

SANTEXPO mercredi 20 mai – stand du Leem

### **Souveraineté, compétitivité, santé : l'Europe à l'heure des choix**

*Retour sur la Keynote « Un contexte international en plein bouleversement »  
et la Table-ronde « Un système de santé à l'épreuve du monde : enjeux géopolitiques et réponses collectives »*

Matinée consacrée à l'international sur le stand du Leem, aujourd'hui à SantExpo avec une conviction qui s'est imposée au fil des échanges : **les industries de santé sont au cœur des équilibres géopolitiques et économiques mondiaux** — et l'Europe doit pleinement assumer cette réalité.

À travers une keynote du spécialiste des questions européennes et de l'intelligence économique Nicolas Ravailhe, interviewé par Fabrice Meillier, responsable des affaires publiques européennes du Leem, puis une table ronde animée par Juliette Moisset, directrice accès et économie du Leem, réunissant Nicolas Ravailhe, Séverine Salgado, présidente de la Fédération de la Mutualité française, et Jean-François Brochard, DG de Roche France et administrateur du Leem, une même question a traversé les débats : **l'Europe veut-elle être une puissance... ou rester spectatrice ?**

### **Une Europe à la puissance... pas assez assumée**

Dans un monde structuré par des blocs en compétition, l'Europe est déjà une puissance — économique, industrielle, normative — mais une puissance qu'elle peine encore à assumer pleinement. « *On dit souvent que l'Europe est faible. C'est faux, elle est une puissance économique majeure, notamment grâce à ses industries de santé* », a rappelé Nicolas Ravailhe. Avec plus de 220 milliards d'euros d'excédents commerciaux dans le secteur pharmaceutique, elle dispose d'atouts majeurs, mais ceux-ci sont d'abord ceux de l'Union dans son ensemble, et inégalement captés entre États membres.

Car l'Europe fonctionne dans une tension permanente : elle coopère, tout en organisant une forme de concurrence interne. Elle cherche à faire émerger des champions mais s'en prive car elle n'assume pas toujours une stratégie collective de puissance. **Sa véritable force réside ailleurs : dans sa capacité à transformer ses investissements en normes** qui structurent les marchés mondiaux — un levier stratégique décisif, mais encore insuffisamment utilisé.

Dans le même temps, cette puissance est contournée, exploitée, parfois retournée par d'autres acteurs. États-Unis et Chine savent mobiliser les failles du système européen, y compris de l'intérieur, dans une logique de compétition économique de plus en plus assumée.

Dès lors, l'enjeu est clair : sortir d'une posture défensive, encore trop dominante, pour assumer une stratégie plus offensive. À défaut, **le risque est réel : voir l'Europe passer d'acteur structurant à terrain de jeu pour les puissances concurrentes.**

### **Santé : un centre de coût... ou une opportunité économique ?**

Le débat a rapidement dépassé le seul cadre industriel pour interroger notre vision du système de santé.

« *L'enjeu majeur est de comprendre que le système de santé n'est pas un centre de coût, mais un centre d'opportunités économiques* », a insisté Nicolas Ravailhe.

Un message largement partagé par les intervenants.

Pour Séverine Salgado, directrice générale de la Mutualité Française, **les crises internationales révèlent nos fragilités structurelles :**

« *À chaque choc géopolitique, c'est notre impuissance budgétaire qui se trouve exacerbée. Nous restons enfermés dans une vision de court terme, sans stratégie d'investissement à long terme.* »

Alors même que les mutuelles jouent un rôle clé dans l'écosystème — gestion de risques longs, financement, offre de soins — elles ne sont pas encore pleinement reconnues comme des acteurs d'investissement et d'innovation.

### **Un moment de bascule pour l'innovation et l'accès aux soins**

Jean-François Brochard (Roche) a, lui, alerté sur les mutations en cours à l'échelle mondiale : « *Nous sommes dans le "money time". Les équilibres se redessinent très vite — avec les États-Unis à court terme et la Chine à long terme.* »

Avec 75 % des revenus de la R&D mondiale provenant des États-Unis, toute tentative de rééquilibrage fait peser un risque clair :

👉 moins d'incitations à investir

👉 des innovations qui pourraient ne plus être lancées en Europe

« *Le risque, c'est une situation "lose/lose" : des prix qui ne baissent pas, et des innovations qui n'arrivent pas* », alerte-t-il.

### **Norme européenne : contrainte ou levier stratégique ?**

Autre enseignement clé des débats : **la norme européenne est un outil de puissance... encore trop peu exploité.**




« *Quand l'Europe investit, elle produit de la norme. Et cette norme devient un avantage compétitif mondial* », a rappelé Nicolas Ravailhe. Mais encore faut-il savoir l'utiliser collectivement.

« *Nous avons les outils, mais il manque un chef d'orchestre* », a résumé Jean-François Brochard.

Même constat pour Séverine Salgado, qui appelle à **réinventer le dialogue entre pouvoirs publics et acteurs privés** : « *Réencapitons-nous collectivement. Les solutions existent. Ce qu'il manque, c'est la confiance et une vision partagée.* »

### **Reprendre l'initiative**

Au fond, le message est clair et converge :

-  **ne pas subir les transformations en cours**
-  **assumer une ambition industrielle et économique pour la santé**
-  **mieux articuler stratégie publique et dynamiques économiques**

Comme l'a formulé Nicolas Ravailhe :

« *Tant que nous n'assumerons pas l'objectif de gagner plus— économiquement et stratégiquement — nous ne pourrons pas préserver notre souveraineté.* »

Et Jean-François Brochard de conclure : « *Soit nous nous plaçons en victimes, soit nous choisissons d'être acteurs.* » C'est tout le sens de la « [Concertation pour l'avenir du médicament](#) » et des Etats généraux lancés par la Mutualité française, des démarches parallèles et convergentes d'ouverture, de discussion et de construction collective du système de santé de demain.

### **Un enjeu collectif**

Ces échanges le montrent : **les acteurs du système de santé sont prêts** — industriels, assureurs, offreurs de soins — avec des propositions concrètes.

Reste à aligner les visions, dépasser les logiques de court terme et **faire de la santé un véritable projet économique et stratégique européen.**

Parce qu'au-delà des débats, une certitude s'impose :

-  **la souveraineté sanitaire se construit aujourd'hui.**