déjà changé notre façon d'acheter, de consommer, de communiquer, de travailler ou de nous déplacer ... et notre façon de nous soigner ou de prendre soin de notre capital santé n'y échappera pas non plus ! Dans la santé comme dans les autres secteurs, le cadre juridique ou réglementaire devient vite obsolète et doit s'adapter à ces nouveaux usages portés par les plateformes. Celles-ci ne connaissant pas de frontières, ce sont les pays où le législateur ira le plus vite sur ces nouveaux usages qui verront naître les plateformes qui domineront demain le secteur de la santé.

Juan Sebastián Suárez Valencia, *médecin et président commission R&D France eHealthTech*

En 2030, une privatisation partielle du système de soins créera des inégalités pour l'accès aux soins. Des algorithmes segmenteront les bénéficiaires de soins pour garantir que les ressources les plus coûteuses soient administrées aux individus qui en bénéficieront le plus et dont la survie sera la plus importante pour la société en général. Cette segmentation ne respectera pas forcément la classe socio-économique de l'individu. Par ailleurs, une structuration plus complexe du système de soins va segmenter les coûts de la prise en charge médicale que ça soit à une visée préventive ou curative. Des soins de proximité seront faits par des professionnels de soins moins formés mais aidés par des algorithmes d'aide à la décision. Des soins plus complexes nécessitant une expertise humaine seront de plus en plus chers en fonction des besoins de chaque patient. L'accès à ces soins se fera en suivant des algorithmes qui tiendront compte d'une multitude variables autres que purement les aspects de santé. Un dossier médical unique sera le dénominateur commun de tout ce système.

Thibault Maitre, *associé EASIS Consulting*

La mutation du système de santé ne pourra se faire que par une coopération accrue et une co-construction entre acteurs privés et publics : piloter, réglementer/réguler, investir dans la R&D, opérer et financer de manière rénovée un système aussi complexe que celui de la Santé fera appel aux forces et atouts de chacun et demandera une interaction forte pour répondre aux patients. Les changements à mettre en œuvre seront longs car nécessitant une adaptation de l'ensemble des acteurs parties prenantes et feront l'objet d'une résistance forte. Cependant, il existe des potentiels d'accélération par une meilleure capacité à travailler ensemble et à partager les échecs et succès. Il existe un gisement d'agilité.

Nicolas Giraudeau, *MCU-PH Université Montpellier, CHRU Montpellier
Secrétaire Chaire e-Santé de la Fondation de l'Université de Montpellier,
fondateur e-DENTECH*

En 2030, la santé bucco-dentaire aura très certainement beaucoup évoluée. La modification de notre profession ces 20 dernières années peut nous laisser penser que les 15 prochaines vous aussi voir un nouveau paradigme dans la prise en charge bucco-dentaire. L'odontologie sera complètement intégrée dans la prise en charge globale des patients comme toutes les autres spécialités médicales. Les autres professions de santé seront mieux formées à la santé orale. De nouveaux métiers seront créés : les hygiénistes dentaires permettront aux patients de mieux gérer leur hygiène bucco-dentaire et prévenir les pathologies.

Le numérique aura une place centrale. Les empreintes ne se feront plus que par des capteurs optiques. L'usinage des couronnes se fera dans chaque cabinet entraînant une grande diminution des prothésistes dentaires. La télémedecine comme dans toutes les spécialités médicale sera monnaie courante et l'échange d'informations entre professionnels médicaux pour la prise en charge des patients seront maitrisé et ne feront plus peur. Ce développement de la pratique à distance permettra de tendre vers une véritable démocratie sanitaire avec une meilleure accessibilité aux chirurgiens-dentistes notamment pour les personnes à besoins spécifiques (personne en perte d'autonomie, personne en situation de handicap, malades chroniques, détenus, migrants, ...). Le nombre de patients indemnes de carie et de problème parodontaux seront plus nombreux. La profession devra donc se tourner vers les personnes actuellement « oubliées » ou « non ciblées » par les cabinets libéraux.

Nouvelles organisation en santé à horizon 2030, quelles implications humaines ?

Nous identifions que le nombre de médecins et leurs implantations dans les territoires sont des problématiques sous tension. Nous voyons les difficultés actuelles à avoir des rendez-vous avec des médecins spécialistes, et même généralistes dans certains territoires. Or, les nouveaux environnements numériques permettent ou permettront une meilleure coordination des acteurs de santé et un meilleur maillage territorial de l'accès aux soins. Ces constats nous amènent à formuler deux scénarii de travail sur la nouvelle organisation des acteurs et les nouveaux métiers possibles.

Premier scénario, l'hôpital public ou privé (ESPIC) et leurs regroupements pourraient évoluer pour devenir en 2030 des centres de coordinations des soins sur un large territoire et de constitutions de réseaux. Leurs missions seraient renforcées autour des pathologies longues et lourdes, des urgences, de la recherche et de la chirurgie lourde. Des centres satellites sous leur responsabilité (ou coresponsabilité avec des collectivités ou des acteurs privés par exemple) auraient pour mission d'offrir un premier niveau d'urgence et de consultations avec des professionnels généralistes et spécialistes. Ces centres disposeraient des outils de coordinations, télé-expertise et téléconsultation, permettant le lien entre ville et lieux de soins pour les patients, les soignants et les aidants.

Second scénario, celui de l'utilisation des capacités de soins en réseaux privés ou publics dans lesquels des offres de services seraient disponibles. Ainsi chaque personne sera orientée vers un ou plusieurs professionnels selon les besoins exprimés et les avis d'un coordinateur. Ce coordinateur pourra être soit un médecin généraliste, soit un infirmier spécialisé ou un pharmacien spécifiquement formé. L'accès à ces «services» pourrait se faire, pour la majorité des cas de consultations par exemple, via un terminal chez le patient, via une cabine dans l'officine de pharmacie, le cabinet du médecin généraliste ou celui d'un professionnel de santé.

Au-delà du bien-fondé des hypothèses, l'enjeu majeur réside dans la capacité à mettre en place les transformations pertinentes, justes et efficaces. Surtout, ces réorganisations impliquent une autre manière de travailler pour les professionnels de santé et la création de nouveaux métiers. Ainsi, une nouvelle catégorie d'infirmiers spécialisés pourrait voir le jour que cela soit dans le domaine de la coordination de soins, des spécialisations de blocs ou de consultations généralistes. Autre illustration, un nouveau métier naîtrait, entre Bac+3 et Bac+5, d'auxiliaires des spécialistes pour prendre en charge des missions intermédiaires de prévention et certains actes de soins : optométristes, hygiénistes dentaires, etc.

Pauline d'Orgeval, co-fondatrice *Deuxièmeavis.fr*

En 2030, la médecine sera évidemment numérique, avec l'utilisation permanente d'objets connectés pour la collecte et le suivi des données personnalisées des patients mais aussi l'usage de la télémédecine (consultation à distance de médecins experts en s'affranchissement de contraintes géographiques ...). De plus en plus de diagnostics se feront grâce aux big data et le rôle des médecins va changer progressivement et redevenir centré sur l'humain puisque l'expertise sera assurée par les ordinateurs. La médecine sera pluridisciplinaire et la délégation de tâches aux paramédicaux (infirmières, orthoptistes etc.) sera monnaie courante : les professionnels de santé en ville exerceront au sein de maisons de santé ou de centres de santé. Enfin, les patients auront un rôle central : c'est dorénavant eux qui vont évaluer le système de santé jusqu'à présent très centré sur une évaluation des process, du suivi des recommandations des bonnes pratiques et trop peu sur le résultat final pour les patients : la guérison, l'absence de complications, la qualité de vie. Paradoxalement, alors que la médecine continue à faire des progrès au niveau scientifique, les patients sont aujourd'hui souvent frustrés car ils ont le sentiment que les médecins n'ont plus le temps. Faisons en sorte que cela soit différent en 2030 !

Quels nouveaux métiers en santé ?

Sébastien Duré, *Co-fondateur et directeur général TELECOM SANTE*

En 2030, tout établissement de santé sera de plus en plus communicant et connecté, et chaque équipement ou acteur de l'établissement qui sera lui-même connecté contribuera directement à l'actualisation du dossier médical du patient et à une plus grande efficacité médicale. Le suivi en temps réel et l'automatisation permettront aux personnels soignants de se focaliser sur leur plus-value médicale et d'éliminer les tâches administratives à moindre valeur ajoutée.

On créera des métiers qui commencent à émerger aux Etats-Unis, comme celui de «Case Manager» dont le rôle sera de contrôler qu'un patient a bien rempli ces étapes d'admission et de transmission d'information avant même de prendre le rendez-vous avec le chirurgien ou l'anesthésiste. D'autres métiers seront également créés sur l'accompagnement du patient qui est encore aujourd'hui livré à lui-même dans son parcours de soin. Ces métiers seront plus orientés sur le service. Le digital apportera les outils et l'information au patient pour suivre ses différentes étapes, mais l'humain restera fondamental pour accompagner le patient dans son parcours.

En conclusion, Santé 2030 : Enchantez vos patients impatients !

Au-delà de la formule, il nous est apparu essentiel de mettre en perspective l'ampleur des transformations à accomplir pour que les 10 prochaines années redessinent le paysage santé et en fassent un écosystème de santé toujours plus performant.

Christian Mayeur, *co-président Lab de l'Enchantement, INSTITUT ESPRIT SERVICE*

A l'heure de l'expérience client tous azimuts, il est une expérience des plus cruciales, durables et intimes : l'expérience de la santé. Sous l'influence de l'évolution des mentalités, de l'allongement de la durée de vie, de la révolution numérique et des enjeux économiques, humains, sociaux et éthiques associés, l'Institut Esprit Service place cette expérience vitale au centre de nos débats, sous un angle dynamique, pluridisciplinaire et ouvert à la prospective. Entre 2017 et 2030, l'expérience de la santé sera plus que jamais, à n'en pas douter, régie par l'adage des Anciens : « la santé est la base de tout ». Car il se passe aujourd'hui quelque chose d'inédit sous nos latitudes : La santé, bizarrement envisagée depuis des siècles sous le prisme de la maladie, devient un enjeu positif de bien-être et de capacité à vivre pleinement sa vie, et ce quel que soit le statut social, puisque les capacités intellectuelles autant que physiques sont aux commandes d'une vie réussie, autant que les plaisirs hédonistes et les soins du corps. Si la maîtrise technologique reste pour partie dévolue aux structures organisées de santé, elle se met aussi à la portée de chacun, via les outils personnels de contrôle et de connaissance, mais tout autant via les partages d'expérience et d'expertise dans les réseaux sociaux. Alors que la relation entre le « système » de santé et les personnes tend à s'horizontaliser, les frontières entre le patient impatient, le client exigeant, le consommateur avisé et le citoyen contributeur s'estompent. Les 3 dimensions du corps - sensible, agissant et pensant - étant engagées, la santé exacerbe les questions posées par l'enchantement dans l'expérience client, car elle touche à l'intime et donc à la complexion raison et émotion. En santé, on a définitivement compris que la seule qualité des soins, fût-elle assortie de leur remboursement, ne suffit pas à générer l'enchantement nécessaire à ce que chaque personne tire tout le profit de ses capacités vitales, aux plans physique, psychologique et émotionnel. La métamorphose sociétale en cours nous apprend qu'il convient d'abord de « nourrir » sa santé, individuellement et en relation avec un écosystème social, informationnel, technologique et naturel. Elle nous apprend aussi que lorsque la maladie est là, le défi pour la surmonter est autant individuel que collectif,

dans une communauté d'acteurs et cela, dès le stade des affections bénignes. La force fragile de l'humain, la place de l'émotion individuelle et collective dans les décisions sont des dimensions incontournables quand on pense « santé ». Poussées de ce fait à leurs plus vifs retranchements, ces questions sont de nature à inspirer plus généralement les réflexions et actions de toutes les entreprises confrontées au défi désormais vital, non plus de la qualité et de la satisfaction, mais de l'enchantement de leurs clients dans des expériences conçues dans leur globalité rationnelle et émotionnelle.

Perspectives du LAB Santé de demain

De manière inédite, le Lab Santé de l'Institut Esprit Service pose le défi des 20 prochaines années à partir de la personne. C'est une révolution dans l'approche, source de responsabilité et d'humilité. Mais c'est aussi un défi passionnant.

Catherine Livernet

co-présidente LAB Santé de demain INSTITUT ESPRIT SERVICE

Pourquoi ce LAB Santé ? Notre ambition première est de rassembler des participants issus d'horizons pluriels, entreprises et administrations, associations et organisations professionnelles, experts et monde académique. Le travail mené est réellement collaboratif associant working groups et plénières, respectant les diversités des opinions. A compter de février 2017, nous poursuivons nos travaux autour des thématiques suivantes, sans ordre de priorité :

Numérique, Modèles économiques, Expérience client et parcours de vie, Ecosystème public privé et interopérabilité, Confiance droit régulation

Remerciements pour les contributeurs au contenu de la publication

Ce qui est présenté dans cette première publication Santé 2030 vers de nouveaux modèles économiques et collaboratifs se veut le reflet des convictions, des orientations et des témoignages exprimés par nos contributeurs, qu'ils en soient ici remerciés. Leurs profils se retrouvent pour la plupart sur LinkedIn.

Johanna Amsellem

Antoine Audry

Julien Augerat

Islem Belkhous

David Bellaïche

Valérie Bernat

Jacques Bonte

Pierre Bouchereau

Anne Catanzaro

Alain Coulomb

Jean-François Dartigues

Sébastien Duré

Patrick Errard

Cédric Foray

Hervé Frapsauce

Nadia Frontigny

Nicolas Giraudeau

Gilles Jacob

Fabrice Jover

Francis Jubert

David Lagarrigue

Yves Lavail

Nicolas Leblanc

Tristan Lefèvre

Catherine Livernet

Guillaume Lohr

Thibault Maitre

Nadège Martin

Christian Mayeur

Solange Ménival

Etienne Minvielle

Pauline d'Orgeval

Alexandre Plé

Jean-François Ramadier

Isabelle Rimbert

Claude Rolland

Bruno Rouault

Geoffroy Roux de Bezieux

Denise Silber

Juan Sebastian Suarez

Valencia

Alain Tedaldi

Nataliane Thoulon

Rejoindre l'Institut Esprit Service

Préparer aujourd'hui les entreprises aux défis émergents, créer de nouveaux avantages compétitifs et mettre en place des coopérations inédites. Association loi de 1901, think tank créé par le MEDEF, l'Institut Esprit Service (IES) est un lieu ouvert et pluriel. Il réunit des directions générales d'entreprises, administrations, monde académique et organisations diverses, de tous secteurs d'activités. Tous nos membres contribuent à la vie de l'Institut, activités de nos LABS et commissions, learning expéditions, auditions, recherche, événements.

Le LAB Santé de demain s'inscrit dans cette dynamique de prospective pour aborder les nouveaux modèles économiques et collaboratifs et faire émerger des pistes concrètes, partageables, adaptables et réalisables. Plus que jamais, en 2017, nous ambitionnons un triple niveau d'exigence dans nos activités réflexion prospective, ouverture et échange, haut niveau de contenu, en mode « Co-création » pour faire émerger des pistes concrètes partageables, adaptables et réalisables.

Les trois orientations stratégiques de l'Institut :

1. Travailler autrement, lien social, agilité, humain et digital, leadership, collaboratif, organisations de demain
2. Nouvelles voies de coopérations public-privé, partenariat défense, écosystèmes innovants
3. Modèles économiques émergents, ruptures numériques, enchantement et expérience client

Les cinq ambitions :

1. Stratégie de contenu inédit, prospectif en demeurant pragmatique
2. Lieu d'expertise, par du benchmark, du travail collaboratif et des enquêtes de fond
3. Espace reconnu d'influence et de débats d'idées ouverts
4. Rayonnement par des événements positionnés au bon niveau
5. Organisation plurielle grâce aux passerelles tissées sur chaque thématique avec des écosystèmes, administrations, monde académique et associatif

Ses adhérents reflètent cette diversité.

Les dernières publications sont téléchargeables sur : <http://institutespritservice.com>



@IES_News

Pour nous contacter :

Email : institutespritservice@medef.fr

Alain Tedaldi, directeur général

Tel : 01 53 59 17 09



INSTITUT ESPRIT SERVICE
55, avenue Bosquet, Paris 07
<https://institutespritservice.com>

