

Marseille, le 27 mars 2025

Communiqué du Conseil de Surveillance du 21 Mars 2025

Michèle Rubirola, Présidente du Conseil de surveillance de l'AP-HM, a rendu hommage au Dr Issa Koné, médecin généraliste marseillais et vice-président du Conseil de surveillance de l'AP-HM depuis juin 2023, disparu brutalement début février.

Elle a également salué le Dr Marie-Dominique Métras, Présidente du Conseil de l'Ordre des médecins des Bouches-du-Rhône, pour son engagement et son action, notamment dans l'amélioration du lien ville-hôpital.

Actualités de l'AP-HM

François Crémieux, Directeur général de l'AP-HM a réalisé un tour d'horizon de l'actualité.

- L'AP-HM a accueilli trois visites ministérielles depuis le début de l'année : **Yannick Neuder**, Ministre de la Santé et de l'Accès aux soins, le 24 janvier 2025, pour l'inauguration de la maison des femmes Marseille Provence ; **Catherine Vautrin**, Ministre du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles, à la Timone, le 27 février, autour des maladies rares ; et **Juliette Meadel**, Ministre déléguée chargée de la Ville, au Centre de Santé des Flamants, le 29 février, pour des échanges sur l'accès aux soins de santé mentale pour les jeunes des quartiers prioritaires de la ville.

La [première journée de la cancérologie de l'AP-HM](#) s'est tenue au parc Chanot avec succès.

Le Directeur général a salué les missions à **Mayotte** d'une quinzaine de professionnels de l'AP-HM : médecins, infirmières, psychologues, ingénieurs, techniciens de laboratoire, mobilisés sous la coordination des agences régionales de santé Mayotte et PACA et sous l'égide du Ministère de la Santé à la suite du cyclone Chido.

François Crémieux a également donné le calendrier des **élections de la Commission Médicale d'Établissement** (CME) et des Commissions médicales

d'établissement locales (CMEL), avec une élection des PCMEL le 17 avril et du président de la CME le 23 juin.

Cap sur 2030 – Marseille en Grand **Le projet de modernisation de l'AP-HM tient le cap**

- La construction du bâtiment SAMU (site Timone) se poursuit (CRR architecte – SPIE Batignolles). La livraison reste prévue en décembre 2025. Le budget de cette opération est tenu (23M€). Le futur SAMU bénéficie du soutien de l'Etat (Marseille en Grand) et de la Région Sud.
[\(Cf communiqué pose de la première pierre, avril 2024\)](#)
- La construction du bâtiment Femmes-Parents-Enfants (site Timone) débutera à l'automne 2025 après les démolitions nécessaires de bâtiments. La livraison reste prévue fin 2028. Le budget de cette opération est tenu à cette date (268M€). Ce projet bénéficie du soutien de l'Etat (Marseille en Grand, de la métropole Aix-Marseille-Provence et du département des Bouches-du-Rhône).
- Le permis de construire du bâtiment cardio-vasculaire (site hôpital nord) a été déposé le 20 mars 2025 (GCC - Groupe 6 architectes – EGIS). La construction doit débuter au 1^{er} trimestre 2026. Calendrier et budget de ce projet sont tenus.
- La rénovation de l'IGH Timone se poursuit avec l'aboutissement des transferts et rénovation des services d'oncologie digestive du Pr Dahan et de neuro-oncologie des Pr Chinot et Pr Tabouret. Les transferts des services d'ophtalmologie du Pr David vers la Conception et des activités de santé publique sur l'hôpital Sainte-Marguerite. La prochaine étape sera l'attribution du marché de travaux pour la réhabilitation du 12^{ème} étage de l'IGH Timone en avril 2025.
A cette date, calendriers et budgets de l'opération sont tenus.
- La rénovation de l'IGH Nord entre en phase opérationnelle avec l'aboutissement de la rénovation du service de médecine nucléaire du Dr Taïeb et le transfert du service de dermatologie dans le bâtiment Frioul. La prochaine étape sera l'attribution du marché de travaux pour la réhabilitation du 12^{ème} de l'IGH Nord et les consultations du rez-de-chaussée au mois de mai 2025. A cette date, calendriers et budgets de l'opération sont tenus.

Les rénovations des hôpitaux Nord et Timone bénéficient du soutien de l'Etat (Marseille en Grand) et de la ville de Marseille.

Les rénovations des hôpitaux Nord et Timone bénéficient du soutien de l'Etat (Marseille en Grand) et de la ville de Marseille.

[Voir le dossier de presse sur la modernisation.](#)

L'AP-HM poursuit le développement de ses relations internationales

L'AP-HM a organisé cinq missions internationales en 2025 :

- En **Tunisie** sous l'égide du Dr Levy-Mozziconacci pour la détection des anomalies chromosomiques et/ou géniques à partir de l'ADN foetal circulant dans le sang maternel ;
- Au **Togo** avec l'équipe du Dr Chau pour un projet de prévention de la mortalité maternelle et néonatale ;
- En **Côte d'Ivoire** avec l'équipe du Dr Carole Coze pour le projet de mise en place d'un réseau de centres de prise en charge des cancers pédiatriques ;
- En **République Dominicaine** avec l'équipe du Pr Fouilloux et du Pr Ovaert pour un programme de chirurgie cardiaque pédiatrique et de cathétérisme interventionnel ;
- **Ukraine** : dans le cadre de la coopération France – Ukraine pilotée par le Ministère de la Santé, l'AP-HM a accueilli trois médecins oncologues.

Proposition d'avenant à la convention constitutive du GHT « Hôpitaux de Provence »

Le projet stratégique du GHT s'articule autour de l'ambition de constituer un groupe public avec les 13 hôpitaux publics du département ([cf. communiqué de décembre 2024](#)). C'est autour de cette ambition que se renforcent progressivement les filières de prise en charge des patients.

Dans le domaine des fonctions logistiques, techniques, médicotechniques comme la biologie ou administratives, les établissements du GHT ambitionnent de renforcer leurs coopérations déjà nombreuses avec l'établissement support (AP-HM) ou entre centres hospitaliers membres du GHT.

Afin d'accompagner juridiquement cette ambition, le GHT fait évoluer sa convention constitutive pour y intégrer la possibilité que l'établissement support réponde aux demandes des établissements membres d'assurer certaines prestations.

C'est dans ce cadre que la plateforme logistique de l'AP-HM a, par exemple, repris des prestations de restauration ou de blanchisserie du Centre hospitalier d'Aubagne.

Situation financière et politique d'investissement

L'AP-HM continue de faire face à des difficultés budgétaires avec un résultat déficitaire prévisionnel 2024 de -94M€ (-106M€ hors aides).

Ce déficit est en amélioration d'environ 16M€ par rapport à l'EPRD initial (-110M€), notamment du fait de la renégociation d'un dernier emprunt structuré.

L'AP-HM retrouve une activité similaire à la période d'avant COVID, notamment en médecine, chirurgie et obstétrique, qui dépasse en 2024 le niveau d'activité 2019 (+5 %) avec un fort virage ambulatoire.

Après une période de grandes difficultés sur le plan des ressources humaines, l'AP-HM retrouve une certaine stabilité des équipes grâce aux recrutements de 2024 : 25 médecins de plus en 2024 et 208 paramédicaux.

Son endettement historique et ses déficits d'après COVID obligent l'AP-HM à faire face à des tensions grandissantes sur la trésorerie, avec un doublement des délais de paiement qui s'établissaient à 110 jours fin 2024.

Dans le cadre de son PGFP 2025-2034, l'AP-HM a stabilisé un programme pluriannuel d'investissements à hauteur de 933M€, dont :

- 607M€ pour le projet de modernisation CAP 2030, financé à 89 % par l'État (Marseille en Grand) et les collectivités territoriales (ville, métropole, département et région)
- 81M€ pour les autres opérations majeures
- 244M€ d'opérations courantes

L'enjeu pour l'AP-HM est de sécuriser ses capacités de trésorerie pour les 5 prochaines années. Des travaux sont en cours pour cela avec le Ministère de la Santé et l'Agence Régionale de Santé PACA pour un soutien financier pluriannuel à cette trajectoire.

Stratégie patrimoniale de l'AP-HM

Céline Pelletier-Thibault, directrice des investissements, des travaux et du patrimoine, a présenté le bilan de la gestion du patrimoine immobilier de l'AP-HM.

La stratégie patrimoniale, qui s'articule autour des principes de transparence, de responsabilité et d'optimisation, vise à permettre :

- À court terme, de générer les revenus nécessaires à la création d'un fond de roulement permettant de compenser le coût d'entretien et de gestion du patrimoine ;
- À moyen terme, de générer un revenu pour contribuer au financement des investissements dans le cadre de la mise en œuvre du plan de modernisation, conformément aux engagements pris lors du dépôt du dossier. Sur les 85 M€ attendus d'ici 2035, 52M€ ont déjà été réalisés entre 2020 et 2023.

- À long terme, de garantir une gestion fiable et vertueuse garante des intérêts de l'AP-HM.

Les actions mises en œuvre permettent de répondre aux observations et recommandations formulées par la CRC en 2022.

La cartographie exhaustive du patrimoine de l'AP-HM est disponible sur demande à l'adresse mail : patrimoine@ap-hm.fr.

Enfin, il a été proposé au Conseil de surveillance de valider la mise en vente de 3 biens immobiliers répondant à ces objectifs, l'un à la Métropole pour un aménagement de voirie et deux biens immobiliers.

Retour sur le dispositif d'écoute en psychiatrie

Dans un contexte de déstabilisation de l'offre de soins en psychiatrie liée à des fermetures de lits, à la médiatisation du procès à venir du Dr Marc ADIDA et suite à plusieurs actes de violences récents au sein du pôle de psychiatrie, l'AP-HM souhaite renouveler sa confiance et assurer de sa mobilisation totale l'ensemble des professionnels.

Un dispositif d'écoute pour restaurer la confiance et reconstruire les relations de travail

Face à cette situation, l'AP-HM a mis en place un dispositif d'écoute. Ce dispositif, mené par un cabinet extérieur composé de psychologues du travail et de juristes, s'est déroulé entre mi-octobre 2024 et février 2025 dans un cadre strictement confidentiel.

Ce dispositif a été présenté en octobre dernier avec l'engagement d'en restituer les résultats en toute transparence. Des sessions ont été organisées en ce sens tout au long de la semaine dernière.

Au total, 68 entretiens ont été réalisés sur les sites de l'Hôpital de la Conception et de l'Hôpital Sainte-Marguerite.

Les témoignages recueillis ont révélé plusieurs problématiques majeures. Les médecins ont évoqué, notamment, des abus et violations des droits, mais aussi des atteintes aux droits des patients, des violences sexistes et sexuelles, et une gestion défailante des conflits. S'agissant du personnel paramédical, il a mis en lumière les risques psychosociaux, les difficultés liées aux conditions de travail, le manque de dialogue entre paramédicaux et médicaux et l'absence d'un projet partagé de la psychiatrie.

Des recommandations pour une reconstruction de la psychiatrie

Le cabinet extérieur a formulé plusieurs recommandations pour éviter que de tels faits se répètent et ainsi amorcer une transformation :

- **Restaurer l'exemplarité et le respect des droits**
- **Renforcer les pratiques professionnelles**

- **Promouvoir la santé au travail**
- **Renforcer les liens avec l'Université**
- **Développer la formation**
- **Construire un projet médico-soignant partagé de psychiatrie**

La réponse de l'AP-HM avec un plan d'actions

Suite aux restitutions des résultats de ce dispositif d'écoute l'AP-HM met en place plusieurs actions :

- **Diligenter des enquêtes internes :**
 - Quatre enquêtes administratives sont en cours pour analyser des faits graves de violences ou d'abus. Ces enquêtes administratives vont se dérouler dans le strict respect de deux principes fondamentaux : la présomption d'innocence des personnes incriminées et celui de présomption de bonne foi des témoins. Les rapports d'enquêtes sont attendus sous deux mois.
 - Une enquête a été ouverte aux fins de vérification de l'équilibre dévolu entre l'activité hospitalière et les activités libérales et/ou les activités accessoires par sollicitation écrite auprès des praticiens concernés.
 - Deux audits internes concernent de possibles mésusages de subventions ARS et l'attribution de marchés publics.
- **Mobiliser les services de santé au travail :** l'ensemble des professionnels peut solliciter les équipes de prévention et de santé au travail sur chaque site.

La Direction Générale et le Service de Santé au Travail proposeront une action renforcée pour les professionnels du pôle.

- **Evaluer la qualité et la pertinence des prescriptions et de la prise en charge médicamenteuse.** Une mission est confiée au Président de la Commission de Sécurité des Produits de Santé et à la cheffe du pôle Pharmacie avec un rendu des résultats définitifs sous 6 mois. Les axes d'amélioration seront mis en œuvre au fur et à mesure de l'avancée des travaux.
- **Sensibiliser et former les professionnels sur les violences sexistes et sexuelles (VSS) et sur les circuits d'alerte :**
 - Mise en œuvre d'une campagne de communication et d'un [site Internet dédié à la prévention des VSS](#)
 - Renforcement des dispositifs d'alerte, de prise en charge et de protection des victimes
 - Déploiement pour l'ensemble des professionnels de l'AP-HM d'une formation en e-learning sur les VSS

- **Renforcer les pratiques professionnelles prioritairement sur :**

- La prévention des situations de violence et de conflits
- La gestion des conduites addictives des patients en psychiatrie
- Le respect des droits des patients
- La pluridisciplinarité et la collégialité des prises en charge
- Les supervisions et l'analyse des pratiques professionnelles
- La sécurisation des sites et des unités permettant d'allier prise en charge des patients et protection des professionnels

Une réorganisation nécessaire pour l'avenir

L'AP-HM s'engagera dans la reconstruction d'un projet de psychiatrie adulte avec l'ensemble de la communauté psychiatrique. Cela passe par la redéfinition de la gouvernance interne du pôle et la définition d'un projet médico-soignant partagé. L'objectif est de créer une organisation plus cohérente, un environnement de travail plus apaisé et une prise en charge de qualité pour les patients.

Un comité de suivi et un soutien aux équipes

Un comité de suivi sera mis en place, incluant des représentants des équipes, des usagers et des personnalités extérieures, afin de garantir l'avancement concret des différentes actions. En outre, la psychiatrie sera une priorité dans le cadre de la campagne de recrutement de cet été afin de renforcer les effectifs, améliorer les conditions de travail et sécuriser les prises en charge.

Cette action d'ampleur permettra de reconstruire collectivement un environnement de travail plus serein.