

## Communiqué

### Audition de l'ADH dans le cadre de la mission nationale relative à la simplification hospitalière

Paris, le 14 février 2020 – Dans le cadre de la mission sur la gouvernance et la simplification des hôpitaux coordonnée par le Pr Olivier Claris, le président de l'ADH, Vincent Prévotau, Florence Arnoux et Pascal de Wilde, vice-président(e)s, ont été auditionnés ce mercredi 12 février 2020. L'occasion pour l'Association de réaffirmer, au cours d'un échange riche et marqué par l'écoute, son attachement à une gouvernance hospitalière respectueuse et équilibrée, et de réitérer l'importance d'une simplification administrative des processus de fonctionnement des établissements.

Le 20 novembre dernier, le Premier ministre et la ministre des Solidarités et de la Santé ont annoncé un ensemble de mesures visant à accélérer et à faciliter la mise en œuvre de la stratégie nationale « Ma Santé 2022 ». Dans cette optique, il a été décidé d'accompagner une médicalisation accrue de la gouvernance de l'hôpital et des GHT. La mesure n°7 du plan « Investir pour l'hôpital » souligne en effet que « *l'hôpital public a connu des évolutions majeures dans son organisation, qui ont parfois donné aux équipes le sentiment de mise à l'écart de la prise de décision et d'une perte de sens* ». **Le professeur Claris a ainsi été missionné pour rendre opérationnelle cette nouvelle gouvernance. Cette mission est également en charge de formuler des préconisations de simplification afin que les organisations soient plus fluides et agiles.**

L'ADH a réitéré à la mission **son attachement à une nécessaire gouvernance équilibrée et nourrie de l'expertise de l'ensemble des acteurs**, qui, force est de le souligner, nourrit majoritairement la volonté managériale des dirigeants hospitaliers. Une gouvernance qui doit favoriser et s'appuyer, tel que cela est majoritairement observé, sur **la co-construction**, et bien prendre en compte **que la responsabilité d'une décision est portée par une femme ou un homme qui doit répondre de son action** devant les autorités de tutelle ou devant la justice. **L'équilibre au sein du binôme Directeur-PCME est une condition première**, qui, le plus souvent existe, et qui doit aussi associer au mieux le directoire, les chefs de pôle et de services et l'encadrement ; Elle doit également garantir aux Présidences de CME les moyens logistiques et le temps pour assurer cette responsabilité. **Cette complémentarité entre les acteurs est indispensable. La composition et le rôle du directoire sont sur ce point significatifs.**

Mais cette gouvernance s'est inscrite, ces dernières années, dans un **contexte rendu très difficile par l'accumulation des plans d'économie qui ont trop pressuré l'hôpital public**. L'ADH avait d'ailleurs demandé à plusieurs reprises la fin du rabout budgétaire. Cette contrainte a provoqué et nourri des tensions internes, avec des marges de manœuvre devenues inexistantes au fil du temps. **Les vagues de directeurs bashing et les mises en accusation des dirigeants ont également participé à instaurer un réel mal-être** chez les directrices et directeurs d'hôpital, particulièrement engagés et qui ont mis en œuvre les politiques publiques. L'Association a alors tenu à **saluer une nouvelle fois les engagements de la Ministre et les mesures annoncées dans le cadre du plan d'urgence pour l'hôpital public**. L'engagement pluriannuel de ne plus baisser les tarifs d'actes doit être souligné. Même si des questions restent aujourd'hui posées, telles que les modalités de la reprise partielle de la dette des hôpitaux ou bien encore l'attractivité des professionnels de santé, l'ADH souligne le caractère historique de ces annonces, rompant avec plusieurs années d'austérité forte.

Interrogée sur des idées d'initiatives particulières contribuant à l'amélioration de la gouvernance hospitalière, l'Association a cité quelques exemples tels que **les projets management et gouvernance inscrits dans les projets d'Établissements, les contrats de pôles cosignés par le directeur, le président de la CME, le chef de pôle, les délégations de gestion et le dialogue de gestion avec les pôles, les séminaires et formations croisées médecins-soignants-directeurs ou bien encore des dispositifs de remontées des irritants tel qu'Hospitalents**. Ces outils de co-construction permettent de développer des actions institutionnelles et de nourrir la politique d'établissement à partir des projets et constats au plus près du lit du patient. L'ADH s'est dans ce cadre déclarée favorable au développement et au renforcement de bonnes pratiques de gouvernance et de management dont il faut assurer la mise en œuvre par les différents niveaux de gouvernance au sein de l'hôpital au moyen de plusieurs outils possibles pouvant être déclinés localement : **le Projet management et gouvernance, la charte de gouvernance, les contrats de pôles, les délégations de gestion ou bien encore des dispositifs de remontées et de gestion des irritants**. L'évaluation annuelle des différents niveaux de responsabilité est également une piste à réfléchir.

#### Contact :

Elodie Doreau / Responsable de la communication et des affaires générales  
T. 01 45 65 76 92 - Mob. 06 28 46 35 81 - e-mail. [permanence-adh@ghu-paris.fr](mailto:permanence-adh@ghu-paris.fr)

**L'ADH a indiqué que ces bonnes pratiques**, nourries par le respect et l'engagement de femmes et d'hommes de bonne volonté et attachés à l'hôpital public, **pourraient être déclinées de manière réglementaire** mais devraient faire l'objet d'une mise en œuvre spécifique au sein de chaque établissement ou de chaque GHT en s'appuyant là encore sur la force de la co-construction collective.

**Vincent Prévotau, président de l'ADH,  
Florence Arnoux, vice-présidente de l'ADH,  
Pascal de Wilde, vice-président de l'ADH.**

**Contact :**

---

Elodie Doreau / Responsable de la communication et des affaires générales  
T. 01 45 65 76 92 - Mob. 06 28 46 35 81 - e-mail. [permanence-adh@ghu-paris.fr](mailto:permanence-adh@ghu-paris.fr)