

Jérémie SECHER,
Directeur d'hôpital
Président du Syndicat des Manageurs publics de Santé (SMPS)

Madame la Ministre des Solidarités et de la Santé
Ministère des Solidarités et de la Santé
14 Avenue Duquesne
75350 Paris

Paris, le 12/07/2018,

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur, par la présente, de porter à votre connaissance les interrogations fortes et le profond désarroi des directeurs d'hôpital que je représente, au regard de la situation inédite que connaît l'hôpital public.

Suite à nos différents échanges, je suis sensible à votre volonté de transformer le système de santé en mobilisant les professionnels qui le font vivre. Je conçois que cette transformation a vocation à s'inscrire dans la durée, mais je souhaite exprimer l'urgence d'anticiper les mesures qui s'imposent. En effet, la vision et la stratégie nationale que vous impulsez nécessitent d'être portées dans les établissements par des professionnels du management en situation d'emporter l'adhésion des communautés hospitalières. Cette mobilisation ne se décrète pas, elle se suscite. Cela s'applique à tous les professionnels de santé, y compris les professionnels du management.

Comme vous le savez, la situation économique et sociale de nombreux établissements publics de santé est à ce jour très « tendue », suite aux plans d'économies qui se succèdent depuis plusieurs années.

Le SMPS est bien sûr attaché à la meilleure allocation des deniers publics, et à la nécessité d'optimiser les organisations et de rendre compte à la collectivité. Il n'en reste pas moins vrai que le climat social est aujourd'hui dégradé dans beaucoup d'hôpitaux, ce qui ne saurait relever de la responsabilité exclusive des équipes de direction, qui travaillent le plus souvent en harmonie avec le management médical et soignant, en application des politiques publiques. Pourtant, il ne se passe pas une semaine sans qu'un chef d'établissement, ou son équipe, ne soient désormais l'objet de menaces, d'insultes ou de séquestrations. Ces professionnels sont mis en cause dans les médias locaux, régionaux et nationaux, avec toutes les répercussions personnelles et parfois familiales que l'on connaît. Le SMPS se positionne systématiquement en soutien, mais la multiplication de ces situations implique à mon sens une réflexion rapide et une action explicite des pouvoirs publics (protection fonctionnelle tout autant que soutien solennel), afin de préserver et de soutenir des fonctionnaires qui font leur travail avec conscience et rigueur. Ne pas le faire reviendrait à cautionner les événements dramatiques qui se profilent inéluctablement.

Lorsque, dans certaines situations très rares et spécifiques, des cadres de directions ont une part de responsabilité directe dans les difficultés de l'établissement, le SMPS considère que toutes les décisions doivent être prises, sans attendre qu'une crise survienne, et qu'une analyse doit être menée sur les

conditions et le contexte de nomination du cadre de direction concerné. A l'inverse, beaucoup de directeurs aux qualités reconnues ne sont pas bien positionnés, pour des raisons diverses, dans les groupements hospitaliers de territoire ou dans les directions communes. Pourtant, contrairement à d'autres administrations, aucune évolution professionnelle structurée n'est à ce jour proposée, ni aux uns ni aux autres, à l'exclusion de la mise en recherche d'affectation ou de dispositions statutaires récentes qui seront caduques dès juillet 2019. Quelle autre catégorie professionnelle accepterait de mettre en œuvre les réformes dans ces conditions ?

A ce titre, le SMPS a pris connaissance avec un grand intérêt des données issues du dernier Rapport d'activité du CNG relatives au corps des directeurs d'hôpital. Les chiffres sont édifiants. En dix ans, le nombre de directeur d'hôpital a diminué de 19,6%. Entre 2017 et 2018, le nombre de chefs d'établissement a baissé de 7,3% en raison de la création de directions communes. Au moment où certains cultivent le «directeur bashing», il est essentiel de rappeler que les directeurs d'hôpital contribuent très fortement, à leurs dépens, aux recompositions territoriales et à la régulation de la dépense publique.

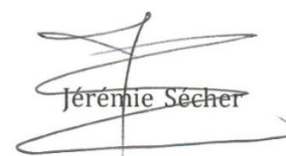
Dans ce contexte, je souhaite revenir sur la volonté du Gouvernement de nommer des contractuels sur des fonctions de directeur d'hôpital. Le SMPS n'y est pas défavorable par principe, d'autant que cela est déjà possible depuis plusieurs années. Mais les candidats ne sont pas nombreux et il convient d'en analyser les raisons, parmi lesquelles des conditions d'exercice difficiles et un nombre décroissant de postes disponibles.

Le SMPS est ouvert aux profils différents, y compris médicaux, pour assurer les fonctions de directeur d'hôpital, à condition d'être formés, expérimentés et aptes à ce métier exigeant. Mais, quelles que soient les expériences recherchées, c'est le sujet de l'attractivité des métiers de direction qui est selon nous posé, pour disposer des compétences adaptées aux défis présents et futurs. L'enjeu est certes statutaire, mais il est aussi managérial, autour de la capacité à proposer une véritable gestion prévisionnelle des parcours et des potentiels aux cadres de direction qui s'engagent au service des politiques publiques. La question des modalités de nomination des chefs d'établissement et directeurs généraux est également au cœur de nos préoccupations. Au regard d'un certain nombre de situations récentes, le SMPS souhaite que le mode de nomination des directeurs d'hôpital soit clarifié et repose sur des critères professionnels, transparents et objectifs. Il en va de la légitimité de la fonction de direction auprès des communautés hospitalières.

Les travaux que j'ai menés avec le Groupe des 26 ont renforcé une conviction personnelle forte : l'amélioration de la qualité de vie au travail pour les hospitaliers repose avant tout sur un management compétent, légitime et bienveillant. Les directeurs d'hôpital que je représente sont volontaires pour mettre en œuvre, sous votre direction et aux côtés des communautés hospitalières, la transformation du système de santé. Pour y arriver, il est important de les soutenir et les accompagner, tant individuellement que collectivement, en ouvrant un cycle de discussions avec eux.

Je suis à votre entière disposition pour aborder ce sujet de vive voix et vous assure, Madame la Ministre, de ma haute considération.

Le Président du SMPS



Jérémie Sécher