

## CAPN D3S : Conduite du changement ou point mort ?

Alors qu'une enquête menée par l'IFOP pour le SMPS démontrait en 2016 que 68% des Directeurs n'avaient pas une vision claire de leur avenir au sein des futurs Groupements hospitaliers de territoire (GHT), force est de constater que les craintes se sont confirmées pour le secteur médico-social. Et pourtant, 69% des Directeurs considéraient les GHT comme un outil de recomposition de l'offre de soins et médico-social.

Pour autant, le secteur n'est pas resté inactif et il est possible de relever bon nombre d'initiatives de coopérations. Toutefois, ces partenariats s'exercent en dehors des GHT : réponses, inquiétudes, vision prospective... il en va bien souvent de la volonté personnelle de chaque directrice et directeur pour convaincre son président de Conseil d'administration et ses administrateurs du bien-fondé stratégique à long terme de sa position.

Mais rien ne garantit le directeur de l'adhésion totale ou partielle de ses représentants du personnel, des usagers, des administrateurs et encore moins d'un relais institutionnel des Agences et des Départements. **Les Directeurs se retrouvent dans la désagréable situation de devoir conduire leur établissement droit devant en espérant ne pas croiser un virage stratégique.** Doivent-ils rester à l'arrêt, au point mort ou mettre les clefs au coffre ?

Il est vrai, qu'en novembre 2014, 88% les Directeurs déclaraient vivre régulièrement des situations stressantes au travail. Les remontées de terrain réalisées auprès des D3S laissent à penser que ce taux est aujourd'hui largement supérieur.

Lors de cette enquête, le SMPS plaide déjà pour un partenariat équilibré entre les ARS et les établissements afin de permettre aux directeurs de disposer de l'autonomie nécessaire à l'exercice de leur fonction stratégique.

Cependant, pour faire face aux différentes contraintes pesant sur l'environnement hospitalier et médico-social, une méthodologie de conduite du changement s'avère être indispensable. La connaissance des enjeux du changement est en effet un point essentiel dans la mobilisation du capital humain.

On comprend dès lors que changer, ce n'est pas décréter de nouvelles normes fonctionnelles et comportementales.

**Un changement réussi est bien le résultat d'un processus collectif au travers duquel sont mobilisés en amont les ressources et les capacités de chacun des acteurs.**

**Et un changement réussi n'est pas envisageable quand des réformes injustes sont prises contre les acteurs de ce changement.** Or nous avons eu la stupeur d'apprendre, la semaine dernière, que les pouvoirs publics envisageaient de continger l'accès au grade de la hors classe pour les directeurs d'hôpital. Cette mesure n'est pas acceptable. Nous entendons aussi les rumeurs d'une extension de ce contingentement aux directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux. **Nous ne saurions tolérer une telle régression.**

Le SMPS formule le vœu pour le secteur médico-social d'un avenir éclairé et clairvoyant.