

A l'Hôtel-Dieu, un gourou de la com pour vendre un hôpital « light »

Rue89 a consulté des documents confidentiels qui listent les éléments de langage de l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) contre ses médecins en rogne.



Aux urgences de l'Hôtel-Dieu, Paris, janvier 2002 (CHAMUSSY/SIPA)

Pour l'Hôtel-Dieu, plus ancien hôpital de Paris et peut-être d'Europe, la directrice générale de l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP ^[1]), Mireille Faugère, a imaginé un grand destin. Si grand qu'elle y fait travailler depuis janvier l'expert en communication « corporate », [Robert Zarader](#) ^[2].

Il s'agit de faire avaler aux équipes médicales l'amputation de l'espace dédié aux soins : Mireille Faugère entend y installer les 1 400 employés du siège de l'AP-HP, vendre leurs actuels bureaux situés avenue Victoria (de l'autre côté de la Seine), et ainsi réduire le déficit de l'AP-HP. Un plan qui nécessite un peu de « story telling » et de « coaching individuel », dispensés par l'agence de conseil en com [Equancy & Co](#) ^[3], pour se débarrasser de [l'opposition](#) ^[4], bruyante depuis si longtemps.

Sauf que la résistance s'organise et que le vent pourrait tourner après la présidentielle – le sort du DG de l'AP-HP étant aux mains du conseil des ministres.

« A un stade de pourrissement avancé »

Cette transformation de l'Hôtel-Dieu est le projet-phare de Mireille Faugère, ancienne de la SNCF formée à HEC, et dont les méthodes ont de plus en plus de mal à passer.

« Un dossier plus mal géré, je n'ai jamais vu ça », lâchait récemment un chef de service d'un grand hôpital parisien, devant des médecins médusés, face au nouveau concept préparé par l'administration : « l'hôpital universitaire de santé publique ».

Les mots sonnent bien ensemble mais, comme le décrypte Bernard Granger, professeur de psychiatrie à Cochin, et [l'un des leaders du Mouvement de défense de l'hôpital public](#) ^[5] :

« Ça ne veut rien dire. Cela fait plus de quinze ans qu'on se demande si l'Hôtel-Dieu doit fermer ou pas, la situation est à un stade de pourrissement avancé, c'est détestable.

L'administration a décidé d'y mettre son siège mais se garde bien de dire combien ça va coûter. Et en plus de ça, elle embauche un prestataire extérieur pour faire sa com ! »

La fermeture pure et simple de l'hôpital, évoquée depuis longtemps, s'est heurtée à l'opposition politique de la mairie de Paris. Dominique Bertinotti, maire du IVE arrondissement de Paris, [réclame même un « Grenelle »](#) ^[6] pour cet hôpital.

A l'Hôtel-Dieu, un gourou de la com pour vendre un hôpital « light »

Des éléments de langage jugés « fumeux »

Pour convaincre la mairie et les soignants, qui n'ont plus qu'un pouvoir consultatif depuis la réforme de l'hôpital avec la [loi Bachelot](#) ^[7], l'AP-HP se fait donc épauler par Robert Zarader, [qui conseille aussi François Hollande](#) ^[8].

Après avoir analysé « le champ de la critique des opposants », relayée par la presse, il propose de contre-attaquer avec des concepts étonnants, que Rue89 a relevé de leurs documents de travail confidentiels :



La cour de l'Hôtel-Dieu
(Sophie Verney-Caillat/
Rue89)

- « L'Hôtel-Dieu transformé sera un lieu de rassemblement réunissant de multiples populations [...], un lieu faisant le lien entre le passé et le futur. »
- « Une excellence à la

fois médicale et organisationnelle qui doit permettre de répondre à l'interpellation suivante (cf. Le Parisien, [novembre 2011](#) ^[9]) : « Iriez-vous vous faire soigner dans un hôpital sans radiologie ni chirurgien de garde et sans lit d'hospitalisation ? » »

- « Un modèle de nouveaux modes d'organisation et de prise en charge des patients (ambulatoire), nouvelle vitrine de notre santé publique. »

Autant d'éléments de langage jugés « fumeux » par une partie communauté médicale.

Interrogée, la responsable du projet, Sophie Albert, nous assure que « cette boîte de com est liée depuis de nombreuses années à l'AP-HP : elle est là pour accompagner les personnels ». Or, en dehors de l'administration et de ceux qu'elle fait « coacher », très peu de soignants sont au courant de cette prestation, et personne ne connaît son montant. « C'est de l'argent jeté par les fenêtres », lance Loïc Capron, responsable de toute la communauté médicale de l'AP-HP.

Combien aurait coûté un nouvel Hôtel-Dieu ?

L'argent, justement, nerf de la guerre de ce projet, est totalement tabou. Quand je questionne Sophie Albert sur les économies que réaliserait ce démantèlement, elle me répond :

« Le seul chiffre que l'on connaît c'est ce qu'aurait coûté la remise en état de l'Hôtel-Dieu pour y laisser l'hospitalisation : 230 millions d'euros. »

Or, ce montant correspond au projet qui avait été élaboré sous l'ancien directeur général de l'AP-HP, qui comportait 17 blocs opératoires et qui n'a rien à voir avec [ce que propose](#) ^[10] la présidente de l'association Hôpital pour tous, Dinah Vernant, favorable à un hôpital autour des urgences et de la médecine et chirurgie de proximité.

Les urgences, un « joyau »

Depuis la réorganisation en grands pôles, prévue par [le plan stratégique 2010-2014 de l'AP-HP](#) ^[11], l'Hôtel Dieu fait partie du nouveau groupement hospitalier Cochin-Broca-Hôtel-Dieu. Et les médecins de ces différents hôpitaux, fusionnés dans une même entité, ne sont pas forcément d'accord.

« L'extrême majorité des médecins de Cochin soutient le projet de la direction », assure par exemple Jean-Paul Mira, chef du service réanimation de ce même hôpital. On peut croire ce représentant des

A l'Hôtel-Dieu, un gourou de la com pour vendre un hôpital « light »

médecins de Cochin : ces derniers récupèrent une partie des services et des moyens de l'Hôtel-Dieu...

Avec leurs 90 000 passages par an, les urgences de l'Hôtel-Dieu ne peuvent simplement pas fermer. C'est là que sont examinés les victimes d'agressions et les gardés à vue de l'ensemble de Paris : impossible de déverser ce flux sur d'autres services déjà saturés. Consulté au nom de toute la communauté médicale de l'AP-HP (mais sans pouvoir décisionnaire), Loïc Capron remarque :

« Les urgences de l'Hôtel-Dieu sont un joyau qu'il serait absurde de casser. Les locaux ont été refaits, les équipes fonctionnent.

Pour les urgences médico-chirurgicales, il faut préserver des moyens raisonnables : un accès bien organisé à la chirurgie, la réanimation, l'hospitalisation en médecine d'aval, l'imagerie et la biologie, soit un grément de fortune qui permette de naviguer sans danger. »

Après avoir [menacé](#) ^[12] de se déclarer en [droit de retrait](#) ^[13] l'an dernier, les urgences avaient déjà sauvé l'astreinte de chirurgie et la garde de radiologie, mais cette fois, la direction a décidé qu'il n'y aurait plus de chirurgie d'astreinte la nuit. Ce qui fait dire à Gérald Kierzek, urgentiste responsable de la Structure mobile d'urgence et de réanimation (Smur) de l'Hôtel-Dieu :

« On veut nous faire croire au concept des urgences "light", mais ça ne marche pas. Les patients ne se présentent pas aux urgences avec une étiquette "grave" ou "pas grave".

Face à une grossesse extra-utérine ou à une rupture de boulette de cocaïne dans le tube digestif d'une "mule", transporter le malade à Cochin c'est risquer des décès. »

Claude Evin : « Trois ou quatre morts par an »

Interrogé par France Info sur l'inquiétude des médecins, Jean-Louis Pourriat, responsable des urgences, qui alertait il y a encore un an sur « les prises de risque intolérables pour les patients », répond, embarrassé « joker [...], il y a forcément de temps en temps un décès ».

Juste après ce mot maladroit, ce chef de service, qui a aussi la casquette d'adjoint à la mairie du IVE arrondissement, a été convoqué chez Zarader « afin de consolider les argumentaires sur ce sujet sensible ».

Claude Evin, directeur de l'agence régionale de santé (ARS), n'a pas eu besoin de coaching pour comprendre qu'il y aurait des victimes. Interpellé par des médecins de l'Hôtel-Dieu, en marge de la présentation du programme de François Hollande sur la santé, il va même jusqu'à chiffrer :

« Il y aura trois ou quatre morts par an. »

Certains responsables des groupes de travail qui planchent sur le devenir de l'Hôtel-Dieu depuis des mois ont jeté l'éponge ou sont sur le point de le faire.

Bizarrement, lorsqu'on le contacte sur ce sujet, il nous répond qu'il ne « s'immisce pas dans les affaires de l'AP-HP ».

La même ARS n'a pas hésité pourtant à mener une enquête sur le sujet et avait même déclaré « nécessaire », un an plus tôt, le maintien d'une astreinte de chirurgie.

Le projet immobilier de l'AP-HP

- Le siège de l'administration de l'AP-HP,
- le musée de l'AP-HP,
- les urgences,
- un centre de recherche en santé publique,
- un centre de médecine ambulatoire,

A l'Hôtel-Dieu, un gourou de la com pour vendre un hôpital « light »

- un centre de santé étudiante,
- une école de chirurgie.

Personne n'ose le dire ouvertement mais tout le monde craint que derrière ce projet aux allures médicales se cache tout simplement un projet immobilier : « L'AP-HP veut ainsi vendre l'hôtel particulier du quai des Tournelles où se trouve [son musée](#) ^[14] et a comme réponse un peu trop immédiate de le mettre là, parmi les malades », témoigne l'un d'eux.

Bureaucrates, touristes, patients, étudiants, ont donc vocation à se côtoyer dans ce lieu si emblématique. Il fallait bien quelques « éléments de langage » pour tenter de formuler une logique à l'ensemble.

Liens

- [1] [rue89.com](#) | AP-HP | Rue89 | <http://bit.ly/zLXhvb>
- [2] [equancy.com](#) | ROBERT ZARADER | Equancy | <http://bit.ly/z91u67>
- [3] [equancy.com](#) | Communication institutionnelle, Agences conseil en communication : Equancy & Co | <http://bit.ly/wt80Es>
- [4] [hopitalpourtous.blogspot.com](#) | Hôtel-Dieu, Hôpital pour tous | <http://bit.ly/jCM41d>
- [5] [rue89.com](#) | Trop bruyant, un professeur de l'AP-HP muselé par la direction | Rue89 | <http://bit.ly/Alwy9b>
- [6] [mairie4.paris.fr](#) | Mairie du 4e - Pour un Grenelle de l'Hôtel-Dieu | <http://bit.ly/x6ZijH>
- [7] [sante.gouv.fr](#) | La loi « Hôpital, patients, santé et territoires » - Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé (Secteur Santé) | <http://bit.ly/pkKT5j>
- [8] [parismatch.com](#) | Les secrets de com' de François Hollande - ParisMatch.com | <http://bit.ly/AAUFtV>
- [9] [leparisien.fr](#) | L'Hôtel-Dieu, un hôpital au bord de la crise de nerfs | <http://bit.ly/AxbyoY>
- [10] [hopitalpourtous.blogspot.com](#) | Hôtel-Dieu, Hôpital pour tous | <http://bit.ly/yRWV6A>
- [11] [aphp.fr](#) | Mieux nous connaître > Le plan stratégique 2010-2014 | <http://bit.ly/xwpgB3>
- [12] [rue89.com](#) | « Danger grave et imminent » aux urgences de l'Hôtel-Dieu de Paris | Rue89 | <http://bit.ly/AjjLGi>
- [13] [travail-emploi-sante.gouv.fr](#) | Le droit de retrait | <http://bit.ly/kxQFyN>
- [14] [aphp.fr](#) | Assistance Publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) mieux nous connaître | <http://bit.ly/wWv0HL>