

Paris, le 05 Juillet 2022

---

LE DIRECTEUR GENERAL

Madame, Monsieur,

Au moment où je prends mes fonctions de directeur général de l'AP-HP, je souhaite m'adresser à chacune et chacun de vous, dans la diversité de vos métiers et de vos missions, pour vous dire la fierté mais aussi le sentiment de gravité que je ressens en vous rejoignant au sein de ce qui constitue l'un des plus beaux visages du service public de notre pays.

La fierté, c'est celle qui s'attache à la place singulière, exceptionnelle même, qu'occupe depuis toujours, l'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris dans notre système de soins, d'enseignement et de recherche médicale. L'AP-HP incarne l'excellence et l'innovation tout en assurant la prise en charge médicale de plus de 10 millions de patients chaque année. Elle ne le peut que par votre engagement et votre expertise, celles d'une communauté de travail de plus de 100 000 femmes et hommes qui se consacrent dans des conditions difficiles, à une mission que l'on exerce par vocation : soigner, protéger, rechercher, transmettre, innover.

La gravité, c'est celle que m'inspirent la fatigue et le sentiment de découragement que beaucoup d'entre vous ont exprimés au cours des derniers mois et même des dernières années. La crise Covid les a exacerbés bien-sûr, mais ce sentiment d'une perte de sens, d'une dégradation des conditions de travail, d'une perte d'attractivité est réel et largement partagé, même si les situations peuvent varier d'un service ou d'un établissement à l'autre.

Je n'arrive pas parmi vous bardé de certitudes et d'idées préconçues, mais avec la volonté de me mettre au service de notre institution, d'agir à vos côtés, vous toutes et tous qui faites vivre l'AP-HP et portez ses valeurs et ses missions depuis toujours.

Ma première démarche sera donc de vous écouter pour comprendre vos difficultés, connaître vos espoirs, recueillir vos idées, et tout faire pour y répondre de la manière la plus rapide et concrète possible, c'est-à-dire dans vos conditions quotidiennes de travail, quel que soit votre métier.

Il faudra d'abord réduire les tensions qui se sont accentuées depuis un an en matière d'emploi et qui pèsent particulièrement sur nos ressources paramédicales. Il en va de notre capacité à prendre en charge tous nos patients comme nous le devons, a fortiori dans un contexte épidémique qui demeure incertain. C'est notre mission fondamentale. Et je sais que beaucoup ont aujourd'hui le sentiment de ne plus pouvoir l'accomplir dans de bonnes conditions. Ce sera clairement la première de mes priorités, au-delà même de la gestion de l'été et des prochaines semaines.

Mais, directement lié à la question des moyens et de notre attractivité, notre véritable défi sera de parvenir à mettre toujours davantage le sens de notre mission au cœur de notre fonctionnement et de nos organisations.

Cela passe par une exigence de plus de fluidité, de réactivité, de délégation, de capacité d'innover et d'expérimenter, pour pouvoir décider et agir au plus proche du terrain et des besoins, notamment à l'échelle des équipes de soins. Cela suppose également de la solidarité entre nous tous : entre personnels médicaux et paramédicaux, entre soignants et responsables techniques, administratifs et agents de direction, entre services et établissements enfin.

Pour avancer dans ces directions, je crois à la nécessité de s'appuyer sur quelques principes d'action que je me suis efforcé de suivre tout au long de ma vie professionnelle : l'écoute, la confiance, l'esprit collectif, l'exigence de résultats, le respect de toutes les compétences et enfin un dialogue social indispensable avec vos organisations professionnelles que je rencontrerai dans les tout prochains jours.


Tout cela appelle aussi, j'en suis conscient, une forme d'humilité car, soyons lucides, tout ne se réglera pas en un jour. Mais telle sera ma ligne d'action : agir avec détermination pour nous mettre en situation de travailler mieux, dans de meilleures conditions, au service de nos patients.

Je sais qu'il s'agit là d'une aspiration ancienne ; je sais aussi que beaucoup a été fait sous l'impulsion de Martin Hirsch dont je veux ici saluer, avec amitié, l'engagement absolu au cours de ces 8 dernières années. Beaucoup de chantiers et de projets sont aujourd'hui engagés. Si l'AP-HP traverse comme beaucoup d'autres structures hospitalières publiques, une période de doute légitime et de difficultés réelles, elle dispose aussi de robustes atouts et de ressources humaines, scientifiques, intellectuelles, technologiques, sans équivalents en France et en Europe.

Je crois profondément dans notre capacité à repartir résolument de l'avant et restaurer les bases d'une AP-HP forte et attractive dans tous ses champs d'intervention, d'une AP-HP qui investit, innove et rayonne à l'international, d'une AP-HP qui s'engage pleinement dans l'amélioration du parcours de nos patients et la nécessaire coopération avec les professionnels de santé de ville et les autres acteurs hospitaliers, dans notre proximité immédiate comme à l'échelle de toute l'Ile-de-France.

J'irai dès les prochains jours à votre rencontre pour vous écouter, échanger et ainsi mieux vous connaître. Pour surtout agir et construire. Ensemble.

Très cordialement à vous toutes et tous.



Nicolas REVEL