

Cette étude, présentée par Marie-Sophie Houis, et Riaz Ravate du cabinet MX conseil réalisée auprès de 12 dirigeants du Livre III, visait à identifier les défis internes et externes auxquels ces structures sont confrontées, à décrire leur situation actuelle vis-à-vis de ces enjeux et à partager les perspectives pour ces mutuelles.

En ressortent les forces, faiblesses, menaces et opportunités des livres III.

Forces :

- Une expertise reconnue ses des activités diverses maîtrisées
- Une capacité à délivrer une véritable offre en lien avec les problématiques de santé spécifique au territoire
- Une capacité à rationaliser et diversifier les activités
- Une capacité à optimiser les procès, les offres pour dégager plus de performances.

Faiblesses :

- Des activités historiques dont la rentabilité diminue
- Une taille critique non atteinte
- Des rapprochements « sous contrainte » qui peuvent fragiliser les structures

Menaces :

- Une hyper concurrence sur plusieurs domaines métiers
- Une pression croissante sur les prix venant des payeurs (RO et RC)
- Un conventionnement qui fragilise de l'équilibre économique du Livre III
- Les évolutions réglementaires
- La transition numérique

Opportunités :

- Des opportunités de développement dans le cadre des schémas régionaux de santé
- La diversification des activités qui peuvent générer du flux dans les activités
- Les ouvertures induites par l'innovation et les opportunités offertes par le digital
- La place de l'ambulatoire dans la prise en charge du patient

- Le développement de partenariats avec l'ensemble des acteurs de soins sur un territoire.

Autour des débats qui suivaient la présentation de l'étude émergeaient deux grandes idées. Il y a aujourd'hui un vrai sujet d'évolution et rationalisation des livres III.

Aujourd'hui, le Livre III est confronté à un problème de taille critique et on voit se dégager deux types de modèles. La stratégie nationale pour les Unions territoriales de livre III et une autre stratégie pour les géants mutualistes de livre II. Deux modèles qui s'opposent.

Arthur Havis directeur général adjoint de la mutualité Normandie et Thierry Pattou, directeur de centres de santé Mgen, prenaient la suite en réfléchissant autour du thème « *Quelle réalité ? Quelle vision pour demain ?* »

Pour Thierry Pattou, plusieurs problèmes se posent. « *Le tiers payant, ça ne marche pas, nous sommes devant une équation insoluble. Quand je dis que le centre de santé de Nice fonctionne bien, il fait un déficit de 7% de son CA. Et pourtant, on dit qu'il fonctionne. C'est effrayant. D'autant que les élus sont heureux de ce résultat... Il faut aujourd'hui que l'on trouve un autre modèle.* »

Pour Arthur Havis, « *la problématique aujourd'hui est de s'adapter et utiliser des armes avec lesquelles le monde mutualiste n'était pas habitué. Il nous faut revoir aujourd'hui le parcours du client et à ses besoins. Le livre III est l'élément de différenciation du monde mutualiste en apportant la qualité au juste prix.* »

Thierry Pattou poursuit : « *Il faut absolument que les mutuelles de livre II comprennent que les mutuelles de livre III leur font économiser de l'argent. Actuellement, toutes les mutuelles de livre II se posent la question de savoir si elles doivent prendre en charge les dépassements d'honoraires. La réponse, ce sont les centres de santé. Il doit y avoir une prise de conscience au livre II.* »

Marion Lelouvier, directrice du Réseau national des centres de santé mutualiste (Rncsm) concluait avec Bruno Huss. Elle en profitait pour se féliciter de vrais redressement de situations difficiles telles qu'on pouvait les connaître dans les années 2005-2007. « *A chaque fois, nous pouvons remarquer qu'il y a de réels maillages territoriaux et de vrais implications sur le terrain* » remarquait-elle, rappelant que le

RNCSM se déplaçait très régulièrement pour faire partager, faire remonter les bonnes pratiques. *« On a aujourd'hui besoin de livre II et pas seulement pour le tiers payant. C'est aussi pour l'innovation, l'immobilier... »*

Bruno Huss, après avoir donné la parole à Jacques Chabran, président d'honneur de l'Adom, insistait sur *« le formidable effort qui a été demandé au livre III depuis la séparation Livre II et Livre III. C'est important de se le rappeler, car cela montre les capacités d'adaptation qui sont très fortes. Et c'est parce qu'on a réussi cela qu'on peut dépasser les défis qui nous attendent. »* Il prenait l'exemple du numérique en assurant que c'était ensemble, Livre II et Livre III que l'on pouvait avancer dans ce domaine par exemple.

Il en profitait, avec Patrick Fourmond, pour insister sur le besoin d'avoir plus de représentants du Livre III dans les instances dirigeantes de l'Adom. D'autant qu'une petite étude montre que les adhérents attendent de l'Adom d'*« être un lieu au service d'une meilleure articulation Livre II et livre III en donnant les outils du « travailler ensemble »... Avis aux intéressés.*

François Fillon, Viva magazine