

Mesdames, Messieurs, mes chers amis,

C'est avec une grande tristesse que je vous ai invités aujourd'hui pour cet hommage confédéral national. Mais c'est aussi un honneur pour moi que je devais rendre à Claude Maffioli.

Claude Maffioli était un modèle et un père pour ses deux successeurs, Michel Chassang et moi-même ; nous l'avons l'un et l'autre exprimé le jour de ses obsèques. Je voudrais aujourd'hui – au moment de livrer son nom à la postérité de cette salle et des travaux qui s'y dérouleront, notamment pour élire dans quelques années, un de ses successeurs qui ne l'aura sans doute pas connu – évoquer avec vous L'HOMME qu'il était dans cette maison, à la fois général de génie, mais aussi organisateur empathique. Je tiens à remercier ceux qui m'ont aidé dans cette évocation de Claude, ceux qui ont été ses compagnons de route à des degrés divers, comme Serge Larue Charlus, Yves Decalf ou Jean Paul Durand.

Je voudrais donc vous livrer le portrait de celui que j'ai bien connu et qui est à l'origine de la démarche syndicale qui m'a conduit ici aujourd'hui ; je voudrais ensuite évoquer le souvenir du jour où le destin a transformé son chemin de vie ; je voudrais enfin inventorier un peu son héritage et évaluer ce qu'il nous reste à faire fructifier pendant encore au moins une génération. Je voudrais, en somme, vous dire pourquoi Claude Maffioli figure au Panthéon de cette maison confédérale aux côtés de deux autres figures historiques de la CSMF: Paul Cibrie, son fondateur, que nous honorerons l'an prochain à la faveur du 90^{ème} anniversaire de la fondation de la CSMF, et Jacques Monier qui, en négociant et signant en 1971, la première Convention nationale, a fait entrer le syndicalisme médical dans son époque moderne.

Claude était donc un humaniste, authentique et sincère. Peuvent en témoigner sans doute plusieurs milliers de médecins qui ont un jour ou l'autre croisé sa route au fil de plusieurs centaines, peut-être des milliers de réunions, tenues au long de sa carrière. J'ai le souvenir de plusieurs d'entre elles : les gens se pressaient à son côté pour, au moins, lui serrer la main. Lui dire pourquoi ils souscrivaient à son discours ou pourquoi ils n'en étaient pas d'accord. A tous, il réservait la même écoute : modeste, affable, sympathique. Il était, à lui tout seul, une école d'éthique médicale !

1. La première caractéristique de Claude, celle que soulignent tous ceux qui l'ont connu, pratiqué, aimé, suivi, **c'est donc sa bienveillance, son humanisme, ou encore son empathie**. Je n'ai jamais su si ce trait de caractère était inné ou au contraire terriblement travaillé – mais je lui ai toujours trouvé un grand talent pour désamorcer les conflits. Il m'a été rapporté, en préparant cette cérémonie, le souvenir d'une réunion tenue au MEDEC, très tendue où s'exprimait également

Richard Bouton sur la situation de la médecine générale. Ce dernier n'avait, évidemment, pas été très amène avec la Confédération qu'il avait quittée quelques temps plus tôt. Le réquisitoire terminé, Claude avait laissé s'installer le silence. Pour avancer timidement : « *Je suis en accord complet avec Richard Bouton (silence). Ce qui, en revanche, nous sépare, réside dans la réponse au même constat : lui a choisi de mener le combat en dehors, et moi en dedans.* » En un instant, il avait désamorcé une ambiance très inflammable et emporté l'adhésion de la salle. Je me suis souvent demandé si lui président, la scission serait allée à son terme.

2. Mais c'était aussi un **président très jupitérien**. Lui aussi entendait rester « maître des horloges », avec un calme virant à la placidité, très étonnante chez un italien. Ainsi était-il parfois en délicatesse avec les horaires quand il s'agissait de rendre son éditorial du *Médecin de France*. La rédaction avait beau lui dire qu'un « *bon journal est d'abord un journal qui sort à l'heure* », lui restait imperturbable. Il aimait à dire alors qu'il « *a appris qu'il ne faut jamais réagir trop vite à l'urgence et que, lorsqu'on laisse décanter un moment, on s'aperçoit qu'il était urgent de ne pas prendre une décision trop rapide, au risque de prendre la mauvaise* ».

3. Tout a déjà été dit sur son **charisme de « chef de bande »** cultivé au fil de sa carrière : dans sa spécialité d'abord où faisant le choix de l'exercice libéral, il avait aussitôt pris rang de pionnier dans la pratique de l'endoscopie ; leader également dans la promotion d'une génération de spécialistes connue sous le nom de « mousquetaires » et qui avait trouvé à s'épanouir à l'Umespe au décours des années 90 ; patron enfin de cette maison, au sens littéral du terme ; c'est à dire patron exigeant, ignorant l'hypocrisie et sachant se montrer direct quand il le fallait, y compris avec ses amis... Et, au dehors, d'une loyauté absolue avec ses alliés comme ses adversaires. J'ai bien dit ses adversaires, dans le sens quasi-sportif : je crois – je suis même certain – que Claude n'avait pas d'ennemis, mais une espèce de solidarité des armes qu'il l'avait apprise avec ses soldats de plomb. « *Jamais il n'a manqué à la parole donnée* » a également confié Dinorino Cabrera, qui – quoique concurrent – avait noué avec lui ce qu'on appelle une « alliance objective » jamais prise en défaut. Il en attendait aussi la réciproque et alors de grands moments étaient promis au tandem qu'on constituait avec lui.

Il était également d'une fidélité sans faille à ses amitiés de jeunesse ou de chemin. Quoique leurs routes respectives aient plus tard divergé, il était resté complice avec Claude Bartolone, fils d'immigré italien comme lui, scolarisé en banlieue parisienne, qu'il avait invité à Ramatuelle et s'en était bien porté quand les socialistes préféraient éviter notre fréquentation.

4. Et puis, il avait **un don très particulier de maître d'œuvre**, disons-le tout net, de bâtisseur de cathédrale ; je parlais de son instinct de chef de meute dans la vie professionnelle. Mais on pourrait en dire autant de sa vie citoyenne. Ainsi, il était capable de se passionner pour la création d'une aire de stationnement des campings cars descendus du nord de l'Europe lorsqu'il était adjoint au maire de Reims.

Cette maison confédérale vit encore au rythme de ses innovations. D'abord parce qu'il avait voulu lui restituer un certain nombre de rites, tombés en désuétude au fil du temps. Ainsi de la médaille confédérale, parce que l'engagement syndical vaut quand même bien la reconnaissance des pairs (*épeler*) ; ainsi de la célébration des anniversaires : il avait présidé au 70^{ème} qui – tous ceux qui ont « pratiqué » en témoigneront, n'est pas le plus glorieux ! Et surtout, il a instauré un nouveau rite avec l'Université d'été qu'il a ensuite dupliquée à l'Unapl. L'université d'été de la CSMF se déroulait alors à

Ramatuelle, lieu auquel il a toujours été fidèle pour sa convivialité et avec laquelle j'ai personnellement essayé de renouer, géographiquement pas très loin mais, en tout cas, dans le même esprit. C'est du Québec qu'il avait ramené cette idée de confrontation entre les acteurs syndicaux de terrain et les décideurs en politique de santé, idée retrouvée au Forum européen de la Santé de Gavarnie, une des premières du genre, organisée par Philippe Douste Blazy dans les années 1990.

5. Enfin – et ce n'est pas la moindre de ses qualités – c'était **un authentique stratège**, comme pour les grandes batailles de l'Histoire reproduites avec ses soldats de plomb. Dans cette maison, je veux parler de la demeure confédérale, il a successivement doté l'Umespe d'une doctrine offensive et de plusieurs outils qui lui ont survécu, dont l'Aforspe ; c'est lui aussi qui avait structuré l'outil de la FMC confédérale en mettant en responsabilité les bonnes personnes, comme Bernard Ortolan... Avec trois autres mousquetaires, j'ai cité Serge Larue-Charlus, Alain Haertig puis Yves Decalf, il accède à la direction de l'UMESPE avec une obsession : l'évaluation et la qualité. Ce qui permis au journal *Tonus* de l'époque de titrer : « *CSMF spécialistes : les quadras prennent le pouvoir, en avant, évaluation toute !* ». Quelle modernité à l'époque des années 1990 !

Evoquons une autre grande œuvre : les Unions régionales professionnelles de médecins, qu'il n'a pas eu le temps et les moyens de déployer chez les autres professions de santé libérales. Il reste que l'outil perdure, aujourd'hui, solidement établi dans le paysage régional issu de la décentralisation administrative. Quel directeur d'ARS pourrait l'ignorer ?

Je parlerai tout à l'heure de son héritage et de cette maîtrise médicalisée des dépenses qu'il nous a laissée en usufruit parce que le chantier lui en avait été retiré alors même qu'il s'apprêtait à l'approfondir avec l'interlocuteur que lui avait donné la démocratie sociale : Jean-Claude Mallet, omnipotent président-FO de la CNAM.

Mais il me faut revenir un instant sur cette **journée du 15 novembre 1995** qui a donc, plus que toute autre, décidé de son destin. Journée qui a transformé **l'architecte des organisations en général d'armée** organisant le laci de tranchées où il doit, de toute urgence, enterrer ses troupes.

1995 était donc l'année qui avait amené à l'Élysée un président du nom de Jacques Chirac, au terme d'un incroyable retournement de situation, comme l'édition 2017 nous en a réservé un autre ! Le président avait installé à Matignon celui qu'il désignait comme « *le meilleur d'entre nous* » et on avait donc toutes les raisons d'y croire, d'autant plus que s'en portait garante une ancienne de notre maison confédérale, Élisabeth Hubert que les deux gaullistes avaient eu le bon goût d'installer au ministère de la Santé.

Claude avait donc toutes les raisons d'être confiant dans le trio et dans la concrétisation de son rêve : cette maîtrise médicalisée, seule alternative à la maîtrise comptable dont la profession n'arrivait pas à se dépêtrer depuis une génération. Un rêve qui l'avait d'ailleurs amené à la présidence de la Confédération lorsque son prédécesseur avait été un moment tenté de céder aux sirènes des comptables.

Et sur ce registre de la maîtrise médicalisée, il pouvait déjà évoquer quelques réalisations : la Convention de 1993 avait accouché des Références Médicales Opposables. 17 RMO, excusez du peu, chargées de dire « le bon usage des soins » dans autant de situations cliniques, élaborées dans le plus pur artisanat – un médecin conseil et un syndicaliste confédéré à une même table – et sans l'assistance des experts de l'ANDEM, lointain ancêtre de la HAS, qui était encore au berceau et qui ne furent mobilisés que plus tard (147 RMO au final) et sans rien trouver à redire aux premières...

En septembre 1995, l'Université d'été de la CSMF, c'était ma première, s'était donc déroulée sous un ciel serein : un médecin-conseil national, une première à Ramatuelle, était même venu dire que dans les 17 situations, on n'avait pas encore infléchi la courbe mais au moins inversé les tendances. C'était énorme et les parties pouvaient légitimement se congratuler : la vie conventionnelle allait pourvoir « sortir du tunnel »...

Mais la fête était vite gâchée par une série de ce qu'on appelle maintenant des « signaux faibles » : on savait – et Elizabeth en livrait la confiance à demi-mot – qu'il se tramait, au plus haut niveau, quelque chose de pas forcément sympathique... De fait, on en a connu le détail depuis : une réunion en secret était organisée le 7 octobre à l'initiative du directeur de cabinet du Président de la République avec six autres « crânes d'œuf » dont l'histoire a, à peine, conservé la mémoire (mais dont nous avons les noms). Aucun ministre n'avait été convié dans ce cénacle !

Il faut vous dire que la technocratie vivait – en ces temps-là – une mauvaise passe à l'Assemblée Nationale qui était saisie d'un accès de fièvre comme elle en connaît épisodiquement sur l'état des comptes sociaux et qu'elle attendait donc un geste fort, et surtout symbolique de la capacité à gouverner, de l'hôte de Matignon. Claude était, ce jour-là, dans le public, au poulailler du Palais-Bourbon pour vivre en direct ce qu'il savait devoir être un grand moment... mais pas à ce point-là.

On avait déjà connu quelques errements technocratiques en matière de maîtrise comptable mais pas une récupération mécanique programmée des dépassements d'enveloppe sur le compte des médecins libéraux stigmatisés comme fauteurs exclusifs de déficit... Le temps passant, on a depuis oublié ce que représentait cette punition collective qu'aucun autre gouvernement n'avait jamais osé infliger à une profession.

Les fonctionnaires étaient, certes, à peine mieux lotis avec une sorte de purge du niveau de leur retraite. C'était la crainte absolue de Claude : il y avait deux piliers au plan Juppé: la mise au pas budgétaire de l'assurance maladie et le rabotage des régimes spéciaux de retraite. Claude craignait – il en avait parlé à ses amis – de se retrouver seul dans le collimateur si les syndicats de fonctionnaires amenaient le premier ministre à reculer. Ce qui advint finalement lorsque la rue finit par paralyser le pays en plein mois de décembre. Les médecins se retrouvaient complètement isolés, sans plus aucun allié et les rangs de nos propres manifs n'avaient pas grand-chose à voir avec celles des fonctionnaires en décembre 1995. On comptait à l'époque sur les deux doigts des deux mains les députés qui voulaient bien accompagner nos cortèges. Jamais Claude n'accusa le moindre signe de fléchissement ou de fatigue.

Élizabeth Hubert avait été promptement remplacée par Jacques Barrot qui avait acquis quelques lettres de noblesse dans le registre du Père Fouettard, 17 ans plus tôt en amenant les médecins à se faire matraquer sur le Pont Alexandre III.

Depuis, les choses ont bien changé et Alain Juppé a publiquement battu sa coulpe, il y a un peu plus d'un an à La Baule. Je cite : *« Avec le recul, j'éprouve le regret que nous ne nous soyons pas compris. Un malentendu s'est installé entre nous et explique, je crois, nos relations parfois compliquées. J'ai bien conscience d'en porter une lourde part de responsabilité. »*

Il est vrai que le candidat à la primaire de la Droite, avait sous les yeux, une bonne centaine de médecins unanimes et... autant de raisons objectives de s'excuser ; beaucoup plus avec le relais des médias nationaux. Était-il sincère ? J'y étais aussi, et je veux le croire. Claude qui l'avait, également, rencontré précédemment avait entendu les mêmes explications. Mais je voudrais tellement croire que nous sommes désormais à l'abri définitif des élucubrations de tous les bébés-Juppé qui peuplent encore les ministères.

Ce 15 novembre 1995, le monde s'écroulait donc pour Claude Maffioli. Et un autre émergeait : brutalement contraint à changer de rôle, à changer de ton, à changer de costume, il est devenu chef de guerre du jour au lendemain alors que tout, dans son cursus antérieur, le préparait au contraire, à être un bâtisseur. Et c'est là où l'on voit un destin transformer un homme et, pour le coup, nous sommes nombreux à avoir vécu cette traversée du désert où il négociait des trêves – magnifique « récupération » des sommes indues, aussitôt fléchée sur un fond de modernisation informatique... Entre nous, quel pragmatisme, quelle intelligence que cette « porte de sortie » honorable offerte à l'adversaire, tout l'art de Claude Maffioli se lisait déjà dans cette « mini-victoire » qui allait en amener d'autres...

Il lui fallait simultanément maintenir le moral des troupes, combler les brèches qui menaçaient et on sait bien que dans ces moments la capacité de désertion est rigoureusement proportionnelle aux promesses de médaille en chocolat.

C'est au long de ces années de compagnonnage avec Claude que j'ai, personnellement, appris mon métier de syndicaliste. Et je ne suis pas le seul. Je répète sans forfanterie ni impudence, ce qu'il me disait à l'époque : *« dans tout conflit, il faut avoir une ligne, une seule ligne « rouge », et s'y tenir rigoureusement... sauf à y perdre la partie et s'y perdre soi-même ! »*

J'ai sincèrement admiré l'homme exhortant ses troupes à demeurer dans la tranchée ; cela aura duré presque dix ans !

En même temps que Claude gagnait la bataille des idées et imposait dans le débat public le concept de maîtrise médicalisée, il avait aussi décidé de donner un nouveau tour à sa vie en briguant le suffrage des électeurs de ses terres d'adoption, en Champagne. Il avait été impressionné de voir les députés applaudir, longuement et debout, un discours qui, lui, l'avait fait pleurer ; il se demandait comment la représentation nationale pouvait se laisser aveugler de la sorte par une envolée lyrique... En adepte de la sobriété, il voulait donc connaître l'autre face du miroir, pratiquer de l'intérieur la mécanique de la décision publique. Les urnes lui furent défavorables mais il eut bientôt une autre opportunité d'en fréquenter les coulisses à la Haute Autorité de Santé qui venait justement d'être créée pour écrire les premiers codes de la maîtrise médicalisée.

Avec cette fois « les mains dans le cambouis », en accompagnant toutes les spécialités à la conception et à l'exploitation de leurs référentiels professionnels, il continuait patiemment mais inlassablement, d'y creuser son éternel sillon. C'est cette fois la maladie qui lui barra la route. Son travail n'est évidemment pas achevé même s'il a pris un tour plus opérationnel sous la houlette de la Fédération des Spécialités Médicales.

Les choses vont-elles assez vite ? Et, alors qu'aujourd'hui, la « tectonique des plaques » idéologiques semble nous alerter d'une probable révision des équilibres anciens (ou de l'ancien monde), voilà qu'on est obligé de s'interroger sur le sens et la réalité de cette maîtrise médicalisée.

Finalement, cette pertinence des actes, credo de notre ministre actuelle, Agnès Buzyn, n'est-elle pas une forme relookée de la maîtrise médicalisée ? Que penser de l'article 35 du PLFSS 2018 sur l'innovation, qui termine ces jours-ci ses navettes parlementaires et juridictionnelles pour finir en Loi dans un prochain JO ?

Je vous l'avoue en toute humilité : l'avis de Claude me manque. Eut-il été vivant que je l'aurais pris : y-a-t-il actuellement l'amorce de cette maîtrise médicalisée telle que tu l'avais imaginée, envisagée, prévue ? Est-ce un piège ou une aubaine ? Faut-il y aller et à quelles conditions ? Toutes ces questions qu'un fils pose à son père lorsqu'il lui faut prendre une décision importante.

Je partage avec ce que je sais être une immense communauté, le triste statut d'être aujourd'hui un orphelin intellectuel en sachant que nous n'avons que l'usufruit de son héritage, charge à notre génération de le faire fructifier, et sans doute encore la suivante. Et c'est parce que cette salle du Conseil, qu'il avait inaugurée, portera désormais son nom, dans l'espoir que son esprit, ou son souvenir, inspire les travaux qui s'y dérouleront. Parce que la Confédération a quand même une légitimité particulière, non par le fait d'un culte particulier qu'elle vouerait à ses grands anciens. Mais parce qu'elle est, qu'elle reste la matrice première de la représentation médicale. Et qu'elle a su, souvent contre des vents contraires – et Claude en a connus ; il y en aura sans doute d'autres – toujours garder le cap d'une certaine idée de la médecine. Nous célébrerons l'an prochain à pareille époque – je ne sais pas si ce sera moi, mais je sais déjà que mon éventuel successeur aura à cœur de le faire – le 90^{ème} anniversaire de la CSMF. Nonagénaire, c'est un cap ! Il y a peu de nos contemporains pour le franchir ; et encore moins d'institutions ou d'entreprises humaines.

Claude Maffioli y a pris une part décisive en la faisant entrer dans le siècle et actualisant la doctrine qui est aujourd'hui la nôtre ; il y aura d'autres actualisations comme il y en a déjà eu mais parce que l'évolution est le lot de tout organisme vivant. Pour autant, il y a des bornes élaborées en 1928 et qui gardent leur modernité. On a pu tenir pour désuet notre combat contre le tiers-payant généralisé. La rhétorique est parfois compliquée mais nous avons toujours soutenu que ce combat n'était pas contre le tiers-payant – dont on conçoit volontiers la légitimité lorsque les circonstances l'imposent – mais contre sa généralisation obligatoire, hasardeuse et autoritaire, altérant gravement la nature du colloque singulier. Les faits – et en l'occurrence le Conseil Constitutionnel d'abord, et l'IGAS secondairement – nous ont finalement donné raison.

C'était rigoureusement ce que Claude appelait « la ligne rouge » : celle que nous ne laisserons franchir par aucune de ces technostructures autistes (Claude en a connues ; j'en connais d'autres ; parfois ce sont les mêmes...). Parlant de maîtrise médicalisée, entendons-nous bien, il ne s'agit pas à nos yeux d'une maîtrise entièrement et exclusivement à la charge des médecins praticiens, en ville comme à l'hôpital, mais d'une responsabilité partagée avec les Caisses, d'une responsabilité conventionnelle. Nous le disons avec la force et l'autorité de ceux qui ont inventé la vie conventionnelle. Nous ne revendiquons pas « les clefs du camion » mais un dialogue paritaire, à égalité. C'est évident depuis 1971, depuis la première convention nationale, mais c'était déjà le cas en 1930 dans le dialogue avec les nombreuses caisses que la loi sur les assurances sociales nous avait donné pour interlocuteurs. Elles étaient alors en concurrence, et nous n'avons discuté qu'avec celles

qui avaient souhaité contracter. Car il existait bien une vie conventionnelle avant LA Convention (au féminin singulier). Et les 90 ans de la CSMF ont été voués à la faire vivre... même quand on en est absent comme aujourd'hui !

Mes derniers mots seront pour la famille de Claude, et surtout son épouse Béatrice, à ses côtés dans son aventure confédérale et qui l'a courageusement accompagné et remarquablement soutenu dans sa lutte contre la maladie. Je peux en témoigner avec admiration.

Je voulais juste vous dire que nous étions nombreux à ses obsèques, mais que **cette maison, à laquelle il a tellement œuvré, restera également et pour toujours la sienne.**