

# Rapport annuel 2025

**Engagés pour donner la voix  
à celles et ceux qui font la santé.**

# Le fil de votre année

## 07 / Porter & défendre

- 8 La minute médico-sociale
- 9 Focus enquêtes
- 10 Le point politique

## 12 / Fédérer & partager

- 13 Une présence régionale affirmée
- 14 Notre agenda partagé

## 16 / Accompagner & innover

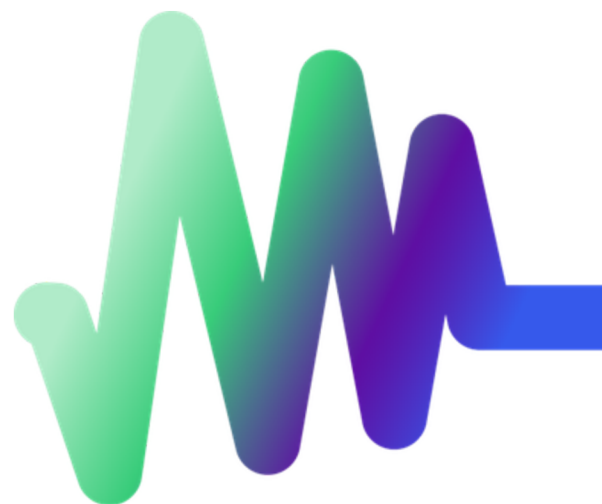
- 17 Psychiatrie et santé mentale
- 18 Le zoom attractivité
- 19 Le grand angle : le réseau des CTEES
- 20 La responsabilité populationnelle

## 21 / Rayonner & s'engager

- 22 Le top 3 des actions com'
- 23 Notre présence digitale
- 24 L'essentiel du réseau à votre portée
- 25 Le #RoadTrip FHF PACA

## 26 / Piloter & orienter

- 27 Une équipe en mouvement
- 28 Cap sur Sainte-Marguerite



# L'essentiel en un regard

## Donner de la voix, créer du lien

Porte-parole des établissements publics de santé et médico-sociaux, la FHF PACA est bien plus qu'un réseau. Elle est un trait d'union entre le terrain et les lieux de décision. Notre mission : transformer la force de notre collectif en levier d'action concret au service du service public de santé.

En 2025, la FHF PACA a poursuivi une ligne d'action claire :

Porter la voix du service public, accompagner les transformations et renforcer les dynamiques territoriales, dans un contexte de fortes tensions financières, humaines et organisationnelles.



### 3 messages politiques clés en 2025

- Défendre l'offre publique et l'équité territoriale face à des contraintes budgétaires durables et à des réformes structurantes, en particulier dans le champ médico-social.
- Renforcer l'accompagnement de proximité des établissements, en s'appuyant sur l'intelligence collective, les réseaux régionaux et une organisation interne consolidée.
- Accélérer les transitions utiles au terrain : transition écologique, responsabilité populationnelle, innovation. Au service des parcours, des professionnels et des populations.



### 5 réalisations structurantes de l'année

- Action de plaidoyer et de représentation renforcée dans les instances régionales et nationales (autorisation d'activités, démocratie sanitaire, dialogue avec les pouvoirs publics).
- Organisation de temps fédérateurs majeurs, dont la Journée régionale FHF PACA, les rencontres élus-santé et la journée médico-sociale régionale.
- Mobilisation forte autour de la santé mentale, grande cause nationale 2025, à travers des actions de sensibilisation, de pédagogie et de valorisation des filières publiques.
- Structuration et montée en puissance du réseau des CTEES, avec un appui technique concret aux établissements et des résultats mesurables en matière de performance énergétique.
- Renforcement du pilotage de la fédération, par l'évolution de l'équipe, l'adaptation de la gouvernance et l'installation dans un nouvel écosystème à Sainte-Marguerite.



### 3 priorités pour 2026

- Consolider l'accompagnement du médico-social public, celui des établissements publics de santé mentale, et poursuivre la stratégie d'« aller vers les élus » pour renforcer la prise en compte des enjeux de santé dans les territoires.
- Pérenniser et amplifier les dynamiques de transition écologique et de responsabilité populationnelle, en lien étroit avec l'ARS et les partenaires régionaux.
- Développer les coopérations territoriales et le partage d'outils, au service d'un service public hospitalier visible, lisible et solidaire.

Cette synthèse met en lumière les axes structurants et les résultats marquants de l'année 2025. La suite du rapport revient de manière incarnée sur ces orientations, avant de détailler les actions conduites tout au long de l'année 2025.

## Éditorial

### 2025 n'a pas été une année confortable.

Elle a été exigeante, parfois âpre, souvent décisive. Pour les établissements publics de santé et médico-sociaux, elle a confirmé une réalité désormais installée : le service public tient, mais sous tension permanente.

Dans ce contexte, une conviction guide notre action : le service public de santé ne se défend pas par l'incantation, mais par l'engagement collectif et la lucidité politique. C'est cette ligne que la FHF PACA a tenue tout au long de l'année.

Défendre, ce n'est pas s'opposer systématiquement. C'est éclairer, alerter, proposer et peser.

Face aux contraintes budgétaires, aux réformes structurelles, aux déséquilibres territoriaux, la Fédération s'est affirmée comme un bouclier utile pour les établissements : un espace où la parole publique peut s'organiser, se structurer et être entendue.

2025 aura aussi mis en lumière des chantiers majeurs :

la fragilisation du médico-social public, la santé mentale érigée en Grande Cause Nationale, la transition écologique devenue une nécessité opérationnelle, et la responsabilité populationnelle comme horizon de transformation de nos pratiques.

Autant de sujets qui rappellent une évidence : les réponses durables ne peuvent être ni isolées, ni descendantes, ni théoriques.

La FHF PACA a fait un choix clair : celui de l'intelligence collective, du travail en réseau et de la proximité avec les territoires. Ce rapport en témoigne : quand les établissements partagent, quand les professionnels coopèrent, quand les élus s'engagent, le service public avance, même dans l'adversité.

Je souhaite saluer l'engagement constant des administrateurs, des équipes de direction, des professionnels de terrain et de la délégation régionale, qui ont su maintenir un cap lisible, renforcer l'organisation et faire vivre une fédération utile, exigeante et respectée.

2026 devra être une année de consolidation et de choix structurants. La FHF PACA poursuivra une ligne constante : défendre un service public de santé fondé sur l'équité, afin que l'accès aux soins et à l'accompagnement reste garanti pour tous, quels que soient les territoires, les âges ou les situations de vulnérabilité. C'est avec cette exigence, et fidèles aux valeurs du service public, que nous poursuivrons ensemble notre action.

“

On ne peut plus traiter de façon déconnectée les sujets de financement, d'accès aux soins et prévention, de recherche, d'innovation, de numérique et cybersécurité.

”



# Le duo : bilan & perspectives

Florence Arnoux, déléguée régionale, et  
Éric Matteo, délégué régional adjoint.



### En quoi ce nouveau binôme est-il une force pour les adhérents ?

**FA :** Mars 2025. Ton arrivée Eric à la FHF PACA coïncide avec une période où tout se superpose : réformes, tensions financières, santé mentale, médico-social. Ce n'était pas un moment de transition tranquille.

**EM :** Tranquille non, je peux t'assurer Florence, que l'on ne s'ennuie pas à la FHF PACA ! Mais c'était un moment utile je crois. Le défi majeur en 2025 a précisément été de ne pas laisser les établissements seuls face à cette accumulation de chantiers. Les adhérents n'attendaient pas un commentaire de plus sur l'état du système, mais des repères, de la lisibilité et un appui concret.

**FA :** C'est ce qui a guidé la mise en place du binôme. L'enjeu n'était pas d'ajouter une voix, mais de mieux articuler la stratégie et la réalité du terrain, notamment sur le médico-social et la santé mentale, où les réformes touchent directement les équilibres humains et organisationnels.

**EM :** Le binôme est une force parce qu'il crée un va-et-vient permanent. D'un côté, une parole politique claire, portée dans les instances. De l'autre, une lecture opérationnelle qui permet de traduire cette parole en accompagnement réel pour les établissements.

### Quel est le défi majeur de la FHF PACA pour cette année 2025 ?

**FA :** 2025 a montré que comprendre une réforme ne suffit pas. Il faut pouvoir la mettre en œuvre sans fragiliser les équipes ni perdre le sens de l'action publique.

**EM :** Exactement. Notre rôle a été de transformer la complexité en leviers, pas en obstacles. Cela passe par le travail en réseau, l'échange entre pairs et parfois par le fait de dire que tout ne peut pas avancer au même rythme.

### Si vous deviez définir l'esprit de la délégation en une phrase ?

**FA :** Si l'on devait définir l'esprit de la délégation régionale en une phrase ?

**EM :** 3 000 idées à la minute et ensuite on trouve le temps de les mettre en œuvre... Plus sérieusement, dire les choses clairement, travailler collectivement et rester utiles au terrain.

**FA :** Une fédération accessible, exigeante et engagée aux côtés de ses adhérents. Finalement, ces deux phrases racontent assez bien le même état d'esprit.

**EM :** Et sans doute ce que les adhérents attendent d'un binôme : de la cohérence, de la proximité et un soutien lisible dans une période qui l'est parfois beaucoup moins.

**FA :** Et une petite dose d'humour de temps en temps ?

**EM :** Ah ça... J'ai déjà matière à un premier opus du "making of" de la FHF PACA !

**FA :** Ce rapport est le reflet de cet esprit. Il raconte une année dense et exigeante, mais profondément collective. Et il affirme une conviction simple : quand les regards sont complémentaires et les rôles assumés, la fédération devient un véritable levier pour ses adhérents.

# La FHF PACA en chiffres

Association loi 1901 affiliée à la Fédération Hospitalière de France

## Un réseau régional mobilisé autour :

- des directeurs
- des élus
- des médecins
- des professionnels de santé

Représenter

Faire le lien

Promouvoir

---

**128**

Etablissements  
adhérents

**53**

Etablissements  
sanitaires

**75**

Etablissements  
médico-sociaux

## Faits marquants 2025

- Mobilisation continue sur les enjeux financiers et budgétaires
- Renforcement du dialogue régional avec l'ARS et les partenaires institutionnels
- Appui renforcé aux établissements sanitaires et médico-sociaux
- Déploiement opérationnel de la transition écologique en santé
- Animation de réseaux régionaux structurants (DIM-DAF, DRH, CTEES...)
- Organisation d'événements régionaux fédérateurs

# Une gouvernance au plus près des territoires

## Notre bureau

Président

Vice-Présidents

Autres membres

Membres invités

Pour visualiser l'ensemble de notre gouvernance

## Nos délégués départementaux

- Délégués sanitaires
- Délégués médico-sociaux

**Louis MIRALLES** - DGA Centre Hospitalier de Briançon  
**Jean-Marc BARGIER** - Directeur adjoint GHT 04  
**Pierre GAVARA** - DG EHPAD Lou Cigalou

**Blanche PUJOS** - Directrice adjointe, GHT05  
**Jean-Michel ORSATELLI** - Directeur CH Buëch-Durance (Laragne)  
**Antoine OLLAGNIER** - Directeur délégué du CH Aiguilles et EHPAD Guillestre

**Bastien RIPERT** - DG groupe hospitalier Sophia Antipolis  
**Lola FOSSE** - DG des Coopérations Territoriales du CHU NICE  
**Gaëlle LEANDRI** - DG EHPAD Contes  
**Nathalie VANDENAVERNE** - Directrice adjointe pôle Santé Vallauris

**Cécile POLITO** - DG CH Avignon / Cavaillon  
**Guillaume DUCOLOMB** - DG CH Orange et Valréas  
**Stéphane DENIE-GABILLOT** - DG EHPAD Ste-Cécile-les-Vignes et Sablet  
**Dina ROUSSEAU** - DG Hôpital de Proximité de L'Isle-sur-la-Sorgue  
**Joelle RUBERA** - DG Institut l'Alizarine et de l'EPSA à L'Isle-sur-la-Sorgue

**Loriane AYOUB** - Directrice référente du GHT Hôpitaux de Provence  
**Loïc MONDOLONI** - DG CH de Martigues  
**Céline TETU** - DG EHPAD Résidence La Pastourelle  
**Corinne LATOUR** - DG EPD Louis Philibert  
**Samir HOUARI** - DD Centre Gérontologique Départemental  
**Nicolas FERNANDES** - DG IME Les 3 Lucs

**Damien FLOUREZ** - DG CH Brignoles / Le Luc en Provence  
**Elizabeth COULOMB** - DGA CHI Toulon La Seyne  
**Sylvie BRICHET** - DG EMSP Haut-Var  
**Jean-David DELORT** - DG EHPAD Saint-Jacques

# Porter & défendre

L'intelligence collective au service du réseau.



# La minute médico-sociale

## Réformes structurelles, accompagnement de proximité

L'année 2025 a été marquée par des réformes majeures du secteur médico-social, notamment la structuration en groupements (GTSMS) et la transformation des services d'aide et de soins à domicile.



### Au cœur de la réforme « GTSMS »

La réforme conduisant les établissements **médico-sociaux**, et notamment les EHPAD, vers une structuration en **groupement (GTSMS ou GHT)** a constitué un **chantier majeur en 2025**.

Le rôle de la FHF PACA : **éclairer, accompagner et fédérer** avec notamment la mise en place d'une mission spécifique en lien avec le CNEH, d'abord sous forme de **webinaire interrégional** puis directement au sein des **territoires**, avec l'appui de l'ANFH, pour soutenir les **établissements volontaires** dans leurs **travaux de structuration**.

Avec le recrutement d'Eric Matteo en tant que délégué régional adjoint dédié au médico-social, la FHF PACA a amplifié son action sur ce champ.

Meilleur accompagnement au cœur de réformes structurantes, écoute renforcée des territoires et consolidation du rôle de référence auprès des autorités de tutelles, la FHF PACA a confirmé son rôle d'interlocuteur de proximité pour tous les établissements médico-sociaux adhérents

#### Cela s'est traduit par :

- des webinaires interrégionaux avec le CNEH,
- des accompagnements territorialisés,
- un dialogue constant avec les autorités,
- un plaidoyer actif fondé sur les réalités de terrain.

Le renforcement de l'équipe avec la création du poste de délégué régional adjoint dédié au médico-social a permis d'amplifier cette action.

### Situation financière : des chiffres toujours préoccupants

En 2025, les enquêtes financières nationales de la FHF ont mis en lumière une **dégradation structurelle de la situation des établissements médico-sociaux publics**.

**+ de 70%** des EHPAD publics sont **déficitaires** malgré un **taux d'occupation élevé**, avec un **déficit moyen d'environ 3 000 € par place** et des **tensions croissantes de trésorerie**.

Dans le champ du **handicap**, la situation s'est **fortement dégradée** avec **60%** des établissements PH en déficit en **2024**, contre **44%** l'année précédente.

Ces constats renforcent les **inquiétudes** déjà exprimées par la FHF PACA, notamment quant aux **iniquités socio-fiscales** auxquelles nos établissements font face, dans un contexte de transformations majeures, et **confortent le rôle de la fédération comme interlocuteur de proximité et relais des alertes du terrain auprès des pouvoirs publics**.

### Accompagnement vers les SAD

La transformation des **Services d'Aide et d'Accompagnement à Domicile (SAD)** a constitué un autre chantier structurant de l'année. La FHF PACA a accompagné les établissements concernés, et notamment les **Services de Soins Infirmiers à Domicile (SSIAD)** au cœur d'une **réforme complexe**.

En proposant un **éclairage continu (webinaire CNEH interrégional, enquêtes flash de suivi...)** et des **accompagnements plus individuels**, la fédération a allié **accompagnement de terrain, dialogue constructif** avec les **autorités** et **plaidoyer** lors de **rencontres inter-partenariales**.

### Focus sur la relance d'un réseau régional PH/Enfance

Le **13 novembre** a été relancée une **dynamique régionale de partage** entre les différents établissements publics du champ du **handicap** et de **l'enfance**.

Cette rencontre à l'EPD Louis Philibert s'est faite en **partenariat avec le GEPSO** illustrant la volonté de la FHF PACA de **travailler en complémentarité pour nos adhérents**.

Ce temps fort a permis de croiser les **analyses**, de **partager les préoccupations des établissements** et de **renforcer une parole collective** auprès des **institutions**.



# Focus

## Ce que disent les enquêtes 2025 en PACA

En 2025, la FHF PACA a conduit plusieurs enquêtes régionales "flash" auprès des adhérents afin d'objectiver les difficultés rencontrées sur le terrain et de nourrir le dialogue avec les pouvoirs publics.

### Hôpitaux publics : une situation stabilisée, mais sous tension structurelle

Les enquêtes confirment une situation durablement sous tension, marquée par des fragilités structurelles, des tensions de trésorerie (délais de paiement allongés, dette fournisseurs en hausse) et une dégradation des équilibres financiers. Malgré des disparités territoriales, la tendance est commune, avec une contrainte budgétaire durable qui limite les marges de manœuvre et les capacités d'investissement.

### Urgences : une stabilité apparente masquant des tensions persistantes

L'enquête Urgences PACA été 2025, à laquelle 28 établissements ont participé, met en évidence :

- 68 % des établissements jugeant la situation globalement stable par rapport à 2024 ;
- 29 % constatant une dégradation ;
- 3 % seulement relevant une amélioration.

Derrière cette stabilité relative, les tensions demeurent fortes :

- manque d'effectifs médicaux (premier facteur de difficulté) ;
- saturation des lits d'aval, notamment en MCO ;
- fermetures ponctuelles de services d'urgences sur certains territoires, accentuant les flux.

L'enquête confirme que la pression est structurelle, même lorsque les organisations parviennent à contenir les situations les plus critiques.

### Ressources humaines et organisations : la contrainte permanente

Les enquêtes régionales font converger les constats sur plusieurs points clés :

- des difficultés persistantes de recrutement, en particulier médicales ;
- une dépendance accrue à l'intérim, avec un impact financier direct ;
- une fatigue organisationnelle et humaine des équipes, dans un contexte d'enchaînement des réformes et de tension sur les capacités d'accueil.

Malgré ces contraintes, les établissements publics démontrent une capacité d'adaptation collective, en s'appuyant sur les coopérations territoriales, les dispositifs de régulation et l'engagement des professionnels.

## Ce que révèlent aussi les enquêtes : le collectif tient

Les taux de participation élevés aux enquêtes 2025 traduisent :

- une forte mobilisation des établissements en PACA ;
- une volonté partagée de faire remonter une parole de terrain objectivée ;
- la reconnaissance de la FHF PACA comme espace de synthèse, d'alerte et de dialogue.

## Enjeux pour 2026

Les enseignements des enquêtes 2025 appellent à :

- sécuriser les équilibres financiers et les trajectoires budgétaires ;
- agir prioritairement sur les ressources humaines médicales et l'accès aux lits d'aval ;
- poursuivre le travail collectif territorial, seul capable d'absorber durablement les tensions.

# Le point politique

## Élus et territoires : La stratégie d'aller vers les élus

Novembre

### “Aller vers”, un besoin confirmé par l'enquête 2025

L'enquête 2025 confirme un intérêt réel des élus pour les enjeux de santé, mais une implication hétérogène selon les territoires.

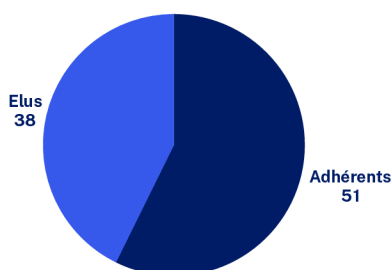
Les élus expriment un besoin d'échanges concrets, territorialisés et adaptés à leur mandat.

La santé est un sujet politique local. Elle nécessite des outils accessibles et un dialogue pérenne.

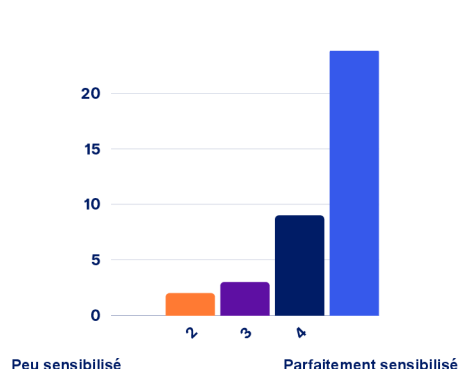
La FHF PACA a donc engagé une stratégie d'aller vers :

- rencontres dédiées,
- production d'outils,
- partenariat structurant avec Sciences Po Aix (à partir de 2026).

Catégorie de répondants :



Proportion et niveau de sensibilité des élus aux sujets sanitaires et médico-sociaux sur une échelle de 1 à 5:



## Une stratégie engagée par la FHF PACA

À la suite de cette enquête, la FHF PACA a engagé une démarche d'aller vers les élus afin de renforcer leur place dans les dynamiques territoriales de santé. Cette stratégie vise à mieux faire connaître les réalités sanitaires et médico-sociales locales et à installer, dans la durée, un dialogue plus régulier avec les élus.

## Des premières actions déployées

Un partenariat est en cours d'élaboration avec Sciences Po Aix, afin d'accueillir des stagiaires en appui à la démarche dès janvier 2026. Ce partenariat aura vocation à ouvrir des perspectives de sensibilisation et de formation à destination des élus et de leurs collaborateurs sur les enjeux de santé publique, de gouvernance hospitalière, de prévention et d'accès aux soins.

## Une dynamique à consolider

En 2026, l'enjeu est de prolonger cette première mobilisation au plus près des territoires. La FHF prépare un livret à destination des élus locaux, tandis que la FHF PACA envisage des déclinaisons régionales et départementales de ce guide, et accompagnera la promotion, auprès des élus locaux, de la charte en faveur d'une loi de programmation en santé.



# La démocratie sanitaire



## CSOS

*(Commission Spécialisée de l'Organisation des Soins)*

Lors des séances de la CSOS, l'anticipation des argumentaires menée avec nos adhérents, combinée à l'implication constante et à la persévérance des représentants de la FHF PACA, a permis de défendre efficacement l'offre publique régionale afin consolider les autorisations d'activité en PACA.

Cet engagement a été d'autant plus déterminant au regard des enjeux et des autorisations examinées, notamment dans le cadre de commissions particulièrement importantes portant sur la cardiologie, le traitement du cancer, la chirurgie et la psychiatrie. Les argumentaires portés par les représentants FHF PACA ont parfois permis de faire évoluer certains dossiers initialement assortis d'un avis réservé vers un avis favorable.

Sous la présidence exigeante du Dr François Valli, cette instance régionale se caractérise également par la qualité des échanges, à la fois directs et constructifs, avec les autres fédérations régionales (FHP Sud-Est, FEHAP, UGECAM, Unicancer).

## CRSA

*(Conférence Régionale de la Santé et de l'Autonomie)*

La FHF PACA, à travers ses représentants, s'investit pleinement dans les travaux de la CRSA. Elle y joue un rôle actif en contribuant aux orientations stratégiques régionales et en défendant la vision du secteur public de santé. Elle a notamment pris part aux révisions des zonages concernant plusieurs professions de santé (médecins, pharmaciens, sages-femmes et masseurs-kinésithérapeutes) ainsi qu'à l'actualisation des objectifs nationaux de formation. Ces contributions visent à renforcer un maillage territorial plus équilibré et adapté aux besoins. Par ailleurs, en s'appuyant sur les données produites par la FHF, Florence Arnoux et Henri Badell ont poursuivi leur engagement en représentant la CRSA au sein de la Conférence nationale de santé.



**+ de 150** demandes d'autorisation pour nos établissements publics.

**100%** d'avis favorables de la CSOS.



**Alain Milon**  
Président de la FHF PACA



**Alexandra Borchio Fontimp**  
Vice-Présidente de la FHF PACA

## PLFSS 2026

A l'occasion du PLFSS 2026, le **sénateur Alain MILON** a alerté sur les difficultés croissantes d'accès aux soins, la fragilisation de la médecine de ville et la fuite des soignants de l'hôpital, en appelant à des réponses plus cohérentes sur le terrain. Lors des débats budgétaires, il a insisté sur la nécessité de renforcer les moyens des **hôpitaux publics**, en soulignant que les trajectoires actuelles ne permettent pas de répondre à la crise des services, ni à la situation des urgences et des établissements en tension. Il a aussi plaidé pour un débat de fond sur le financement de la santé, au-delà du seul exercice annuel du PLFSS, en proposant de mettre en place une mission de travail dédiée à la soutenabilité du système.

Sur le champ des **EHPAD**, il a relayé au Sénat les inquiétudes très concrètes sur l'état financier des établissements publics, rappelant qu'une large majorité d'EHPAD publics sont en déficit et que des fermetures sont déjà observées dans certaines régions. Il a aussi souligné que les fonds d'urgence prévus dans les lois de financement de la sécurité sociale, bien qu'utiles comme « bouffée d'oxygène », ne suffisent pas à régler les problèmes structurels du secteur (modèle économique, effectifs, capacité d'investissement).

## Santé publique

La **sénatrice Alexandra Borchio Fontimp** a porté une alerte très concrète sur un sujet de santé publique qui touche directement les territoires : la banalisation du protoxyde d'azote et ses conséquences pour les jeunes, les familles et les communes. Par sa question écrite au Gouvernement, elle a mis en avant la gravité des atteintes neurologiques liées à ces usages détournés et appelé à un encadrement plus ferme pour prévenir des drames sanitaires déjà bien identifiés. Son action s'inscrit dans une vigilance plus large sur les fragilités de notre système de soins, notamment en matière de santé des enfants et de tensions hospitalières.



## Répartition des internes : l'urgence d'un rééquilibrage en PACA

Le Président a alerté les **ministères** sur l'iniquité de la **répartition des postes d'internes**, qui pénalise durement notre région. Alors que la **subdivision de Nice forme ses étudiants**, elle subit une **sous-dotation** structurelle qui menace la **permanence des soins**. Nous plaçons pour une révision des **critères de l'ONDPS** afin de tenir compte des réalités de terrain (*flux touristiques, concurrence du secteur privé et vieillissement de la population*).



Seulement **145** internes par million d'habitants (*contre 2 000 à Poitiers*)



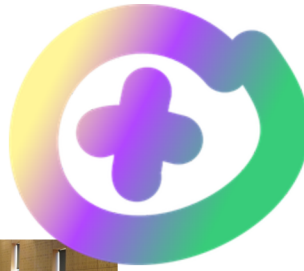
**83%** des internes formés à Nice restent exercer dans la subdivision.

# Fédérer & partager

Faire de notre réseau un levier d'action.

# Une présence régionale affirmée

## Le focus événement KISS IA : Transformation ou extinction ?



Le 17 octobre à Brignoles, la 17<sup>e</sup> Journée régionale de la FHF PACA, intitulée « KISS IA : Transformation ou extinction ? », a réuni 140 acteurs de santé.

Alain Milon et Florence Arnoux ont ouvert cet événement en cadrant l'IA comme une « boîte à outils » concrète, visant à alléger la charge administrative des soignants tout en garantissant un contrôle humain strict.

Zaynab Riet et Marguerite Leenhardt ont souligné l'importance de la souveraineté des données pour un usage éthique, tandis que Laurent Pierre a alerté sur les risques de biais et d'impact environnemental. Des cas d'usage concrets ont été partagés, comme le dépistage systématique en radiologie présenté par le Pr Pierre Champsaur ou les « digital humans » évoqués par le Pr Pascal Staccini. La journée a également été marquée par les « Kiss Awards », récompensant des initiatives locales telles que la gouvernance du GHT du Var ou la solution « Artère IA » du CH d'Antibes.

En conclusion, une alliance régionale a été esquissée pour mutualiser les ressources et garantir l'équité des soins, transformant l'IA en un « collègue » au service de l'humain.

## L'action en continu

### Nos instances

**5** rencontres annuelles

La vie de la Fédération a été marquée par une modification des statuts et du règlement intérieur ouvrant l'association à la cooptation de membres et l'invitation en bureau de personnalités qualifiées.



### Nos bureaux

**4** bureaux élargis **7** bureaux restreints

2025 a été riche d'événements avec, en sus du déménagement des locaux de la FHF PACA, la priorisation de la psychiatrie et de la santé mentale comme grande cause nationale et régionale 2025, l'arrivée de nouveaux membres au sein de l'équipe FHF PACA, les actualités autour du projet de Loi de Finances et du financement de la Santé (PLFSS), l'organisation de la première journée médico-sociale régionale.

**3** rencontres avec l'ARS

Permettant de croiser les visions, besoins et pratiques de terrain des établissements publics avec les politiques mises en œuvre par l'ARS, les rencontres des directions ARS et du bureau de la FHF PACA ont essentiellement lieu en présentiel.



Pour découvrir le compte-rendu et visionner les séquences de cette journée :

# Notre agenda partagé



15 janv.

## Voeux 2025 de la fédération.

“ 2025 sera une année charnière pour notre secteur. La planification pluriannuelle annoncée par le Premier ministre ouvre la voie à une loi structurante en santé. Dans ce contexte exigeant, notre force réside dans notre unité. La FHF PACA continuera à être votre porte-parole indéfectible pour défendre vos intérêts et promouvoir des actions concrètes au service des professionnels et des patients. ”

Sénateur Alain Milon



25 avr.

## Rencontres & débats : élus région sud.

**Santé mentale et psychiatrie : Réinventer la cité, refonder le soin.**  
Quand élus et acteurs de santé s'unissent pour agir.

Élus, professionnels de santé et acteurs du territoire se sont réunis autour des enjeux de la grande cause nationale. Une séquence spécifique a été consacrée aux maires, en première ligne pour faire de cette priorité nationale une réalité locale. Les échanges, enrichis par de nombreux témoignages, ont mis l'accent sur la coordination intersectorielle pour co-construire des solutions adaptées aux besoins de nos territoires.

+ d'infos :



17 mai.

## L'Europa Festival.

Nous avons tenu un stand lors de ce festival organisé par la Commission européenne, il a permis d'aller à la rencontre de la jeunesse pour échanger et sensibiliser sur des thématiques clés : la santé mentale ainsi que le numérique et les réseaux sociaux.



30 juin.

## Signature de la Charte Romain Jacob.

Dix ans après la signature de la Charte Romain Jacob par la FHF PACA, une nouvelle étape a été franchie. Ce sont 18 nouveaux établissements qui rejoignent cette démarche en faveur d'un système de santé plus inclusif. Nous avons eu l'honneur d'accueillir Pascal Jacob, ainsi que Fabrice Julien et Vesna Virijevic, qui accompagnent avec constance les établissements dans cette quête de respect, de dignité et d'équité pour les personnes en situation de handicap.

+ d'infos :



# Notre agenda partagé



30 août.

## Le Delta Festival

Des quizz ludiques pour découvrir le système de santé et la FHF et échanger avec les festivaliers sur les enjeux de santé publique, les métiers de la santé.



23 sept.

## La Journée médico-sociale

**Se transformer tous ensemble sans oublier qui nous sommes.**

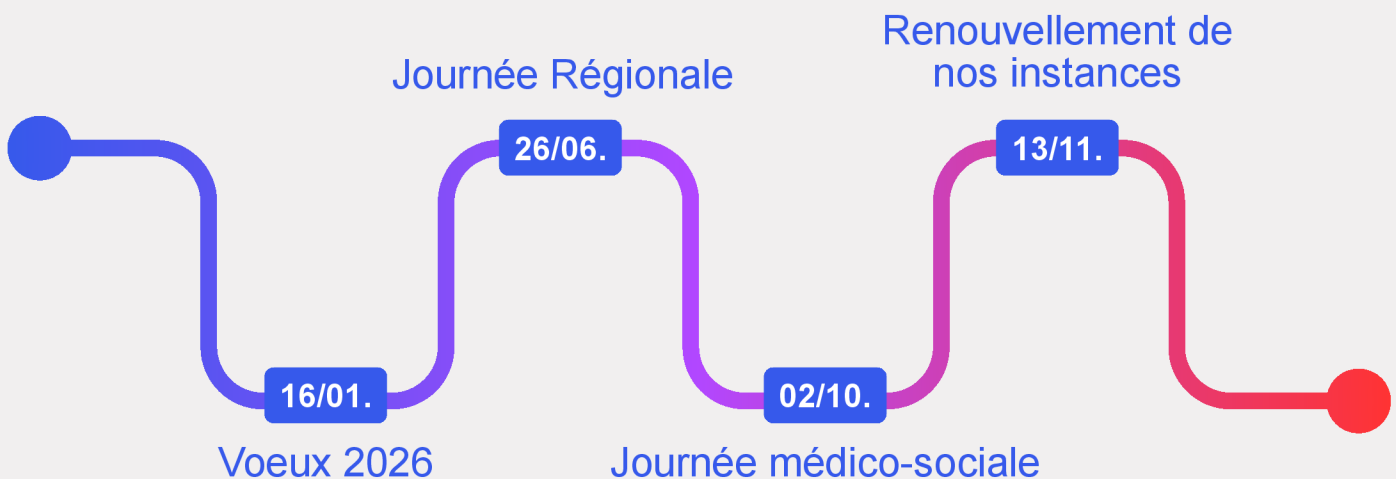
Directions, médecins et soignants d'établissements autonomes ou rattachés (PA/PH) se sont réunis pour bâtir collectivement les solutions d'une offre médico-sociale coordonnée, identifiée et adaptée aux besoins de nos territoires. En présence de l'ARS et du pôle autonomie de la FHF, un atelier participatif a également permis de créer une véritable synergie, offrant l'opportunité d'identifier les acteurs ressources et de renforcer les liens entre nos établissements adhérents.

+ d'infos :



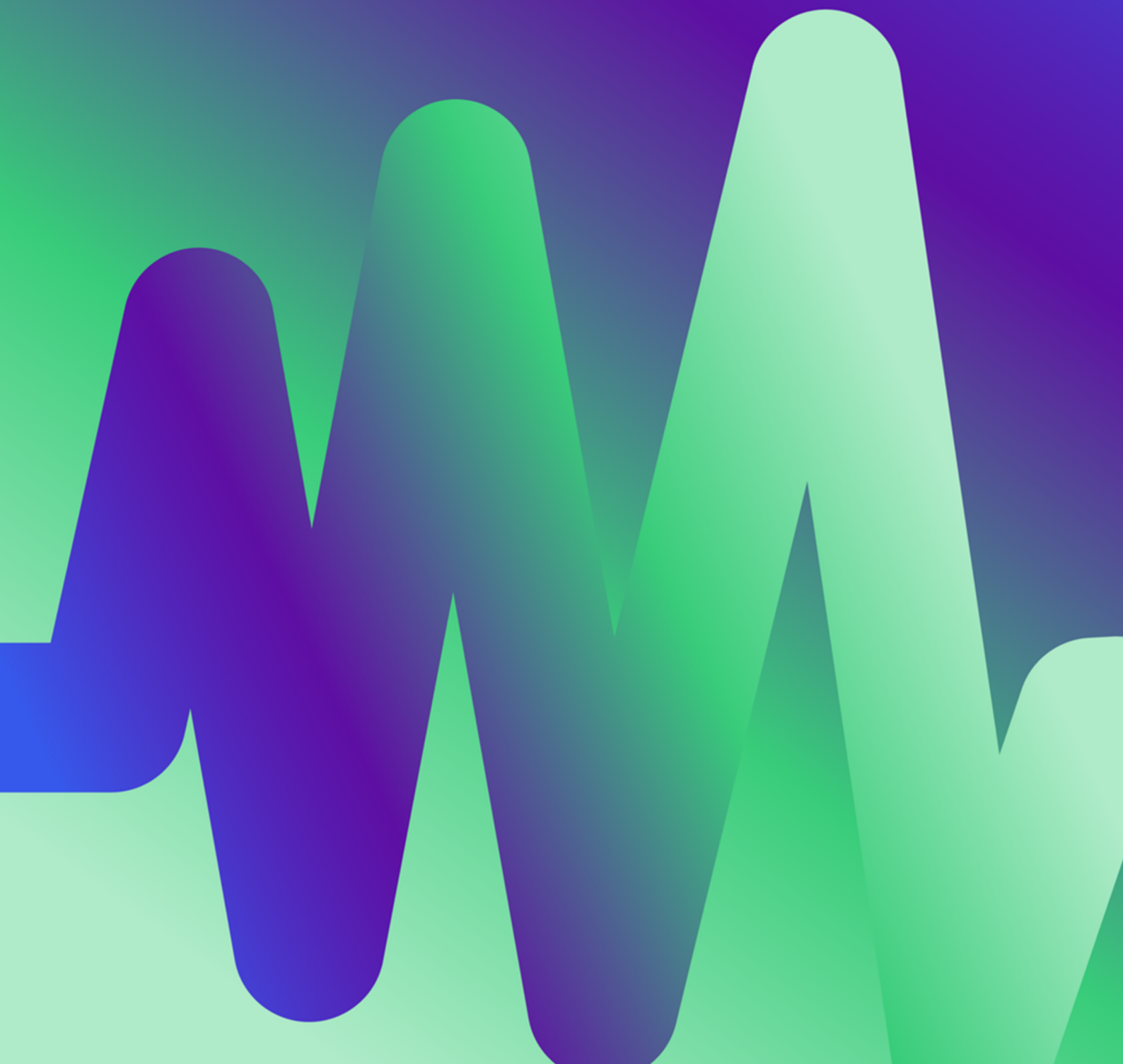
# En route vers 2026

**Ne manquez aucun rendez-vous stratégique.**



# Accompagner & innover

Anticiper les mutations et les transitions de demain.



# Psychiatrie et santé mentale

## Au cœur de la Grande Cause Nationale 2025

Grande Cause Nationale 2025, la santé mentale est au cœur de l'action de la FHF PACA. La délégation se mobilise pour dé-stigmatiser les troubles, valoriser la psychiatrie publique et soutenir les professionnels face à la crise des ressources.

### Le programme “La Tête Haute” en région

La FHF PACA a activement relayé le programme national « La Tête Haute », conçu par la FHF, en assurant une diffusion large de ses outils.

Le livret national a notamment été distribué à l'ensemble des participants lors de la Journée régionale, affirmant la volonté régionale de briser les tabous et de replacer la psychiatrie au cœur des politiques de santé publique.



Pour en savoir +



## Une stratégie régionale pour refonder la psychiatrie

Face à la crise démographique et à la saturation des dispositifs, la FHF PACA porte une feuille de route régionale ambitieuse, articulée autour de trois priorités :

- garantir la gradation des soins et la proximité territoriale,
- développer des pratiques innovantes et de nouveaux métiers,
- structurer des réponses adaptées pour les publics spécifiques.

Cette dynamique est portée par un nouveau comité de pilotage avec l'ARS PACA, afin de sécuriser les parcours, renforcer la coordination territoriale et répondre à l'urgence des besoins.

## Dialogue avec les usagers et les institutions



Lors de la journée régionale de la Fnapsy à Marseille, Florence Arnoux a présenté la feuille de route en santé mentale élaborée conjointement par la FHF PACA, l'ADESM et la conférence régionale des PCME de CH spécialisés en psychiatrie. Ce temps d'échange illustre une conviction forte : la refondation de la psychiatrie ne peut se faire sans les patients, leurs proches et les territoires.

## Santé mentale des professionnels : un levier d'attractivité

À l'occasion du Healthcare Meeting de Cannes, Florence Arnoux est intervenue pour placer la santé mentale des soignants au cœur des stratégies RH et de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). En relayant les initiatives nationales et régionales (cellules d'écoute, pair-aidance, formations aux premiers secours en santé mentale), la FHF PACA affirme une conviction essentielle : prendre soin des équipes est une condition indispensable à l'attractivité et à la fidélisation.





# Le zoom attractivité

## L'alternance pour les ingénieurs hospitaliers

En 2025, la FHF PACA a conduit une enquête régionale mettant en lumière un risque majeur pour la pérennité des expertises techniques hospitalières :

Dans les **3** prochaines années, une part significative des ingénieurs hospitaliers de la région partira à la retraite.

Les résultats de l'enquête, menée auprès **30** de établissements, soulignent :

- une tension forte sur les métiers des travaux, de la maintenance et du numérique,
- une pénurie de candidatures touchant une majorité de structures,
- un potentiel important mais insuffisamment exploité pour la formation par alternance.

Alors que seuls deux établissements accueillent actuellement un apprenti ingénieur, une large majorité se déclare prête à :

- assurer des missions de tutorat,
- contribuer au financement des formations.

Face à ce décalage, la FHF PACA a engagé une stratégie proactive pour promouvoir l'hôpital public comme terrain d'excellence pour les ingénieurs, fondée sur des partenariats avec les écoles, la valorisation des projets techniques hospitaliers et une action portée au niveau national.

## Rencontres régionales des DRH - DAF - DAM

En janvier 2025, la FHF PACA a initié la première rencontre commune en présentiel des réseaux DRH et DAM, organisée parallèlement aux instances de la Fédération.

Cette coordination renforcée permet :

- un partage structuré des pratiques,
- une meilleure anticipation des réformes,
- un dialogue fluide avec l'ARS pour les fonctions financières.

Les réseaux se réunissent ensuite selon un rythme régulier :

DRH (4 réunions), DAM (3 réunions), DAF (en lien avec l'ARS).



## Le service civique

L'année 2025 a confirmé l'intérêt croissant des établissements pour les dispositifs d'engagement et de formation.

**41** jeunes volontaires se sont engagés en service civique :

**12** établissements médico-sociaux

**6** établissements sanitaires

**18** structures adhérentes ont ainsi ouvert leurs portes, contribuant à :

- renforcer l'ouverture des établissements sur leur territoire,
- faire découvrir les métiers du service public,
- soutenir des démarches innovantes et inclusives.



# Le grand angle

## Le réseau des CTEES : au plus près des territoires

En 2025, la coordination du réseau Conseillers en Transition Énergétique et EES s'est renforcée, avec le recrutement de **Rémy Granier** au 01/03/2025, à la FHF PACA, poste **100% financé par l'ADEME, la Région Sud, et la FNCCR**. Désormais, le **binôme de coordinateurs pilote les axes bâtiment/énergie (Rémy Granier), et soins écoresponsables (Julie Hernandez)** de la stratégie régionale transition énergétique et écologique en santé co-pilotée par l'ARS, au-delà de l'animation du réseau des **15 CTEES de la région**.

L'année 2025 a été marquée par :

### 1 Une communication plus large des actions menées par les CTEES et les établissements

**LES CAFÉS DE LA TEES**  
TEES : TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET ÉCOLOGIQUE EN SANTÉ

3 éditions, dont 1 en 2025 sur la mobilité

50 personnes connectées à chaque édition



L'organisation du premier salon régional de l'écoconception des soins, le 12 décembre 2025, a rassemblé près de :

- **200** professionnels de santé
- avec la tenue de **19 stands** par les établissements eux-mêmes
- **15 bonnes pratiques d'écoconception** formalisées sur la plateforme des bonnes pratiques organisationnelles de l'ANAP
- **1 trophée remis au Centre Hospitalier de Grasse** pour la conception d'un Escape Game de sensibilisation aux bonnes pratiques d'écoconception des soins

### 2 Un appui technique auprès des établissements renforcé

Grâce notamment à la production d'outils régionaux structurants (*guide CVC, fiche méthodologique gestion des déchets*) afin de proposer des démarches opérationnelles, en cohérence avec les exigences réglementaires.

Ainsi, 12 audits CVC ont mis en évidence des fragilités systémiques : suivi insuffisant des contrats, maintenance préventive lacunaire et écarts financiers significatifs. Ces constats ont permis de formuler des recommandations concrètes en matière de pilotage, de contractualisation et de performance énergétique, pour un gain économique de **220 000 €**.



## Chiffres clés

- **6 Webinaires** ont été organisés ou co-organisés afin de diffuser les outils régionaux, partager les retours d'expérience et renforcer la montée en compétence des établissements.
- **20 Visites terrain** ont permis d'accompagner directement les équipes hospitalières et médico-sociales et d'objectiver les situations locales.
- La **promotion du réseau** a donné lieu à **18** actions dédiées, contribuant à renforcer la visibilité des CTEES et à inscrire durablement leur rôle dans l'écosystème régional.
- **6 Journées thématiques** structurées et animées (Sobriété hydrique, Semaine européenne du Développement Durable, Salon Soigner sans nuire, Journées CTEES)
- **10 Interventions extérieures** ont été réalisées dans le cadre de formations ou de sensibilisations, permettant de toucher un public élargi et de renforcer la diffusion des bonnes pratiques.
- **7 Actions de veille** ont été conduites pour suivre l'évolution des référentiels, des réglementations et des innovations, et pour alimenter les travaux régionaux.
- **12 Appuis techniques spécifiques** ont été réalisés sous forme de diagnostics CVC.



Pour retrouver toute l'actualité du réseau:



# L'innovation et la coopération au cœur des territoires

## Etats généraux de l'IA en santé

À l'initiative du sénateur Alain Milon, la FHF PACA a porté une vision exigeante et solidaire de l'intelligence artificielle lors des États généraux régionaux :

faire de l'IA un outil au service de l'équité territoriale, et non un facteur d'aggravation des fractures.

La délégation a défendu la construction d'un consortium régional public-privé, fondé sur la mutualisation des expertises, la souveraineté des données et un modèle économique réaliste.



## Journée annuelle des acteurs engagés

La **6e édition** de ce rendez-vous a réuni l'écosystème régional de la santé et de l'autonomie pour promouvoir un système de soins plus humain et solidaire. Florence Amoux y a plaidé pour le déploiement de l'ambition « DataCare » à l'échelle régionale, en s'appuyant sur des partenaires stratégiques comme le Health Data Hub. La FHF PACA a activement contribué aux débats, notamment sur la pérennisation des tiers-lieux avec Eric Matteo et l'enjeu des données de santé avec Emmanuelle Sarlon. La masterclass de François Crémieux et du Dr Odile Reynaud-Levy a conclu la journée en invitant à placer la créativité et l'humain au cœur du leadership hospitalier.



## La responsabilité populationnelle

**(RESPOP) : Une dynamique régionale**

En 2025, la responsabilité populationnelle (ResPop) s'impose en PACA comme une stratégie structurante pour transformer les parcours de santé, sous la houlette, pour la FHF PACA, du Dr Emmanuelle Sarlon, vice présidente. Le Club ResPop du Sud, qu'elle a lancé en appui du copil piloté par l'ARS, agit comme un moteur de coopération et d'essaiage des initiatives locales, appuyé par des groupes de travail dédiés au numérique et à l'évaluation de l'impact.

## Calendrier 2025

- **16/01** : Conférence publique sur les maladies cardiovasculaires
- **30/01** : 3 jours de dépistage "Agir pour le cœur des femmes"
- **Avril** : Participation active au Parcours du Cœur
- **02/10** : Dépistage "hors les murs" lors de la Gapen'cimes
- **14/11** : Journée Mondiale du Diabète au CH avec l'AFD 0405
- **12/12** : 1ère journée de dépistage pour les agents du CHICAS

# Rayonner & s'engager

Valoriser nos actions et notre présence territoriale.



# Le top 3 des actions com'

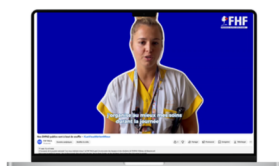
# 1

## Campagne d'alerte sur la situation budgétaire des EHPad publics en France

Face à l'urgence, la FHF PACA a déployé une **campagne de sensibilisation** en deux temps pour dénoncer l'**asphyxie financière** du **secteur médico-social**. Cette **mobilisation stratégique** a débuté par l'expertise de **Marc Bourquin** (*Pôle Autonomie FHF*), dont le diagnostic sans concession, au travers d'un regard croisé avec des élèves directeurs de l'EHESP, a mis en lumière une **situation de rupture imminente pour les EHPAD publics**.

Pour incarner ces chiffres, nous avons complété cette analyse par une **vidéo d'alerte choc** tournée au cœur de l'EHPAD de Beaurecueil. En donnant la parole aux **professionnels épuisés** et en montrant la **réalité des résidents**, nous avons voulu **confronter les décideurs** à une question de fond : **le bien-être de nos aînés peut-il encore être sacrifié aux contraintes budgétaires ?**

Cette double démarche, alliant **décryptage stratégique** et **témoignages de terrain**, rappelle que vieillir dignement n'est pas un problème sectoriel, mais un véritable **enjeu de société** qui exige un sursaut immédiat.



Visionner la vidéo d'alerte :



# 2

## Capsules vidéos "La #RESPOP, ça dit quoi ?"

Parce que la **Responsabilité Populationnelle** est un levier majeur pour l'**avenir de nos territoires**, la FHF PACA a choisi d'en faire un **sujet de partage** et de **compréhension commune**.

Avec la campagne « **La #RESPOP, ça dit quoi ?** », nous sortons des **concepts théoriques** pour **ancrer cette démarche** dans le **quotidien de nos établissements**.

Conçue avec la contribution précieuse du **CHI des Alpes du Sud** (*site de Gap*) et l'ensemble des **acteurs engagés**, cette série de **capsules vidéos pédagogiques** a un objectif clair : rendre accessible un **sujet complexe** mais essentiel à la survie de notre **système de santé**.

À travers des **décryptages dynamiques** sur notre **chaîne YouTube**, nous donnons les clés de compréhension à tous.

L'**enjeu est de taille** : transformer une **organisation théorique** en une **réalité utile et efficace**, capable de répondre aux besoins de santé de chaque habitant de notre région.



Visionner les capsules vidéos :



# 3

## "3 questions à...", à l'occasion de la Journée Mondiale de la santé mentale

À l'occasion de la **Journée mondiale de la santé mentale**, et alors que ce sujet est déclaré **Grande Cause Nationale 2025**, la FHF PACA a orchestré une **action de sensibilisation inédite**.

L'**objectif** : **sortir la psychiatrie de l'ombre** en donnant la parole à ceux qui la font vivre et à ceux qui la reçoivent.

À travers une série de « **3 questions à...** », nous avons recueilli les **points de vue croisés de directeurs d'EPSM, de psychiatres et de représentants des usagers**.

Ces interviews permettent d'aborder de front les **idées reçues** et l'**inclusion des proches dans le parcours de soin**. En facilitant ce dialogue entre l'**expertise administrative, médicale** et le **vécu patient**, la FHF PACA s'engage pour une **psychiatrie humaine, déstigmatisée** et **résolument ancrée dans la cité**.

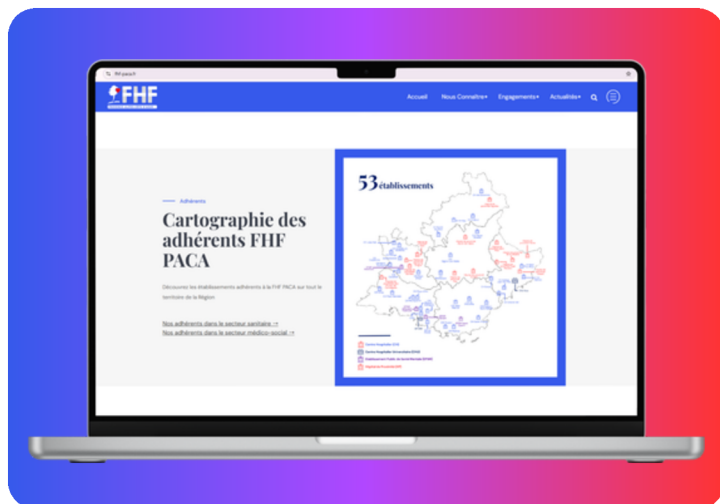


Découvrir les interviews :



# Notre présence digitale

## Un site web optimisé



Parce que l'accès à l'information est une priorité, nous avons fait évoluer nos outils numériques pour vous offrir une expérience plus fluide, plus rapide et résolument tournée vers vos besoins.



Cartographie de nos adhérents



Moteur de recherche optimisé



Agenda simplifié



Refonte des rubriques



+ de 2 400 utilisateurs nous ont rendu visite en 2025.

+ de 6 800 pages consultées, confirmant l'intérêt pour nos ressources en ligne.

Un outil de travail quotidien : 1 600 documents (*compte-rendu, newsletters...*) téléchargés cette année.

## Une communauté connectée



Avec une croissance de **27%** de notre communauté en 2025, notre page LinkedIn s'affirme comme un carrefour d'échanges incontournable des établissements de santé publics de la région.

7 505 abonnés nous suivent désormais



Nous suivre

## Horizon 2026 : Le digital en mouvement

Parce que la richesse de la FHF PACA réside dans ses adhérents, nous faisons évoluer nos formats pour devenir le porte-voix de vos initiatives.



**Donner la parole aux professionnels** : Valoriser vos projets et vos parcours à travers des formats vidéos et des interviews pour favoriser le partage d'expérience.



**YouTube** : Produire des contenus immersifs pour mettre en lumière la réalité et l'innovation de vos établissements.



**Un réseau d'échange vivant** : Faire de nos plateformes numériques un lieu de rencontre entre pairs, où l'expertise de chacun nourrit la réflexion de tous.

## Notre identité visuelle unifiée

Pour renforcer la lisibilité de notre action et la cohésion du réseau, la FHF PACA a adopté la nouvelle charte graphique nationale. Cette harmonisation permet une identification immédiate de la parole hospitalière, garantissant une cohérence visuelle sur l'ensemble du territoire.



Avant



Maintenant



## L'essentiel du réseau à votre portée

### Une nouvelle tradition régionale

En 2025, la délégation a inauguré sa newsletter mensuelle "Au coeur de la délégation FHF PACA" pour vous faire vivre les coulisses de son action. Ce nouveau format privilégie la proximité en partageant nos temps forts sur le terrain : des événements majeurs, jusqu'à nos visites en établissement et nos séminaires thématiques.

Plus qu'une simple information, c'est un lien direct pour valoriser vos projets et porter ensemble la voix du service public hospitalier en PACA.



### Le partage de l'expertise au quotidien

Au-delà de l'actualité, la délégation assure une diffusion systématique des comptes rendus après chaque instance ou événement majeur. Pensés pour vous, ces documents constituent une ressource stratégique permettant à chaque adhérent de s'approprier les débats et les solutions coconstruites pour notre territoire.






Pour retrouver l'ensemble de nos articles :





Parce que l'action fédérale prend tout son sens au cœur des établissements, la FHF PACA multiplie les déplacements sur l'ensemble du territoire régional.

Ce tour de terrain permet :

- de rencontrer les équipes,
- de découvrir les innovations locales,
- de partager les réalités quotidiennes.

Ces temps d'échange incarnent une conviction forte :  
la proximité est une condition essentielle de l'efficacité.



# Le #RoadTrip FHF PACA

# Piloter & renforcer

Une équipe et une gouvernance pour vous soutenir.



# Une équipe renforcée

L'année 2025 a été marquée par un renforcement ciblé de l'équipe de la délégation régionale, afin d'accompagner l'élargissement des missions et la montée en complexité des enjeux portés par la Fédération.

## Nouveaux visages & expertises



Éric Matteo a intégré la FHF PACA en tant que délégué régional adjoint, avec une mission dédiée au champ médico-social. Directeur d'établissements depuis plusieurs années, il met désormais son expertise de terrain au service des structures publiques médico-sociales de la région, renforçant la proximité, la réactivité et la capacité d'appui de la Fédération. Il coordonne également, en lien avec les référents de la FHF PACA, les actions destinées aux établissements de santé mentale.

### Eric Matteo,

Délégué régional adjoint en charge du médico-social.



Rémy Granier a rejoint la délégation pour co-coordonner, avec Julie Hernandez, le réseau des Conseillers en Transition Énergétique et Écologique en Santé (CTEES). Ce binôme aux expertises complémentaires renforce l'accompagnement opérationnel des établissements sur les enjeux énergétiques, environnementaux et réglementaires.

### Rémy Granier,

Coordinateur du réseau des CTEES.



Après 18 années d'engagement, Véronique Anceaux a quitté la délégation pour rejoindre le GHT 05. Pilier de la FHF PACA, elle a marqué durablement l'histoire de la Fédération par son expertise, sa mémoire institutionnelle et son engagement constant auprès des adhérents.

Veronique Anceaux,  
Chargée de mission.

## Transmission & futur des métiers



Fidèle à son rôle de structure d'accueil et de transmission, la FHF PACA a poursuivi en 2025 son engagement en faveur de la formation des futurs cadres hospitaliers. La délégation a ainsi accueilli 3 élèves directrices de l'EHESP, leur offrant une immersion au cœur des enjeux territoriaux, institutionnels et stratégiques du système de santé.

# Un nouvel horizon : Cap sur Sainte-Marguerite

Après de nombreuses années à la **rue Brochier** (*direction générale de l'AP-HM*), la **FHF PACA** ouvre un **nouveau chapitre de son histoire**. Toujours hébergée par l'AP-HM, que nous remercions chaleureusement pour son soutien constant, la délégation a pris ses quartiers au sein de l'**Hôpital Sainte-Marguerite**.



Nos nouveaux locaux incarnent une volonté de **faire réseau** et de donner corps à notre ambition territoriale. En nous installant à l'**Hôpital Sainte-Marguerite**, nous avons choisi de plonger au cœur d'un écosystème dynamique, dont la solidité a été scellée par la **signature d'une convention d'occupation**.

Cet acte, porté conjointement par **Florence Arnoux**, déléguée régionale de la **FHF PACA**, **Benoît Camiade**, directeur du site de **Sainte-Marguerite**, **Audrey Bel**, directrice du **CIUS**, et **Frédéric Rodrigues**, directeur du **Gérontopôle Sud**, marque la naissance d'un pôle d'expertise partagé.

**Au sein de nos nouveaux bureaux, la FHF PACA partage désormais son quotidien avec :**

- **Le Gérontopôle Sud :**

Notre partenaire de référence pour l'innovation et la recherche sur le Bien-Vieillir. Cette proximité renforce nos actions communes pour relever les défis du Grand Âge et de l'autonomie en région.



- **Le CIUS (Centre d'Innovation et d'Usages en Santé) :**

Véritable accélérateur de solutions technologiques. Co-habiter avec le CIUS nous permet de connecter plus rapidement les innovations numériques aux besoins réels de vos établissements.



## Accueil

Des locaux plus vastes et adaptés pour recevoir les adhérents et partenaires dans des conditions optimales.

## Écosystème

Une cohabitation stratégique avec le Gérontopôle Sud et le CIUS, renforçant nos synergies sur les enjeux de demain.

## Cadre de travail

Un environnement plus ouvert, propice à la coopération, à la transversalité et à l'efficacité collective.

## Nouvelle adresse :

**270 boulevard de Sainte-Marguerite, 13009 Marseille.  
Bâtiment central, 3ème étage.**

*Nouveau SIRET : 509 446 647 00026*





## Notre délégation



**in** FLORENCE ARNOUX  
Déléguée régionale

La déléguée régionale est responsable de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie de la fédération régionale. Elle assure le pilotage opérationnel des actions, coordonne les équipes et veille à la cohérence des projets avec les orientations nationales et régionales. Elle joue un rôle clé dans le développement, la représentation et la performance de la fédération sur son territoire.



**in** ERIC MATTEO  
Délégué régional adjoint

Le délégué régional adjoint, en charge du champ médico-social, accompagne la mise en œuvre de la stratégie régionale sur son périmètre d'intervention. Il pilote et coordonne les actions liées au secteur médico-social, ainsi que sur le champ de la santé mentale, soutient les structures et les équipes, et contribue au développement et à la qualité des projets portés par la fédération régionale. Il travaille en lien étroit avec la déléguée régionale afin d'assurer la cohérence et l'efficacité des interventions sur le territoire.



**in** MARIE-HÉLÈNE LOMBARD  
Adjointe aux délégués régionaux



**in** ALICE MAUREL  
Assistante de direction



**in** ROSY FRETIER  
Animatrice Service Civique



**in** JULIE HERNANDEZ  
Coordinatrice régionale de la transition énergétique et écologique en santé



**in** RÉMY GRANIER  
Coordinateur régional de la transition énergétique et écologique en santé



**in** CAMILLE HILLÉGON  
Chargée de communication en alternance



**in** ELISE BARILLEAU  
Alternante en droit de la santé

# Agir ensemble pour le soin de demain

En 2025, la FHF Provence-Alpes-Côte d'Azur a poursuivi avec constance une ambition claire : porter la voix du service public hospitalier et médico-social, accompagner les transformations indispensables et renforcer les dynamiques territoriales, dans un contexte de tensions financières, humaines et organisationnelles durables.

Tout au long de l'année, la Fédération s'est attachée à défendre l'équité territoriale, à soutenir les établissements au plus près du terrain et à faire émerger des réponses collectives et opérationnelles aux enjeux de santé. Qu'il s'agisse de la santé mentale, du médico-social, de la transition écologique ou de la responsabilité populationnelle, l'action menée a reposé sur une conviction forte : c'est par l'intelligence collective, le dialogue exigeant et la coopération que le service public se renforce.

Le Conseil d'administration, la gouvernance régionale et l'équipe de la délégation ont joué un rôle central dans cette dynamique, en fixant un cap lisible, en adaptant l'organisation et en consolidant les partenariats indispensables à l'action territoriale.

À l'aube de 2026, la FHF PACA entend poursuivre et amplifier ces engagements : accompagner durablement le secteur médico-social public, renforcer les coopérations avec les élus et les institutions, et inscrire les transitions écologique et organisationnelle au service des parcours, des professionnels et des populations.

C'est ensemble : élus, dirigeants, professionnels et partenaires, que nous continuerons à bâtir un service public de santé solidaire, accessible et fidèle à ses valeurs.





04 91 74 44 63 | [secretariat@fhf-paca.fr](mailto:secretariat@fhf-paca.fr) | <https://fhf-paca.fr>