



«L'innovation favorise la maîtrise des coûts»

PAR CHANTAL DE SENGER

Gilles Rufenacht, président

de l'Association des cliniques privées de Genève, cherche à exploiter davantage la Health Valley et les partenariats entre les secteurs privé et public.

DIRECTEUR DE LA CLINIQUE DES GRANGETTES, Gilles Rufenacht, 45 ans, a également repris la direction de Hirslanden Clinique La Colline en février dernier. Il est par ailleurs président de l'Association des cliniques privées de Genève depuis 2012, membre du conseil académique de la Haute Ecole de santé (HEdS), membre du conseil de direction de la Fédération des entreprises romandes (FER), et président de la **Chambre de commerce et d'industrie de Genève (CCIG)**. Rencontre avec celui qui a initié les Etats généraux de la santé l'an dernier, dont la 2^e édition s'est déroulée fin septembre.

Vous avez lancé les Etats généraux de la santé l'an dernier. Quelles sont les conclusions de la 2^e édition qui s'est tenue fin septembre à la FER Genève?

L'idée de ces Etats généraux est d'associer les acteurs médicaux et de soins privés et publics afin de trouver des solutions pour mieux maîtriser, globalement, les coûts de la santé. L'une des propositions retenues cette année est d'intensifier les liens entre l'industrie innovante (MedTech), les écoles polytechniques, le CERN et autres campus biotechs avec le corps médical et les hôpi-

Gilles Rufenacht:
«Aucune unité de pédiatrie n'est rentable en Suisse.»

taux régionaux. En effet, notre Health Valley est une pépite sous-exploitée pour notre système de santé.

A cette occasion, vous avez animé le groupe de travail «innovation et technologie». Qu'en est-il ressorti?

Nous avons retenu que l'innovation au service des acteurs de la santé favorise la maîtrise des coûts. Par exemple, en 1997 les techniques opératoires utilisées pour soigner l'obésité nécessitaient une chirurgie ouverte, 48 heures aux soins intensifs et 15 jours d'hospitalisation. Aujourd'hui, grâce à la laparoscopie et à la chirurgie robotisée, cette intervention nécessite uniquement un séjour d'environ trois jours pour un coût nettement inférieur et une qualité de vie bien meilleure.

Vous allez bientôt fêter vos 20 ans à la Clinique des Grangettes alors que vous avez une formation dans l'hôtellerie. Vous n'avez jamais voulu faire autre chose?

Non, car ce monde médical m'a tout de suite beaucoup plu. J'ai été séduit par l'interaction avec les médecins et les défis du secteur de la santé en pleine mutation. Depuis mon arrivée, nous avons beaucoup développé la Clinique des Grangettes en créant un véritable village de la santé avec des cabinets médicaux, un centre de pédiatrie et des pôles de compétence dans les secteurs mère-enfant, cardiologie, oncologie et urgences. Nous avons par ailleurs récemment inauguré un nouveau bâtiment de près de 5000 m² qui abrite des salles d'opération à la pointe de la technologie, des salles d'urgence et 42 nouvelles chambres.

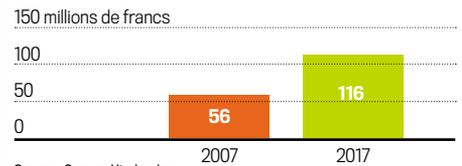
Vous présidez également l'Association des cliniques privées de Genève...

J'ai toujours voulu participer à faire avancer le secteur dans lequel j'évoluais. Comme le coût de la santé est un sujet qui préoccupe fortement la population et la communauté médicale, je me suis dit que

«DÈS 2024, LES HUG
ET HIRSLANDEN
VONT GÉRER ENSEMBLE
UN FUTUR CENTRE
DE CHIRURGIE
AMBULATOIRE»

BOOM DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN DIX ANS

POUR LA CLINIQUE DES GRANGETTES
(AVANT SA FUSION AVEC LA CLINIQUE LA COLLINE)



Source: Groupe Hirslanden

Aucune unité de pédiatrie n'est rentable en Suisse. Parce que la prise en charge d'un enfant nécessite plus de temps et plus de ressources que pour un adulte, et les tarifs ne sont pas adaptés à la pratique.

En début d'année, vous avez repris également la direction de Hirslanden Clinique La Colline. Quels sont vos projets de développement?

Nous souhaitons doter les deux sites de centres de compétence spécialisés comme le Centre du sein que nous avons lancé il y a trois ans aux Grangettes ou encore le Centre de médecine du sport et de l'exercice, à La Colline. Nous souhaitons aussi nous occuper de nos patients à tous les stades de leur parcours de soins, soit en amont (diagnostics, prévention) et en aval (réhabilitation), et non pas uniquement dans la phase aiguë de l'hospitalisation.

Vous êtes aussi actif en politique...

La cause publique a toujours été un domaine d'intérêt personnel certainement influencé très tôt par certains membres de ma famille, alors actifs en politique en France. Aujourd'hui, je suis membre du comité directeur du PLR, mais, par manque de temps, je n'y suis pas très actif. Quand j'aurai plus de disponibilités, je consacrerai probablement plus de temps à la politique. Car il s'agit véritablement d'une vocation à temps plein, un engagement pour les autres, pas pour soi-même.

Vous avez été nommé président de la Chambre de commerce et d'industrie de Genève. Qu'allez-vous y faire?

Nous allons, avec le directeur [Vincent Subilia](#), mettre l'accent sur la défense de toutes les entreprises genevoises, de l'électricien de Plainpalais à la multinationale de Plan-les-Ouates. Nous souhaitons continuer à faire la promotion de nos 2500 membres en soutenant leur développement et leurs activités. L'idée est aussi de faire évoluer la CCIG en faisant le lien entre les PME locales et l'international afin d'aider nos entreprises à trouver de nouveaux marchés. ■

l'on devait interagir avec les politiques, les médecins et le grand public. Mais la difficulté, c'est de faire comprendre à ces acteurs-là que les cliniques privées peuvent contribuer à une meilleure maîtrise des coûts grâce à une gestion efficiente et participative.

Pourtant, les coûts de la santé augmentent chaque année, en moyenne de 5%... Comment endiguer cette hausse?

Comme le mouvement qui recommande de moins prendre l'avion, nous pourrions recommander de moins aller chez le médecin. Mais nous ne souhaitons pas limiter l'accès aux soins qui ont la réputation d'être rapides et efficaces en Suisse. Il faut rappeler que plus tôt est posé un diagnostic, moins la facture sera élevée au final. Une des autres solutions pour baisser les coûts de la santé est de développer le partenariat entre les secteurs privé et public et de répartir les centres de compétence en fonction de leurs résultats qualitatifs et de leur performance.

Concrètement, comment se passe votre collaboration?

Les HUG et Hirslanden vont gérer ensemble un futur centre de chirurgie ambulatoire à Genève dès 2024. Par ailleurs, nous avons lancé il y a quelques années, avec les HUG et les cliniques privées du canton, le réseau des urgences genevoises (RUG) qui permet une meilleure prise en charge des patients. Nous sommes en discussion avec les HUG pour collaborer sur d'autres problématiques, comme fluidifier la prise en charge et le parcours de soin, éviter de réaliser des examens à double. Nous travaillons d'ailleurs sur un réseau d'urgences pédiatriques, toujours dans un état d'esprit d'unir les communautés médicales publiques et privées afin de maîtriser les coûts.

Expliquez-nous ce qu'est le mouvement «Less is more»?

C'est un mouvement qui a été largement soutenu en Suisse par le professeur Jean-Michel Gaspoz qui vise à éviter la

surmédicalisation. En effet, sa philosophie repose sur le fait qu'un excès de traitements peut parfois amener plus de risques que de bénéfices au patient. L'idée étant de faire face à la hausse des coûts de la santé en favorisant une médecine raisonnable et efficace.

Cela ne va-t-il pas à l'encontre du modèle d'affaires des cliniques privées?

Non, et je peux vous assurer que les médecins suivent scrupuleusement les «guidelines» afin d'éviter tout examen inutile. D'ailleurs, selon des statistiques de l'OCDE, les Suisses feraient 15% d'IRM en moins, 23% d'hospitalisations en moins et deux fois moins de consultations que les habitants des pays voisins. Mais il faut rappeler que les médecins subissent de nombreuses pressions. D'une part, les assurances demandent des explications sur leurs pratiques. D'autre part, les assurés exigent quelquefois plus d'exams, considérant qu'ils en veulent pour leur argent. Il y a, dès lors, un véritable travail de communication à faire de la part des médecins afin d'expliquer à leurs patients, selon leur profil, que certains examens ne sont pas forcément utiles.

Les urgences pédiatriques des Grangettes sont-elles rentables?

DE L'HÔTELLERIE AU MÉDICAL

GILLES RUFENACHT Né au Havre d'une famille d'origine suisse, Gilles Rufenacht étudie à l'Ecole hôtelière de Lausanne avant de commencer à travailler chez Manor comme responsable des restaurants Manora à Fribourg. Il voulait alors s'imprégner de la culture des restaurants de chaîne car il rêvait de déployer ses propres enseignes sur le modèle des Bistro Romain (chaîne de restaurants qui proposait des plats à volonté et qui a fait faillite en 2008). Il rencontre par la suite Philippe Glatz, propriétaire des Grangettes, qui l'engage comme directeur d'exploitation de la clinique, après qu'il l'a aidé à remonter une affaire dans la restauration à Genève.