

Paris, le 20 décembre 2019
Madame Agnès BUZYN
Ministre des Solidarités et de la Santé
Secrétariat particulier
Ministère des Solidarités et de la Santé
14 avenue DUQUESNE
75007 PARIS

Objet : Comité de suivi GHT du 12 décembre et propositions relatives à la gouvernance

Madame la Ministre,

A la suite de la promulgation de la loi d'organisation et de transformation du système de santé, des discussions se sont enchaînées, notamment au comité de suivi GHT, sur les évolutions de la gouvernance hospitalière, dans la perspective de l'Ordonnance et des décrets sur le transfert de la gestion des personnels médicaux à l'établissement support, la composition des CMG et l'articulation des attributions entre CMG et CME.

Dans ce cadre, des questionnements sont réapparus sur les rôles respectifs des directeurs et des présidents de CME et sur l'implication de ceux-ci dans le management, la contractualisation interne et les nominations de médecins. Les prises de positions, souvent passionnées et parfois inutilement polémiques sont allées jusqu'à remettre en cause les règles de fonctionnement des établissements publics et, finalement, la conception du pilotage médico-administratif, au sein du directoire et du comité stratégique du GHT. Vous avez tenu à recevoir vous-même les conférences de directeurs et de présidents de CME, ce qui a contribué à éclairer les positions.

Nos organisations ont aussi eu à prendre part dans ces débats, tout d'abord pour rappeler le droit, qui fait du directeur le représentant légal de l'établissement, l'autorité investie du pouvoir de nomination (dans les limites des compétences de la direction générale du CNG agissant par votre délégation pour certaines nominations) ou encore l'autorité adjudicatrice en matière de marchés.

Elles ont souligné les risques graves, pour l'hôpital, que contiendrait tout arbitrage faisant du management un cadre d'affrontement entre nos légitimités professionnelles, qui sont complémentaires et nous donnent vocation à agir ensemble en bonne intelligence, chacun dans sa compétence, non à rivaliser en vue d'une captation de pouvoir ou d'une recherche de prérogatives, là où il s'agit au contraire de responsabilités complexes et qui ne peuvent s'exercer qu'en prenant en compte un nécessaire équilibre, que la loi et la réglementation doivent établir.

Nous souhaitons insister sur la grande fragilité des établissements, dans un contexte budgétaire et social tendu, qui a été rappelée le 20 novembre par le Président de la République, le Premier ministre et que vous avez aussi confirmée. Cette fragilité nous oblige, collectivement, à traiter avec toute la prudence requise, les modifications apportées à cet équilibre. Certaines sont la conséquence de la mise en place des CMG dans le cadre défini par la loi OTSS mais d'autres n'y sont pas liées et sont donc à considérer avec circonspection, même - et surtout - lorsqu'elles sont revendiquées dans une logique catégorielle.

Elargir les missions des CME, y compris avec une capacité de proposition, est positif et il faut alors définir en conséquence celles des CMG, tout comme il est utile de donner aux présidents de CMG et de CME des moyens améliorés d'assurer leur mandat. Mais il importe aussi de ne pas concevoir leur association aux décisions comme leur ouvrant un droit de blocage ou d'opposition, ce que peut revêtir un avis conforme. Le directeur ne saurait agir efficacement sans la participation active des médecins, qu'il s'agisse du président de CMG/CME, de ces instances, des responsables de pôles et de services. Mais il ne serait pas davantage admissible que la gouvernance puisse se trouver paralysée par un désaccord.

Nos organisations vous alertent sur la nécessité de ne retenir certaines des pistes formulées lors du Comité de suivi GHT du 12 décembre qu'au regard de ces principes, afin de ne pas placer les établissements en insécurité juridique. Pour cette même raison, il nous semble très imprudent de prévoir une majorité médicale du Comité stratégique, instance dans laquelle aucune composante hospitalière ne devrait, selon nous, être majoritaire.

Un management efficace est indiscutablement tributaire d'une gouvernance équilibrée, impliquant l'ensemble de la chaîne managériale, du cadre au directeur, en passant par le praticien, et associant, pour ce qui les concerne, les partenaires sociaux. Il est aussi conditionné par une stabilité suffisante du cadre normatif mis à mal par l'évolution incessante du droit. Pour cela, les rédactions à retenir doivent, tout à la fois, fixer un cadre suffisamment précis pour ne pas autoriser de confusion des rôles et des responsabilités et ne pas enfermer l'action dans un cadre trop restrictif.

Nos organisations ont déjà eu l'occasion, chacune, d'exprimer directement à la DGOS, leurs alertes et leurs propositions. Notre démarche commune veut insister sur la nécessité d'une concertation plus approfondie, notamment dans le cadre des comités de suivi GHT. Car il apparaît, depuis quelques semaines que diverses pistes et propositions interviennent, les unes à la suite des autres, au fil des séances du comité de suivi et selon des formulations imprécises, sans qu'aucun projet de texte n'y soit explicitement présenté permettant enfin d'y voir clair. Il nous semble alors indispensable que les arbitrages qui s'y exprimeront sachent résister aux sollicitations catégorielles pour ne retenir que ce qui permet un fonctionnement fluide et cohérent, un management participatif qui ne puisse être bloqué et un équilibre des responsabilités qui respecte les compétences des représentants légaux des établissements publics de santé.

Nous souhaitons vous expliciter nos préoccupations et nos propositions à l'occasion d'un entretien et, dans cette attente, nous vous prions d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de notre plus haute considération.

La secrétaire générale
général
du SYNCASS-CFDT

Anne MEUNIER

Le Président du SMPS

Jérémie Sécher

Le secrétaire
du CHFO
Dimitri HOELTGEN