

NOS PROPOSITIONS

COLLECTIF

Jeunes Managers de santé

SMPS 
MANAGERS PUBLICS DE SANTÉ

Sommaire

Le mot de Jérôme Goeminne	3
Le mot de Lina Arnaud	4
Un collectif JMS pour parler des singularités des jeunes managers de santé	6
Scolarité, prise de poste...	
Offrir les conditions d'un exercice serein	7
Accompagner les premières années d'exercice	10
Favoriser le management intergénérationnel	13
Management et transformation du système de santé. Une vision d'avenir	14
Le jeune manager de santé, pilote au sein de son territoire	15
IA et automatisation du SI hospitalier.	
Transformation des pratiques	18
Préparer et piloter les transitions.	
Manager en temps de crise avec agilité	19
Élèves de l'EHESP : un collectif à vos côtés	20
Harmonisation et simplification du régime indemnitaire	21
Réduction des délais de versement des indemnités	22
Des solutions d'hébergement pour tous	23
Une école qui doit s'adapter au changement climatique	24
Scolarité et parentalité	25
Synthèse de nos propositions	26





Le mot de Jérôme Goeminne Président du SMPS

Le SMPS est fier d'être le seul syndicat à avoir bâti un espace dédié aux jeunes générations, leur permettant de progresser, de s'entourer et de se mobiliser.

Le collectif Jeunes Manageurs en santé incarne la volonté du SMPS de préparer l'avenir des métiers de direction et d'encadrement de la fonction publique hospitalière. Plus qu'un espace d'expression dédié aux jeunes professionnels, il constitue un véritable lieu de réflexion, de propositions et d'engagement sur l'ensemble des enjeux qui façonnent aujourd'hui et demain le management des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux.

L'ambition du collectif dépasse les seules problématiques « des sujets de jeunes traités par des jeunes » : il offre aux nouveaux manageurs un espace de dialogue et de construction collective, où chacun peut contribuer aux positions du syndicat, partager son expérience et trouver la forme d'engagement qui lui correspond.

En créant ce réseau d'échanges entre pairs et avec les générations plus expérimentées, le SMPS affirme que le renouvellement des idées est une condition essentielle de la vitalité de notre organisation.

Ce programme est donc l'expression de cette ambition. Il témoigne d'une vision résolument tournée vers l'avenir, avec l'optimisme, l'exigence et le sens des responsabilités qui caractérisent le SMPS.



Le mot de Lina Arnaud **Secrétaire nationale DH et responsable des JMS**

Les jeunes managers en santé exercent leurs fonctions dans un système de santé en profonde mutation. Les évolutions engagées ces dernières années transforment durablement les pratiques professionnelles, les organisations et les attentes des usagers. Les virages numérique et préventif, la recomposition de l'offre de soins à l'échelle des territoires et l'évolution de la place des établissements de santé imposent de nouveaux modes de gouvernance et de management.

À ces transformations structurelles s'ajoutent des enjeux sociétaux majeurs. Les nouvelles générations de managers débutent leur carrière dans un contexte marqué par des attentes fortes en matière d'égalité professionnelle, de responsabilité environnementale, contexte géopolitique, de qualité de vie au travail et d'attractivité du service public, tout en faisant face à une contrainte croissante sur les ressources humaines et financières de la fonction publique hospitalière. Le collectif JMS a d'ailleurs produit des travaux sur le management intergénérationnel afin de décrire et revendiquer une vision d'un management durable dans nos collectifs de travail.

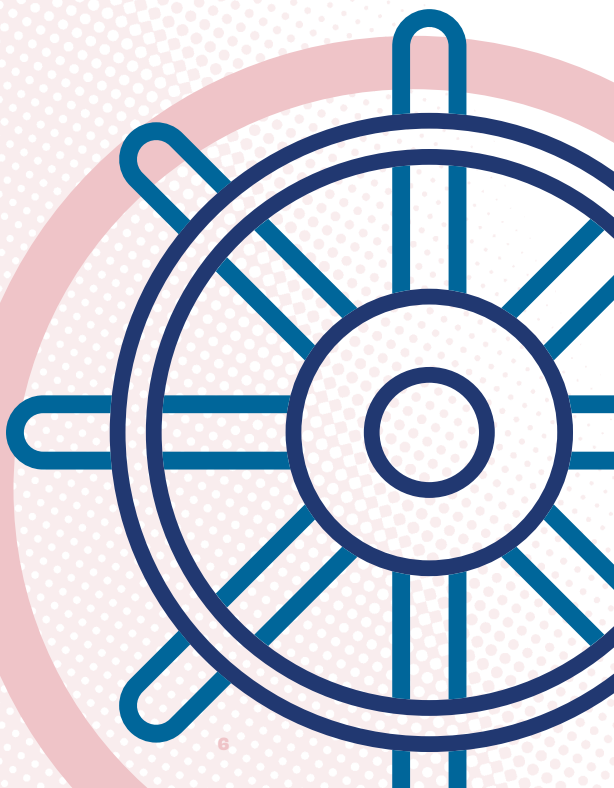
Par ailleurs, les jeunes directeurs accèdent très tôt à des responsabilités importantes. Dès leurs premières affectations, ils sont amenés à assurer des fonctions opérationnelles, à prendre des décisions stratégiques et à piloter des transformations complexes, dans un environnement où le sens de l'engagement au service de l'intérêt général demeure une exigence forte.

Enfin, les récentes évolutions statutaires, notamment la réforme du corps des directeurs d'hôpital, ainsi que les réflexions engagées sur l'évolution du statut des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux, témoignent de la nécessité d'adapter les parcours professionnels aux nouveaux enjeux du management public en santé. Les jeunes manageurs souhaitent être pleinement associés à ces évolutions afin de contribuer à construire un cadre statutaire attractif, cohérent et adapté aux responsabilités qui leur sont confiées.

Le collectif Jeunes Manageurs de santé (JMS) du SMPS, fort de propositions, partage ainsi sa vision d'avenir et la nécessité de revendiquer l'existence de corps de direction et d'encadrement supérieur de la fonction publique hospitalière.

Un collectif JMS pour parler des singularités des jeunes managers de santé

**Le début du parcours, de l'entrée en école
aux premières fonctions, forme un continuum :
la formation initiale, les conditions d'affectation
et l'accompagnement des premières années
y sont indissociables.**



Scolarité, prise de poste... **Offrir les conditions d'un exercice serein**



Contexte

La formation initiale dispensée à l'EHESP repose sur la complémentarité entre les enseignements académiques et l'expérience acquise sur le terrain. Si elle doit évoluer au rythme des transformations du secteur, cela ne saurait fragiliser le tronc commun consacré aux fondamentaux du métier, qui en demeurent la clé de voûte. Tout l'enjeu est donc d'ajuster les maquettes pédagogiques sans affaiblir ce socle : le retour d'expérience des promotions récemment sorties, recueilli dans le cadre d'un dialogue continu avec l'EHESP, y contribuerait en maintenant les enseignements en prise avec la réalité des premiers postes.

Ces enseignements trouvent leur prolongement dans les stages en établissement, où les élèves découvrent concrètement les fonctions de management et prennent progressivement leurs responsabilités. La qualité de cette expérience tient autant à l'immersion au sein des équipes qu'au cadre qui l'entoure. C'est pourquoi la reconnaissance de l'engagement des maîtres de stage, la possibilité de prévoir des solutions adaptées lorsqu'un stage se déroule dans des conditions difficiles, ou encore un meilleur encadrement des situations d'intérim et d'exercice temporaire de responsabilités, renforceraient utilement ce temps de formation.

La labellisation des lieux de stage

À l'instar des stages d'internat médical, dont les ouvertures sont conditionnées à une validation pédagogique, le SMPS défend depuis de nombreuses années auprès de l'école la labellisation des lieux de stage afin de préciser les attendus pédagogiques pendant les stages.

En effet, le SMPS constate une grande disparité selon les établissements et selon les maîtres de stage : missions confiées, degré d'autonomie, intégration dans l'équipe de direction...

Le SMPS demande aussi, dans les cas où des incidents relevant de faits de harcèlement moral ou de violences sexistes et sexuelles, de discriminations de tout type, qu'une enquête administrative puisse être systématiquement diligentée et, si nécessaire, que le lieu de stage puisse être fermé à titre conservatoire.

Affectation, frais de déplacement et offre de spécialisation

C'est une étape particulièrement sensible du parcours, sur laquelle le SMPS réaffirme son soutien aux élèves. Le syndicat entend y jouer pleinement son rôle de relais, en contribuant à faire remonter les besoins et à donner de la visibilité aux postes ouverts, afin que chacun aborde ce moment dans les meilleures conditions. Cette étape gagnerait également à être mieux aménagée : un délai plus important entre la publication de la liste des postes et l'ouverture de la procédure laisserait aux élèves le temps de préparer leurs candidatures et d'organiser leurs déplacements, tel que c'est le cas dans les autres écoles du service public.

Par ailleurs, lors de cette période d'affectation, dans une logique d'équité, il apparaît essentiel d'engager une démarche relative à la prise en charge des frais de déplacements.

De plus, cette période invite à poursuivre la réflexion sur les spécialisations proposées en formation, au regard des fonctions aujourd'hui exercées. En effet, les jeunes manageurs occupent des postes de plus en plus variés parmi lesquels figurent, à titre d'exemple, les fonctions de direction de pôle qui prennent une place croissante. Il paraît donc utile que l'offre de spécialisation prépare les élèves à cette diversité de trajectoires.

Scolarité et congé maternité

Une attention particulière mérite d'être portée aux conditions de **report de fin de scolarité consécutif à un congé maternité**, aujourd'hui appréciées au cas par cas par l'école sans cadre écrit. Dès lors qu'elles déterminent la date de titularisation, l'accès à la procédure d'affectation et le choix du premier poste, leurs modalités gagneraient à être définies de manière plus claire et plus équitable, indépendamment du moment où le congé intervient au cours de la scolarité.

Accompagner les premières années d'exercice

Les premières années d'exercice peuvent être marquées par un sentiment d'isolement lié à la prise de fonctions et aux changements d'environnement professionnel. Pour y répondre, le SMPS soutient la généralisation des dispositifs de pair à pair et entend rendre plus visibles ses relais territoriaux, afin qu'ils deviennent de véritables points d'appui de proximité, favorisant le partage d'expériences et l'entraide.

Plus particulièrement, l'octroi d'un accompagnement renforcé au bénéfice des D3S primo-chefs d'établissement est indispensable, tout comme la mise en place d'un conseiller en parcours de formation pour les EDH.

Sécuriser les transitions et accompagner les mobilités

Le cadre entourant la mobilité et le départ du premier poste doit être profondément repensé pour protéger les parcours. En cas de difficulté sur le premier poste, il faut veiller à ce qu'un changement de poste précoce ne pénalise pas le dossier de carrière du jeune directeur. L'organisation d'un accompagnement à la transition vers la deuxième mobilité mérite d'être structurée. Face aux contraintes géographiques

ou familiales qui imposent des choix de carrière, un interlocuteur syndical clairement identifié doit être mis à disposition pour cibler les postes adéquats. Enfin, le maillage syndical doit être mis à profit en utilisant les référents de région pour accompagner, conseiller et faciliter les rapprochements de mobilité directement au niveau territorial.

Il est donc fondamental que le développement professionnel soit davantage le résultat d'un accompagnement de proximité que le fruit d'une initiative individuelle et isolée.

Promouvoir la QVT : par quoi commencer ?

La QVT lors du premier poste est une priorité pour prévenir le risque d'isolement inhérent aux premières prises de responsabilités. À ce titre, les réseaux territoriaux de jeunes manageurs doivent être soutenus pour agir comme de véritables espaces d'échanges entre pairs, en dehors du cadre strict de l'établissement. Un dispositif de mentorat sur les deux premières années d'exercice doit être généralisé. Cela se traduit par l'accompagnement systématique du D3S primo-chef d'établissement par un pair sur sa première année, et par l'extension aux élèves DH d'un accompagnement individuel, inspiré de ce que réalise le conseiller en parcours de formation des D3S.

Favoriser le management intergénérationnel Lutter contre les stéréotypes

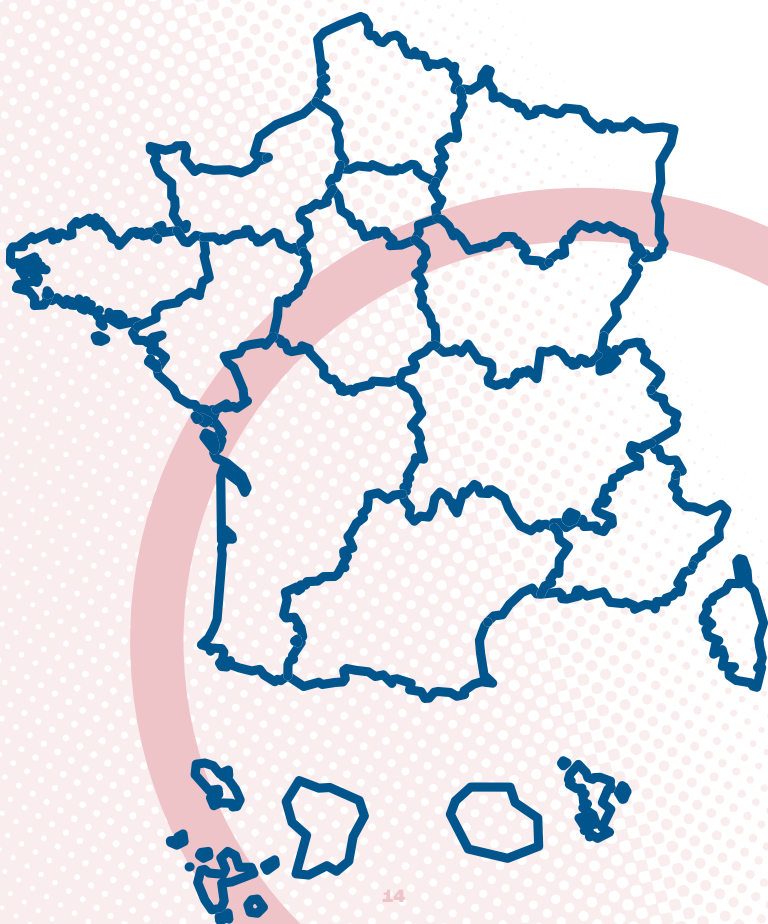
Choisir de devenir DH, D3S, attaché lorsqu'on a moins de 30 ans, au sortir des études supérieures, est un acte fort. Cela traduit chez les jeunes professionnels un engagement envers le service public, la société, nos concitoyens..., qui mérite d'être soutenu et nourri.

Pourtant, des discours théorisant « un rapport différent au travail » continuent à circuler, en ayant souvent peu ou pas de fondements scientifiques et sous-entendent que les jeunes manageurs travailleraient moins que leurs aînés.

Il convient donc de travailler la question du management intergénérationnel dans une perspective constructive, qui cherche à outiller les jeunes générations, à lever les incompréhensions liées aux non-dits lorsqu'elles peuvent exister, et permettre le développement professionnel continu afin d'accompagner les prises de fonctions dans des environnements hospitaliers ou médico-sociaux parfois complexes.

Management et transformation du système de santé

Une vision d'avenir



Le jeune manager de santé, pilote au sein de son territoire



Contexte

Les premiers postes proposés à l'issue de la formation conduisent de plus en plus les jeunes directeurs à exercer leurs responsabilités dans une dimension territoriale, notamment au sein de directions communes ou de coopérations renforcées entre établissements. Cette évolution transforme profondément l'exercice du management, qui ne se limite plus au pilotage d'un établissement mais consiste désormais à coordonner des organisations disposant de ressources, de cultures et de contraintes différentes et des collectifs de travail parfois éloignés.

Dans ce contexte, les jeunes managers sont appelés à accompagner les transformations territoriales du système de santé en conduisant les démarches d'optimisation, de mutualisation et de planification des ressources, tout en participant à la mise en œuvre de nouvelles organisations telles que les pôles territoriaux. Ces évolutions nécessitent de reconnaître pleinement les compétences spécifiques liées au management territorial et de préparer les futurs directeurs à exercer ces responsabilités dès leur prise de fonction.

IA et automatisation du SI hospitalier

Transformation des pratiques

L'intelligence artificielle constitue une opportunité majeure pour moderniser les organisations hospitalières. En automatisant certaines tâches administratives, en facilitant le traitement des données ou en simplifiant les processus décisionnels, elle doit permettre aux directeurs de consacrer davantage de temps aux missions à forte valeur ajoutée que sont le management, la stratégie et l'accompagnement des équipes. Loin de remettre en cause la place des managers, l'essor de l'IA en souligne au contraire toute l'importance : plus les outils deviennent performants, plus le besoin d'un pilotage humain, d'un arbitrage éclairé et d'une vision stratégique est indispensable. Cette évolution interroge également la formation des directeurs. Les enjeux liés à la gouvernance des données, aux systèmes d'information et à l'intelligence artificielle devront trouver une place renforcée dans les cursus de l'EHESP comme dans la formation continue. L'émergence de nouveaux profils spécialisés, notamment autour de la data, devra être accompagnée sans perdre de vue la vocation profondément humaniste du management hospitalier, y compris dans un contexte où l'IA s'impose progressivement dans le domaine du soin. Enfin, le développement de ces technologies impose une vigilance accrue sur la souveraineté des données hospitalières, les risques de dépendance technologique et la cybersécurité, particulièrement dans une logique de coopération territoriale.

focus



Directeur de la data

La fonction publique hospitalière se distingue par une réelle capacité d'initiative dans l'organisation et le pilotage de ses établissements. Au fil des décennies, sa gouvernance a su intégrer des approches issues d'autres secteurs. Qui aurait oublié la vague du New Public Management dans les années 2000 ?

Les prochaines années seront, à n'en pas douter, marquées par notre capacité collective à gouverner la donnée. Au-delà des outils, c'est une nouvelle compétence managériale qui émerge : quelles données produire, comment les structurer, les sécuriser et les partager, mais surtout comment les transformer en véritables leviers d'aide à la décision au service des établissements et des territoires.

Les établissements ne peuvent plus considérer ces sujets comme relevant exclusivement des directions des systèmes d'information : ils concernent désormais l'ensemble des directions et doivent être pleinement intégrés aux réflexions stratégiques des comités de direction ainsi qu'aux parcours de formation des futurs manageurs.

Sans prétendre apporter une réponse unique, le collectif Jeunes Managers en santé considère que ces transformations doivent ouvrir le débat sur l'émergence de nouvelles fonctions de gouvernance. À l'image de grandes organisations publiques ou privées, la création, à l'échelle des GHT, d'une fonction de directeur de la donnée (Chief Data Officer) pourrait constituer une piste de réflexion pour structurer une stratégie territoriale de la donnée, garantir sa souveraineté et accompagner les établissements dans cette nouvelle étape de leur transformation.

Préparer et piloter les transitions

Manager en temps de crise avec agilité

Les jeunes managers prennent aujourd'hui leurs fonctions dans un environnement où les crises sont devenues permanentes. En assurer la gestion est devenu une facette du métier en tant que telle, tout en garantissant la continuité du service public hospitalier. Les contraintes internes, qu'elles soient financières, budgétaires ou liées aux tensions sur les ressources humaines médicales et non médicales, se conjuguent désormais à des facteurs externes tels que les conflits internationaux, les difficultés d'approvisionnement, les enjeux de souveraineté sanitaire ou encore les conséquences des transitions environnementales.

Face à cette réalité, les jeunes directeurs doivent être reconnus non seulement comme des gestionnaires de crise, mais surtout comme des acteurs de leur anticipation et des pilotes fiables. Il est indispensable de développer une véritable culture de la préparation, en donnant une visibilité et une légitimité accrues aux démarches de planification, aux plans de continuité d'activité et aux stratégies de résilience des établissements. Cette évolution suppose également de renforcer les compétences des futurs managers en matière de gestion de crise, de transition écologique et de planification des ressources, afin qu'ils puissent accompagner durablement les transformations du système de santé plutôt que les subir.

Les jeunes managers sont aussi en première ligne pour piloter les transitions qui feront le système de santé de demain. Transition démographique, écologique, épidémiologique..., les jeunes dirigeants du système de santé ont la responsabilité de gérer les crises d'aujourd'hui tout en préparant le système de santé de demain.

Ces attentes lourdes supposent une capacité d'adaptation et d'innovation importante. Afin de soutenir cette liberté d'action, le SMPS ne cesse de demander un cadre d'exercice qui protège les serviteurs du système de santé. Cela passe par plusieurs éléments d'ordre managérial, les éléments de reconnaissance statutaire et salariaux, mais aussi par les dispositifs de protection juridique, surtout dans des contextes d'exercice à forte exposition comme peuvent l'être les établissements hospitaliers sanitaires, sociaux et médico-sociaux.

Protection fonctionnelle

La protection fonctionnelle est un droit statutaire accordé à tout agent public victime de menaces, attaques, violences, harcèlement ou diffamation en raison de ses fonctions. Elle s'applique pleinement aux cadres et directeurs de la FPH.

Responsabilité financière : un nouveau cadre insécurisant

Forte préoccupation pour les directeurs et ordonnateurs hospitaliers à la suite de la décision du Conseil d'État du 29 janvier 2025, leur responsabilité en qualité de gestionnaire public peut être engagée devant la chambre du contentieux de la Cour des comptes sans garantie automatique de protection fonctionnelle pour couvrir leurs frais de défense.

Une première victoire syndicale, des combats qui restent à mener

Le **SMPS** salue l'introduction, dans un récent projet de loi, de la protection fonctionnelle au bénéfice des gestionnaires publics poursuivis devant les juridictions financières. Cette avancée corrige une anomalie dénoncée par le syndicat depuis 2023. Le SMPS plaide pour que seules les fautes personnelles détachables puissent donner lieu à des poursuites et pour étendre cette protection aux directeurs des soins. Il demande que ce projet de loi puisse être inscrit au plus vite à l'ordre du jour des assemblées.

Élèves de l'EHESP : un collectif à vos côtés

**Le collectif JMS du SMPS
à vos côtés pour défendre
de meilleures conditions de vie,
de travail et de rémunération
à l'EHESP.**



Harmonisation et simplification du régime indemnitaire

Le SMPS réclame une rémunération simplifiée et homogène entre les différents corps formés à l'EHESP. Le SMPS demande une harmonisation et une simplification du régime indemnitaire des élèves.

La question ne porte pas uniquement sur le montant des indemnités mais aussi sur leur mode de calcul et de versement. Les règles actuelles sont particulièrement complexes pour les indemnités de stage, y compris pour les agents de l'EHESP eux-mêmes ! Aujourd'hui, le montant dépend notamment de la localisation du stage et du caractère onéreux ou non du logement. L'EHESP reconnaissait encore en 2025 que cette complexité rendait le traitement et l'automatisation difficiles.

Au **SMPS**, nous réclamons une simplification et une harmonisation des régimes indemnitaires des élèves, en privilégiant des dispositifs forfaitisés, lisibles et équitables entre les quatre filières d'élèves fonctionnaires FPH formés à l'EHESP.

Réduction des délais de versement des indemnités

Dans la même ligne, le SMPS appelle à réduire drastiquement les délais de versement des variables de rémunération.

L'EHESP a mis en place en 2025 un plan d'action spécifique pour le traitement et le versement des indemnités des élèves fonctionnaires, après avoir constaté des retards pouvant dépasser deux mois.

En mars 2026, l'EHESP indique même avoir fixé un objectif de versement dans un délai de huit semaines, tout en reconnaissant que le processus reste extrêmement complexe.

Les délais de paiement restent extrêmement longs et détériorent les conditions matérielles des élèves. Ces trois dernières années, de nombreux élèves fonctionnaires – externes comme internes – nous ont alertés sur la précarisation de leur situation. Dans ce contexte, le **SMPS** ne peut pas se satisfaire d'un calendrier de versement aussi imprévisible. Nous demandons l'automatisation du versement des indemnités.

Des solutions d'hébergement pour tous

Au nom du principe d'égalité entre les élèves fonctionnaires, le SMPS souhaite garantir des conditions d'hébergement dignes et accessibles à tous

L'enjeu est particulièrement important puisque les élèves fonctionnaires sont amenés à revenir régulièrement à l'EHESP durant leurs formations d'un à deux ans et ils doivent parfois trouver un logement pour des périodes relativement courtes. Les propriétaires et les bailleurs privés s'en frottent les mains !

L'EHESP propose aujourd'hui des solutions d'hébergement sur son campus (vieillissant) mais prévoit également des solutions alternatives lorsque l'école ne peut pas héberger l'apprenant, notamment via des partenaires et la plateforme Studapart.

Cependant, les solutions proposées par l'école sont bien inférieures aux besoins identifiés pour les filières d'élèves fonctionnaires à l'EHESP. Les temps de formation à Rennes ne devraient pas conduire les élèves à supporter une charge financière disproportionnée du fait de leur obligation de présence dans la capitale bretonne !

Pour le **SMPS**, il est urgent que l'EHESP anticipe mieux les périodes de regroupement en proposant des solutions accessibles lorsque les logements de l'école sont complets, à des tarifs (évidemment) compatibles avec les indemnités perçues. Les chargés de familles doivent faire l'objet d'une attention particulière.

Une école qui doit s'adapter au changement climatique

Face aux vagues de chaleur à répétition, l'école doit urgemment s'adapter.

Les vagues de chaleur de l'été 2026 ont fatigué nos organismes et mis l'accent sur les piètres conditions d'accueil des élèves et étudiants partout sur le territoire. L'EHESP n'est pas en reste.

Malgré des bâtiments sortis de terre encore récemment, il est regrettable de constater que le changement climatique à venir n'a pas été suffisamment pris en compte. Cela concerne évidemment les salles de cours, mais aussi les logements et les espaces de vie lorsque les élèves sont présents à Rennes.

Parce que les conditions de vie et la qualité de formation des élèves sont évidemment grandement impactées, le **SMPS** a alerté l'EHESP sur le sujet de l'adaptation au changement climatique. Nous serons vigilants à ce que l'école adapte les temps de présence des apprenants en période de forte chaleur

Scolarité et parentalité

Suivre sa formation dans de bonnes conditions lorsqu'un enfant arrive : le SMPS attend des résultats

Ce sujet a été porté par le SMPS en 2025 et s'inscrit dans une évolution réglementaire concernant notamment la prise en compte de la grossesse et de l'état de santé des agents stagiaires dont font partie les élèves fonctionnaires. Nous avons été alertés par des élèves fonctionnaires d'un risque de non-respect de leurs droits en matière de maternité, de paternité et, plus globalement, de parentalité.

Il y a ici une revendication de fond de notre syndicat : la naissance d'un enfant ne doit pas devenir un obstacle à la réussite de la scolarité ou entraîner une pénalisation dans le parcours professionnel.

Le **SMPS** a pu rappeler à l'EHESP le cadre législatif et réglementaire en vigueur : prendre en compte la grossesse et les congés liés à la naissance, adapter le déroulement de la scolarité lorsque cela est nécessaire, permettre le report de certaines séquences lorsque leur réalisation est impossible, éviter qu'une interruption temporaire de formation ne conduise à une perte de chance professionnelle. En somme, garantir les droits accordés à l'ensemble des fonctionnaires.

Synthèse de nos propositions

Formation

- Garantir une formation de managers en santé dans **une école spécialisée** de la FPH.
- Proposer **un tronc commun plus opérationnel** dans le réseau des grandes écoles du service public.
- Garantir **le paiement à 30 jours** des indemnités des élèves fonctionnaires.
- Davantage **associer les élèves** à la construction de leurs maquettes pédagogiques.
- Harmoniser **la qualité et le contenu** des spécialisations proposées.
- Prioriser **l'accès au logement du campus** aux élèves fonctionnaires.
- **Valoriser l'intérim de poste** effectué dans le cadre des périodes de stage.

Prise de poste et affectation

- **Accompagner financièrement la période d'affectation** en rendant éligibles les déplacements pour entretiens professionnels éligibles aux indemnités kilométriques.
- **Créer une prime de déménagement** pour le premier poste d'affectation.
- **Créer un parcours spécifique** (école, formation et CNG) à l'accompagnement aux projets de naissance pendant la période d'affectation afin de lutter contre toute discrimination.
- **Proposer un parcours de formation continue à distance** de la spécialisation pour adapter les apprentissages une fois la prise de poste effectuée.
- **Généraliser un dispositif de mentorat** 2 ans après la prise de poste.

Préparer le métier de demain

- **Adapter les parcours de formation initiale** et continue aux défis déjà d'actualité: enjeux climatiques, data, IA, numérique, gestion de crise, prise en charge sociale.
- **Lutter contre les discours** véhiculant des stéréotypes **dévalorisant** les jeunes managers et favoriser le management intergénérationnel.



**N'hésitez pas à nous contacter,
sur notre site, par mail
ou sur nos réseaux sociaux.**

Pour la délégation nationale du SMPS

contact@smpsante.fr

01 40 27 52 21

SEPTEMBRE 2026

www.smpsante.fr