



©Crespo Jose

CIC Groupe Santé : « *L'expertise à visage humain* »

Un groupe de cliniques accessibles à tous

Fondé par le Docteur Maire, chirurgien orthopédiste désireux de proposer une médecine pour tous, CIC Groupe Santé est un groupe novateur de cliniques chirurgicales pluridisciplinaires, reposant sur deux principes forts :

- ▶ Offrir la possibilité à tous les patients, quelle que soit leur couverture d'assurance (division commune, semi-privée, privée), un accès à des établissements de soins privés.
- ▶ Proposer à la population locale des prestations de 1^{er} ordre dans des cliniques de proximité et un cadre médical sécurisant.

Les cliniques CIC sont en réalité des cliniques qui, tout en répondant aux demandes des patients assurés en privé, permettent également la prise en charge des patients assurés en division commune. Avec ses cliniques implantées à Clarens, Saxon et bientôt dans le canton de Genève, le groupe propose des consultations spécialisées ainsi que des traitements opératoires dans 10 spécialités dont l'orthopédie pour laquelle le groupe a été reconnu comme pôle d'expertise.

La vision d'un médecin

« Dans ma vie professionnelle, je n'imaginai pas un seul instant opérer uniquement des patients au bénéfice d'une assurance privée »

Entretien avec le **Dr Patrick Maire**, président fondateur et directeur médical du CIC Groupe Santé



Quel a été votre parcours professionnel avant de fonder le CIC Groupe Santé ?

Patrick Maire : Mon parcours de médecin et d'entrepreneur est un peu particulier, mais cela fait partie de ma personnalité depuis toujours. J'ai achevé mes études de médecine à Lausanne en 1984. Ma formation post-graduée m'a ensuite permis d'exercer

dans de nombreux hôpitaux avec un passage assez court au CHUV. Je n'avais pas pour but de faire carrière dans le domaine hospitalier préférant mon indépendance. En 1995, j'ai ouvert mon cabinet (CTO, centre de traumatologie orthopédique) puis l'année suivante, créé un centre de physiothérapie pour permettre une prise en charge plus globale de mes patients. J'ai fini par fonder la clinique CIC Riviera en 2007 et la clinique CIC Valais en 2014. La création du CIC Groupe Santé regroupant les deux entités date de 2015.

Sur quel constat vous êtes-vous appuyé pour créer le CIC Groupe Santé ?

P. M. : Sur le plan éthique, j'ai toujours été intéressé par le développement d'une structure dédiée à la prise en charge de tous les patients. Pendant 12 ans, j'ai pu exercer parallèlement dans les secteurs de santé public et privé, ce qui m'a permis d'identifier les forces et les faiblesses de

ces différents secteurs. C'est à partir de ce constat que j'ai imaginé un concept de structure de soins optimal reprenant les qualités de chacun des systèmes. Ainsi, à l'image du secteur public, les cliniques CIC sont ouvertes à tous les patients, et comme les acteurs du secteur privé, nos structures garantissent une très grande qualité de prise en charge tant sur le plan médical que paramédical.

Sur quels grands principes votre concept novateur repose-t-il ?

P. M. : Dans ma vie professionnelle, je n'imaginai pas un seul instant opérer uniquement des patients au bénéfice d'une assurance privée. A l'époque, les cliniques privées ne prenaient pas en charge les patients en division commune. Mon challenge était donc d'ouvrir des cliniques accessibles à tous les patients quelle que soit leur couverture d'assurance. Ce fut un pari réussi car actuellement nous sommes le seul groupe de cliniques dont notre patientèle se compose de plus de 80 % de patients assurés uniquement par la Lamal. La prise en charge globale des patients est également un principe essentiel appliqué dans nos cliniques, permettant la maîtrise du parcours patient dans son ensemble et des coûts de prise en charge moindres grâce à un parcours de soins fluide et efficace. Enfin, j'ai pu constater que les patients séjournant en chambres individuelles récupèrent plus efficacement et les risques d'infection sont plus limités. C'est pourquoi toutes nos chambres sont individuelles quelle que soit la classe d'assurance de nos patients.



©Jelena Barraud

Mérites de l'économie Riviera-Lavaux : le CIC Groupe Santé récompensé par le prix « Impact »

A l'occasion de la première édition des « Mérites de l'économie Riviera Lavaux » organisée par la Promotion économique de la région Montreux-Vevey, le CIC Groupe Santé a remporté le prix de la catégorie « *Impact* ». Il s'agit d'une véritable reconnaissance du « concept innovant de clinique » développé par le Dr Patrick Maire. La présidente du jury, Patricia Delarive, médecin-chef à la tête des cinq cliniques Matignon, a notamment souligné la singularité du groupe qui a su se développer dans un milieu complexe, tant sur le plan légal que politique mais qui a également eu un impact important sur la qualité de vie de la population, aussi bien sur l'emploi et la santé.





©Jelena Barraud



Challenges

« Nos équipes restent notre meilleur atout pour se démarquer de la concurrence. »

Entretien avec **M. Alain Flückiger**, directeur général du CIC Groupe Santé

Quel a été votre constat lors de votre arrivée à la tête du CIC Groupe Santé en juillet 2017 ?

Alain Flückiger : Lors de mon arrivée au sein du CIC Groupe Santé, j'ai constaté qu'il fonctionnait de façon très pragmatique, un héritage de ses débuts et de sa taille humaine qui lui permettait une grande flexibilité sur le plan organisationnel basé sur les relations interpersonnelles entre collaborateurs. Or, à mon arrivée, le groupe comptait plus de 170 salariés et 60 chirurgiens indépendants. Nous ne pouvions donc plus agir sans une restructuration. Ma première mission a donc été d'instaurer des procédures et de structurer un organigramme comprenant des fonctions et des cahiers des charges très clairs. Parallèlement, je devais m'assurer de préserver les qualités organisationnelles des cliniques et maintenir le très haut taux de satisfaction de nos patients. La réactivité et le dynamisme du groupe nous permettent d'avancer rapidement sur nos projets institutionnels.

Outre le développement de procédures clarifiées, quels autres défis avez-vous rencontrés ?

A. F. : Les négociations avec les assurances ont été des démarches importantes qui ont représenté l'un de mes défis majeurs. Ayant été membre de la direction générale de la CSS Assurance, j'ai pu prendre part à l'étude des tarifs des prestations octroyées aux cliniques et aux négociations avec les assureurs concernant l'apport de produits ou l'adressage de patients. Un grand nombre d'assureurs ont rapidement soutenu le CIC Groupe Santé. Nous avons également entrepris des négociations avec les fournisseurs concernant le matériel et les consommables car la maîtrise des coûts est un point important pour notre groupe et j'ai intensifié mes contacts avec les acteurs politiques qui sont des partenaires importants pour le groupe.

Quels sont les défis actuels du CIC Groupe Santé en tant qu'établissement de santé suisse ?

A. F. : Nos principaux défis concernent les mandats de prestation de la clinique CIC Riviera. Pour le canton de Vaud, nous avons un mandat de prestation de 316 cas pour l'orthopédie incluant la chirurgie spinale. Avec plus de 2'800 interventions dans ce domaine dont 900 prothèses, nous sommes bien au-dessus de ces 316 cas. Nous intensifions nos échanges avec nos partenaires étatiques pour tenter de faire évoluer ce mode de financement qui nous paraît inadapté et pouvant impacter la pérennité des structures de santé du territoire qui ne sont pas rémunérées en fonction de leurs activités. Nous croyons fortement dans le futur au développement de pôles d'expertise pour renforcer les activités d'orthopédie, de chirurgie spinale et d'urologie.

Dans quelle mesure votre expérience dans le domaine des assurances influence-t-elle la réalisation de vos missions de directeur général du CIC Groupe Santé ?

A. F. : En tant qu'ancien assureur, je connais très bien la Lamal. Nous pouvons donc adapter notre organisation et nos procédures de facturation entre autres. Le fait d'avoir travaillé pendant plus de 20 ans dans les assurances est un atout dans les relations et les discussions avec les groupes d'assurances. Je suis également membre du conseil d'administration de MediData, ce qui me permet de conserver mes relations avec les CEO des caisses d'assurance maladie, présents au sein du conseil.

Comment définiriez-vous votre politique de partenariats et de coopérations ?

A. F. : Le CIC Groupe Santé dispose de partenariats historiques avec plusieurs de ses fournisseurs. En tant que membre du réseau Vaud Cliniques, nous collaborons avec les établissements partenaires du canton notamment sur les problématiques des quotas. Concernant le secteur de santé public, le CIC Groupe Santé reste ouvert au développement de nouveaux partenariats. Nous espérons d'ailleurs mettre en place une collaboration avec l'Hôpital Riviera-Chablais car nous sommes convaincus que des synergies peuvent être développées avec les acteurs de santé publics au niveau des cantons.

Quelle importance accordez-vous au management des relations humaines ?

A. F. : Nos équipes restent notre meilleur atout pour se démarquer de la concurrence. J'attache donc une très grande importance au volet du management. Parallèlement aux nombreux dossiers qui arrivent quotidiennement sur mon bureau, j'essaie de recevoir le plus grand nombre de collaborateurs. Notre directrice RH et moi-même restons ouverts à écouter les équipes et répondre à leurs questions. Ce dialogue est important pour m'assurer de l'appui de mes collaborateurs et de leur

implication dans les projets et actions du groupe. Nos projets ne peuvent être suivis d'effets sans leur participation et leur investissement. Enfin, cette proximité favorise le développement et le renforcement d'une culture d'entreprise nécessaire pour assurer la satisfaction de notre patientèle et au perfectionnement de nos services.

Les cliniques du CIC Groupe Santé sont accessibles à toute la population, quelle que soit l'assurance par laquelle elle est couverte. Comment accueillez-vous les patients placés sous le régime AOS ?

A. F. : Nous ne faisons aucune distinction en matière d'accueil et de soins entre nos patients. Toutes nos chambres sont individuelles et nos prestations de soins sont, évidemment, d'une haute qualité pour tous nos patients. La qualité des repas proposés est identique pour tous. L'offre de transport que nous proposons aux patients qui le souhaitent d'être conduits à la clinique et ramenés à leur domicile dans le cadre d'une opération ophtalmologique est très appréciée de notre patientèle et n'engendre aucun coût supplémentaire. La différenciation entre les degrés de couvertures asséculo-logique se fait au niveau des prestations hôtelières et du choix de restauration.

Quel est l'état de santé financière du groupe ?

A. F. : Le CIC Groupe Santé est actuellement en développement et investit dans ses nombreux projets. De plus, en ces moments de forte croissance, la trésorerie est serrée, car il y a un décalage entre l'arrivée des factures et les remboursements de ces dernières. Dans un avenir proche, si comme nous l'espérons, nous obtenons un nombre de quotas supérieur à celui actuel et que nous atteignons notre rythme de croisière, notre situation financière sera stabilisée.

Quelle est votre vision de la prise en charge en santé du XXIème siècle ?

A. F. : En raison de la constante augmentation des prix des assurances qui pèsent de plus en plus lourd dans le budget des patients, une diminution du nombre de clients assurés en privé est à prévoir. Dans ce contexte, le développement de cliniques ouvertes à tous quel que soit le niveau asséculo-logique du patient, comme le sont les cliniques CIC, est un concept novateur. Le CIC Groupe Santé se positionne donc comme Innov'acteur de santé. Le concept de chambres communes individuelles est également une tendance dans le domaine hospitalier qui correspond aux exigences de la population. Les pôles d'expertise seront également bien plus présents car l'expérience et la renommée des établissements de santé sont des éléments clés et sécurisants pour le patient. D'autre part, la prévention et la responsabilisation des personnes de leur propre santé seront des pratiques largement développées pour assurer le bien-être de chacun. Les outils de digitalisation sont des solutions prometteuses pour permettre à la population de préserver sa santé.

