



AP-HP

30 leviers pour agir ensemble

CIPIQ-S 30 octobre 2026

Aujourd'hui, l'AP-HP c'est

Chiffres clés 2025

Plus de
8,1 millions
de patients
accueillis à tous les âges de la vie

100 000
professionnels

38
hôpitaux
dont 11 « Haute qualité des soins »
Certification Haute Autorité de santé 2022-2024

L'AP-HP
1^{er} CHU
d'Europe
un service public de santé pour tous,
24h/24

Maria-Silvia, médecin du travail à l'AP-HP

Plus de
2 800
études en cours
promues par l'AP-HP
880 brevets actifs

10,5 milliards
d'euros de budget

Plus de
2 000
bénévoles
auprès des patients
et des familles

Formation

8 850
étudiants paramédicaux

8 900
étudiants en médecine,
dentaire et pharmacie

5 500
internes

90 coopérations
hospitalières internationales
dans 35 pays

ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS

Retrouvez-nous sur aphp.fr
    

Données au 31/12/2025 - Crédits : AP-HP Direction de la communication - Photo : Parado Simon - Septembre 2026



D'où

venons-nous ?

Quelques mots sur le contexte

**30 octobre
2026**

C1 - Interne

Depuis 2018, une forte tension sociale

D'où venons-nous ?



La moitié des urgences publiques en grève

Lancé il y a cinq mois, le mouvement social ne cesse de grossir, malgré les millions d'euros débloqués en juin par le gouvernement. Les médecins pourraient le rejoindre mi-septembre.

Par Daniel Rosenweg - 1 sept 2019 – [LE PARISIEN](#)

•LE MONDE

Le plan d'urgence pour l'hôpital ne convainc pas les soignants en colère

« Ces annonces sont très loin de répondre aux attentes des personnels », ont-ils fait valoir dans un communiqué commun après la présentation hier d'une rallonge budgétaire de 1,5 milliard d'euros.

Par [François Béguin](#)

Publié le 21 novembre 2019



D'où venons-nous ?



Hôpital public + Gilets Jaunes + COVID

Quelques repères sur l'AP-HP en 2022

- **12 % de l'effectif infirmier =
- 2000 IDE / 2019**
- **1500 lits fermés**
- **Epuisement moral et physique**
- **Reconversions, départs ...**



D'où venons-nous ?

Une urgence à rétablir la confiance et la capacité de soins



Les 30 leviers

Pour agir ensemble

Un plan stratégique pour l'AP-HP

**30 octobre
2026**

C1 - Interne

La méthode d'élaboration

Une écoute attentive des personnels pendant 2 mois

- ⇒ **Sans tabou, sans filtre**
- ⇒ **Craintes et tensions exprimées**
- ⇒ **Attachement très fort à l'hôpital public**

Une concertation avec les instances internes

Une posture : pragmatisme, efficacité, pilotage rapproché

=> 30 leviers pour agir ensemble

Les 30 leviers pour agir ensemble : **Points clés**

Les 30 leviers



- **Recruter, accueillir, fidéliser**
- **Concilier vie perso et vie pro**
- **Redonner du temps pour soigner**
- **Cohésion et vie d'équipe**
- **Fluidité du fonctionnement**
- **Développer la capacité de soin**
- **Investir dans la recherche**
- **Exemplarité sur la transition écologique**
- **Trajectoire économique viable**

Déploiement et pilotage

- **Simultanéité : tout en même temps**
- **Rapidité d'exécution : tout sur 3 ans**
- **Effort collectif : tout se tient**
- **Calendrier précis : tout est prévu**
- **Suivi rapproché : tout se mesure**

« Vous pouvez compter sur mon engagement total et ma détermination absolue pour être à vos côtés et pour que nous réussissions ensemble »

Nicolas Revel

Et tout reste à faire ...



Les 30 leviers

Pour agir ensemble

Et la communication arriva

Porter, faire connaître, faire adhérer et engager l'action

**30 octobre
2026**

C1 - Interne

Les enjeux : crédibiliser, entraîner et harmoniser

1. Des principes communs

- **Sincérité,**
- **Ancrage dans le réel,**
- **Créer de la continuité**
- **Laisser de l'autonomie**
- **Rendre compte**

2. Des bases partagées

- **Un nom pour le projet**
- **Un logo pour se repérer**
- **Une explication à plusieurs niveaux de profondeur**
- **Un affichage public**

Une même identité visuelle pour tous les outils

La
communication



L'action de la communication

- **Irriguer tous les outils d'information existants,**
- **Incarner et ancrer : privilégier les témoignages,**
- **Faire converger : un espace de suivi du projet**
- **Aller vers : le rôle des GHU et des hôpitaux**
- **Montrer le sens : un espace tout public sur APHP.fr**

Les outils internes : faire vivre et créer de la récurrence

LANCEMENT EN INTERNE :

- **Deux documents de références : le document socle et la synthèse**
- **Vidéo du directeur général**
- **Edito du DG envoyé à tous**
- **Un espace dédié sur intranet « aphp Pro » et l'appli**

Un suivi tout au long de l'action

- **Des articles réguliers dans le journal interne 7 Jours à l'AP**
- **Des événements internes dans les hôpitaux :**
 - **webinaires,**
 - **cafés,**
 - **réunions et présentations en cascade,**
 - **déclinaisons dans les journaux internes des sites,**
 - **stands....**

=> Régularité, cohérence, sincérité

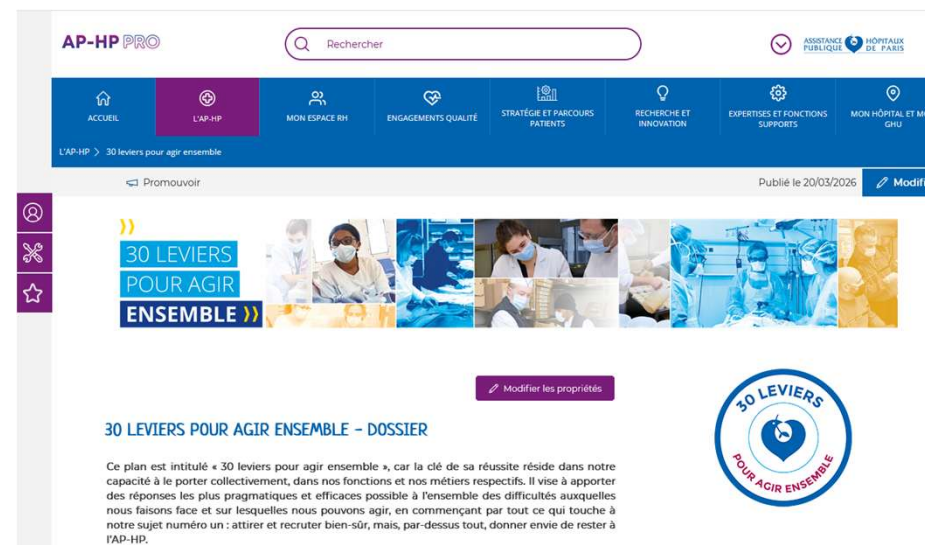
Le socle

La
Communication



ASSISTANCE
PUBLIQUE HÔPITAUX
DE PARIS

18



ASSISTANCE
PUBLIQUE HÔPITAUX
DE PARIS

Le 7 Jours à l'AP

Régularité



19



#QUALITÉ >>

2025, une année d'accélération pour les partenariats patient-professionnel



La communication externe : humilité

- **Pas d'effet d'annonce : attendre les résultats**
- **Expliquer la démarche :**
 - **la méthode => crédibilité du projet**
 - **la stratégie => le sens de l'action**
 - **les modalités => clarté sur les moyens alloués**
- **Brief des médias les plus proches du sujet**
- **Bilans intermédiaires publics : 9 mois, 3 ans...**

Les prolongements des 30 leviers

La simplification – levier 17

Et plus encore

21

»

LEVIER 17

PROCESSUS
DE DÉCISION
À L'AP-HP :

+ DE TRANSPARENCE
+ DE RAPIDITÉ
+ DE PROXIMITÉ »

JUILLET 2023



ASSISTANCE
PUBLIQUE



ASSISTANCE
PUBLIQUE



HÔPITAUX
DE PARIS

Les compétences professionnelles – leviers 4 et 5

Et plus encore



Les patients – levier 24

Et plus encore



23



La recherche : levier 25

Et plus encore

24



ASSISTANCE
PUBLIQUE  HÔPITAUX
DE PARIS

Quelques résultats : mars 2026

Résultats
provisoires



Entre 2023 et 2025 :

Près de
600
départs en promotion
professionnelle financés
chaque année



x2
des attributions de logements
aux professionnels

MERCI