



Déclaration d'Arnaud Robinet, président de la FHF :

« La programmation est le seul chemin vers un système de santé performant, soutenable et durable. »

Paris, le 17 septembre 2025

À l'issue du conseil d'administration qui s'est tenu ce mercredi, Arnaud Robinet a été reconduit à la présidence de la FHF pour un second mandat.

« Je voudrais remercier l'ensemble des administratrices et des administrateurs de la FHF pour leur confiance. Au cours de mon premier mandat, notre Fédération a conforté sa place d'acteur de référence au sein de notre écosystème et d'interlocuteur privilégié et exigeant des pouvoirs publics. Notre voix est plus audible que jamais.

J'entends consacrer les trois prochaines années à l'amplification de nos efforts. Devant l'ampleur des défis à relever - le vieillissement de la population, l'essor des maladies chroniques, la transition écologique et la transformation numérique, la relance de la recherche et de l'innovation et la raréfaction des moyens - nous n'avons pas d'autre choix que convaincre que des solutions solides existent pour préserver et refonder notre système de santé.

Notre système de santé est à un tournant, les besoins de santé sont croissants et les ressources contraintes. L'hôpital public, son pilier, tient encore et plus que jamais. Alors que les efforts des professionnels pour redresser la barre après le Covid commencent à porter leurs fruits - sur l'activité et les ressources humaines en particulier - le retour du rabot nous ramènerait des années en arrière.

Je veux consacrer mon mandat à trois priorités claires :

- **Défendre** sans relâche l'hôpital et le médico-social publics ;
- **Assumer** un discours de vérité sur les efforts nécessaires ;
- **Convaincre** qu'il existe un chemin pour refonder en profondeur notre système de santé et médico-social, grâce à une véritable programmation.

Premièrement, je serai intraitable face à celles et ceux qui dénigrent injustement nos établissements publics de santé et médico-sociaux.

Les slogans faciles sur l'inefficacité de l'hôpital public ne sont pas seulement mensongers, ils sont malhonnêtes. L'hôpital public est ultra-performant, au regard des contraintes qu'il assume 7j/7 et 24h/24.

Affaiblir l'hôpital public - qui assure 85 % de l'activité de permanence des soins pour seulement 69% des moyens mobilisés, qui accueille 8 passages aux urgences sur 10, qui porte 80 % de

la recherche clinique en France - ne peut avoir d'autre effet que de fragiliser la santé de nos compatriotes.

L'hôpital est un bouc émissaire commode chaque fois qu'il faut freiner les dépenses. Aucun hospitalier n'a oublié le traitement de choc imposé avant Covid et pour cause. De la pression sur les effectifs au sous-investissement chronique, les séquelles de la cure de 12 milliards d'euros d'économies des années 2010 sont encore perceptibles aujourd'hui.

La crise des finances publiques est réelle et demande que chacun prenne ses responsabilités, mais nous n'accepterons ni l'hôpital *bashing*, ni le retour des saignées aveugles.

C'est pourquoi ma deuxième priorité sera de dire la vérité et d'être transparent sur les efforts qui nous attendent.

Nos concitoyens doivent savoir que la contraction de nos marges de manœuvre budgétaires appelle à des choix. Afin de pouvoir garantir un accès aux soins réel à chacun, où qu'il vive, il nous faut mieux cibler les dépenses et les investissements. La couverture des besoins de santé reste encore largement insuffisante dans bien des territoires, quand, ailleurs, certaines organisations ne répondent plus à la réalité des besoins.

Soyons lucides : le contexte actuel demande des arbitrages sur la base d'une évaluation fine de la situation, territoire par territoire. Par exemple, une maternité qui ne réalise que 200 accouchements par an n'est pas en mesure de garantir la sécurité nécessaire. Le vrai courage politique, c'est de dire, sauf cas d'isolement particulier, qu'il faut la transformer en centre de périnatalité, pour assurer proximité et sécurité aux futures mamans et à leurs enfants.

Enfin, le moment présent demande aussi une transparence totale sur les responsabilités des uns et des autres : l'hôpital public ne peut pas éternellement pallier les insuffisances d'un écosystème qui, alors même qu'il se plaint d'hospitalo-centrisme, s'est beaucoup reposé sur l'abnégation et le sens du devoir des hospitaliers.

Le chemin du redressement existe si nous mettons l'accent sur la prévention, la pertinence et la programmation.

Oui, des leviers d'amélioration et des pistes d'économies intelligentes et importantes existent, à condition d'être pensés à l'échelle du système de santé, dans une logique territoriale et d'être inscrites au sein d'un pacte de responsabilité : d'un côté l'identification des réformes immédiatement actionnables ; de l'autre, la programmation des investissements qui nous permettront de refonder notre système de santé autour d'une triple exigence de performance, de soutenabilité et de responsabilité.

Cette ambition vaut aussi pour le médico-social, qui s'enfonce dans une crise inédite dans l'indifférence générale, et ce alors que le mur démographique n'a jamais été aussi proche.

Le temps des demandes et des propositions est derrière nous, l'heure est maintenant à l'action. C'est pourquoi après avoir produit une loi de programmation en santé clés en main, notre Fédération s'attellera à la rédaction d'une loi de programmation sur le Grand âge.

La FHF a un plan pour le système de santé.

Un plan solide, ancré dans les réalités du terrain ; un plan responsable, tourné vers l'impératif de soutenabilité de notre modèle social ; un plan capable de fédérer largement autour de nous. Les dix-huit prochains mois seront consacrés à convaincre le plus largement possible que c'est la seule voie pour donner un avenir à notre santé. »