

XXII^{es} Journées nationales de l'ADH
20 et 21 mars 2014
Parc floral de Paris, bois de Vincennes

La fin du management ?

Le Portfolio

Le management est mort...

vive le management !

Faim de management :

appétence du manager d'hôpital et des managés...

Finalité du management

ou comment manager à sa faim



XXII^{es} Journées nationales de l'ADH
20 et 21 mars 2014
Parc floral de Paris, bois de Vincennes



Ouverture des XXIIèmes Journées de l'ADH...



« C'est le devoir de l'ADH d'entretenir la solidarité indispensable et de faire vivre la cordialité, dans un système réglementaire et économique souvent rigide et parfois brutal. Pour nous, c'est l'humain d'abord (...). Napoléon Bonaparte (grand démocrate !) disait: « Un chef est un marchand d'espérance ». L'hôpital est un symbole d'espoir pour nos concitoyens. Nous pensons qu'il doit aussi être un symbole d'espoir pour nos collaborateurs et nos salariés. »

Frédéric Boiron, Président ADH



« S'il faut mettre fin à quelque chose, c'est probablement au management stéréotypé. Car il n'existe pas un management, mais des styles de management, propres à chacun.[...] Je citerai pour finir Jean Jaurès, qui, lors de son discours à la jeunesse, déclarait le 30 juillet 1903 : 'Le courage, c'est de choisir un métier et de bien le faire, quel qu'il soit. Le courage, c'est d'être tout ensemble, et quel que soit le métier, un praticien et un philosophe.'»

Vincent Vauchel, représentant ADH promotion Séquoia



Fin du management...

... Choc de simplification

« A l'ADH, nous souhaitons un choc de simplification pour l'Hôpital. (...) Nous plaidons en faveur d'un contrôle utile, valorisant, responsabilisant, effectué a posteriori, et qui s'accompagne d'outils pragmatiques facilitant la gestion quotidienne. C'est le sens de la contribution que nous élaborons en ce moment même, à laquelle nous vous demandons d'apporter votre pierre, car nous la communiquerons au cabinet de Madame Touraine. Par exemple :

- ▶ la dématérialisation totale des flux de gestion ainsi que des innombrables appels à projets et dossiers d'évaluation ;
- ▶ l'alignement des processus comptables sur le modèle des ESPIC, l'abandon de la séparation ordonnateur-comptable lorsque c'est utile ;
- ▶ la possibilité de recruter hors-contrat, de valoriser différemment les spécialités,

▶ **Communiquez-nous vos suggestions !**

Frédéric Boiron, Président ADH



Fin du management

Le slow management éloge du bien-être au travail



« Un manager partage avec l'enseignant et le parent la caractéristique de devoir faire preuve de pédagogie et d'autorité, transmettre ce qu'il sait, puis, à un moment, lâcher prise. (...)

Le slow management, c'est aller à la rencontre de ses salariés, sortir de son bureau, du faux confort des réunions et des déplacements multiples, pour prendre le temps d'aller voir l'un, l'autre, discuter, montrer que l'on est attentif.

Le leader charismatique est une image qui ne veut pas dire grand-chose. Aujourd'hui, on sur-manage, mais on sous-dirige.

Qu'est-ce que cela veut dire «aimer en entreprise»? Sans doute savoir faire preuve d'empathie et montrer, au-delà de la posture, un visage humain, en considérant les individualités »

Loïck Roche, Directeur de Grenoble Ecole de Management

Fin du management...

Itinéraires de patrons atypiques

« Le « patron atypique » autodidacte, femme, handicapé, issu de l'immigration, homosexuel, selon la typologie définie dans mon étude, éprouve la force et le poids de la différence. Il n'est pas « normal » en ce qu'il ne répond pas à la culture, aux codes, aux trajectoires dominants : dès lors il ne se dilue pas dans la technocratie. Il est, au sens sociologique du terme, 'en péril permanent', on l'attend tout le temps au tournant. Mais grâce à sa différence, il est capable d'entrer en amitié avec l'autre et d'innover, constamment. »

Professeur Norbert Alter, Université Paris Dauphine



« Femme, magistrate, à la tête d'une administration à la bureaucratie pesante, où le rapport de force, en milieu ouvert et fermé est permanent et souvent violent, c'est un défi. Avant tout, il ne faut pas avoir peur de la contradiction; le maître-mot du manager c'est l'énergie! »

Isabelle Gorce, Directrice de l'Administration pénitentiaire

Faim de management...

Management des 5 sens

« Les neurosciences montrent à quel point un manque de prise en compte des besoins émotionnels est coûteux en productivité et en santé. Tout changement suscite une émotion (contagieuse en plus!), qui, si elle est associée à la peur (facteur de vigilance ou d'évitement), à la détresse (facteur de repli sur soi), ou à la colère (facteur de défense, d'énergie combative) se réfugie dans les valeurs du passé. Dès lors, impossible d'engager un mouvement en avant. Il faut prendre en compte explicitement les émotions et fabriquer du désir collectif.. » **Bernadette Lecerf-Thomas, Université Paris Dauphine**

« **Chef Michel Sarran** Nous ne cuisinons pas la cervelle de la même manière (rires) !
Vincent PrévotEAU : comment est née votre vocation? **Chef Michel Sarran** Au début je ne voulais pas devenir cuisinier. J'ai fait 2ans de faculté de médecine, mais la médecine n'a pas voulu de moi. La vocation est venue sur le tard. **Vincent PrévotEAU** : Vous considérez-vous comme un chef d'entreprise? **Chef Michel Sarran** Oui, car pour faire vivre la haute gastronomie c'est indispensable. Il faut se diversifier. **Vincent PrévotEAU** : Votre opinion sur la restauration collective? **Chef Michel Sarran** ** Cela me révolte, c'est un vrai problème de santé publique.»



Intermède

Le management pour tous par la troupe Séquoia



Faim de management...

« L'ADH a décidé pour la XXIIème édition de ses Journées nationales de lancer une vaste enquête auprès des partenaires de la gouvernance hospitalière des Directeurs d'Hôpitaux.

Cette enquête vise à mesurer la connaissance et la perception de la profession auprès des différents acteurs qui collaborent avec eux :

les DG d'ARS; les élus présidents de conseil de surveillance; les PCME; les Doyens; les représentants des usagers. C'est la première fois que ces publics sont sondés, dans la lignée des investigations inédites conduites par l'ADH.



« Les DH sont perçus comme des managers avant tout. Le directeur gestionnaire, fonctionnaire effacé et docile n'est sans doute pas le modèle attendu. Les finances, premier risque, première pression dans le pilotage hospitalier aujourd'hui...qui doit être compensé par davantage d'attention au relationnel de la part des DH. »

Nathalie Robin-Sanchez, EHESP

Faim de management...

Mobiliser l'intelligence collective

Un exemple La team du CHU de Rouen en force pour présenter les **Carrefours du management** (« la finalité des carrefours du management, ce n'est pas l'évènement en lui-même mais le cheminement que nous faisons tous ensemble »)



Un focus : les PH « 42% des médecins interrogés dans notre enquête se disent en burn out professionnel. Comment maintenir le sentiment initial d'être l'élite du corps puisque PH, avec le sentiment d'être un pion exclu des processus de décision et d'information, sauf comme fournisseur de T2A ? »

Nicole Smolski, présidente Avenir Hospitalier

Finalité du management...

Le travail, us et coutumes

« En France, on est passionné par le travail, mais on en est aussi le souffre-douleur. Avec le retour de la prescription (dire quoi faire), la pression du temps, les injonctions contradictoires, l'impossibilité de « respirer » ou de « souffler », l'absence de temps de controverse pour que le collectif s'entende sur ce qu'est le « travail bien fait », on aboutit à une qualité empêchée. Même le temps du conflit, lorsqu'il n'est pas un but en soi, est bénéfique à l'élaboration d'un consensus. Il faut qu'il y ait délibération sur les critères de la qualité du travail »

Yves Clot, Titulaire de la Chaire Psychologie du travail, CNAM



« Au Québec, il n'existe pas de formation commune aux cadres dirigeants en santé. Notre Association négocie directement avec le ministère les conditions de travail individuelles et collectives, est en charge du coaching, de la formation, du développement des compétences et de leur évaluation, et du lobbying.

Carole Trempe, Présidente de l'Association nationale des Cadres de santé au Québec (ACSSSS)



Intermède

« EDHY, un élève directeur d'Hôpital de la génération Y »
par la troupe Séquoia



Finalité du management...

La transmission inter-générationnelle

De la génération *y* comme *WHY*?

Pas de choc de générations pour les DH ou les médecins, mais un rapport différent à l'information, un sens critique, et un besoin d'avoir les clés de la situation, le sens de chaque mission



Florence Baguet (APHP), Nicolas Romain-Scelle (ANEMF), Pierre-Yves Gilet



A la génération *W* comme *Winner*?

La retraite du Directeur d'Hôpital, le sevrage des work-addicts? Il faut s'y préparer, et s'appuyer sur son entourage, toutes les activités que l'on désire entreprendre (loisir ou prolongement de la vie professionnelle : coaching, conseil...)

Daniel Moinard, Christine Girier-Diebolt, Christiane Coudrier*, Louis Omnès

Fin des Journées ADH 2014...

**Le mot de la fin : « la seule fin, c'est la dernière.
Tout le reste n'est que commencement* »**



Rendez-vous en mars 2015 aux XXIIIèmes journées ! Et en attendant :

- du 20 au 22 mai –le 21 mai AG + Pot des adhérents - aux Salons de la Santé et de l'Autonomie Paris
- le 5 juin au soir à la soirée péniche à Paris (ADH Ile de France)
- le 13 juin à Metz sur le thème de l'exercice multisites (ADH Lorraine)
- le 27 juin au Mémorial de Caen "Face aux difficultés de management, les optimistes débarquent !" (ADH Normandie, formation nationale)