

Rapport d'activité ADH 2016-2017

Document présenté en Assemblée générale le 30 mai 2018



Rapport d'activité ADH 2016-2017

1^{ère} partie / l'ADH, au service de la profession Directeur d'Hôpital...

I. Vie associative

1.1. Vie nationale

1.2. Vie régionale

1.3. Trésorerie nationale : rapport disponible sur demande

1.4. Communication & Affaires générales

1.4/A Productions éditoriales

1.4/B Journées ADH

1.4/C Autres événements nationaux

1.4/D Divers Partenariats

1.5. Activités internationales

1.5/A AEDH

1.5/B Partenariats bilatéraux

1.5/C Réseau & vivier de compétences internationales

2. Développement et soutien professionnels

2.1. Accompagnement des élèves-directeurs

2.2. Soutien aux collègues en difficulté

2.3. Réseau des collègues en détachement, mis à disposition, en disponibilité

2ème partie... et porteuse d'idées et d'actions novatrices au service du management hospitalier

1. Force de proposition dans les réformes hospitalières

1.1 Vice-présidence « Evolution et transformation du métier DH »

1.2 Vice-présidence « Ethique et valeurs professionnelles »

1.3 Vice-présidence « Evolution de les territoires, des organisations hospitalières et de la gouvernance »

1.4 Vice-présidence « Evolution du modèle économique hospitalier »

2. Implication dans la politique et les activités de l'ENESP

2.1. Participation au Conseil d'administration

2.2. Soutien à la maquette de formation DH

2.3. Pour un IDM innovant

I. Vie associative

I.1. Vie nationale

La période 2016-2017 s'est inscrite dans la continuité des années précédentes, en prenant part à des **sujets d'envergure nationale**, tels que la politique hospitalière et l'accompagnement des réformes. Régulièrement consultée par les pouvoirs publics, l'ADH a démontré **sa réactivité et sa capacité à produire des propositions représentatives** des attentes et des positions du corps des directeurs d'hôpital. Le nombre accru de sollicitations (cf. liste des RDV institutionnels 2016-2017 en annexe) souligne que l'ADH est désormais pleinement reconnue comme un interlocuteur incontournable du corps des DH (environ 1.100 adhérents à la fin de l'année 2017) et en matière de réflexion sur l'évolution de l'hôpital public et du système de santé.

Cette reconnaissance est le fruit d'un travail de longue haleine, initié par Jean-Luc Chassaniol et poursuivi par Frédéric Boiron durant ses deux mandatures (2011-2018) avec le précieux soutien du bureau, du Conseil d'administration de l'Association ainsi que des délégations régionales dynamiques. Réuni physiquement 5 fois par an et régulièrement consulté par voie électronique, le CA est destinataire également d'une veille d'actualités permettant de développer la réactivité de l'ADH sur des sujets de préoccupation pour la profession. L'équipe rapprochée du Bureau se réunit, quant à lui, sous forme de conférence téléphonique chaque mois et suit avec attention les dossiers courants.

La politique et les axes stratégiques de la mandature 2015-2018, définis lors du séminaire du CA en 2015, ont été approfondis à travers la réalisation d'une plateforme de propositions, visant à nourrir le débat sur l'avenir du système hospitalier, se déclinant en 4 chantiers prioritaires :

Priorité n°1 : Renforcer l'attractivité de l'Hôpital Public au service des patients

Priorité n°2 : Soutenir un Hôpital Public performant et moderne

Priorité n°3 : Soutenir les acteurs du pilotage hospitalier, prendre soin de

Priorité n°4 : Favoriser l'ouverture et l'innovation du système hospitalier, pour

Diffusée aux acteurs de la santé, aux partenaires institutionnels et aux équipes de campagne des principaux candidats, cette plateforme a été fortement relayée dans les médias et a reçu de très bons retours de la part des partenaires et des adhérents de l'Association.

Pour que ses positions soient les plus représentatives possibles des attentes de la profession, l'Association veille à interroger les collègues régulièrement, comme elle l'a fait au cours de différentes enquêtes menées en 2016 et 2017 (voir page 12). Elle invite également ses adhérents à participer concrètement à ses actions, via la mise en place de groupes de travail ouverts (nationaux et régionaux), et à s'impliquer au sein des délégations régionales.

La fin de l'année 2017 a été fortement marquée par le début d'une période d'hôpital bashing, voire de « manager-bashing ». L'association s'est largement exprimée sur cette ambiance médiatique. L'ADH est consciente des grandes contraintes du système de santé mais elle rejette la vision négative et désespérante véhiculée sur l'hôpital public par de nombreux médias et réseaux sociaux (cf. communiqué de novembre 2017 : *dirigeants, médecins, soignants, administratifs et techniques: nous sommes fiers de porter les valeurs de l'hôpital*).

Liste des séances du CA

2016 : 05/02 – 08/04 – 25/05 – 08/10 – 02/12

2017 : 17/02 – 07/04 – 22/09 – 10/11

L'équipe ADH au 30 mai 2018

Voir organigramme en annexe

I.2. Vie régionale

Les délégations régionales de l'Association ont poursuivi leur action, qui s'articule autour de **rassemblements conviviaux** (accueil des nouveaux arrivants) et de **temps de réflexion professionnelle**, par le biais de la formation continue.

Les délégations régionales ont dans leur grande majorité maintenu une activité répondant à la double mission de l'ADH : faire connaître des modes de management innovant, en lien avec les problématiques hospitalières actuelles, tout en entretenant la convivialité indispensable à un réseau d'anciens élèves. A de nombreuses reprises, les actions de formation engagées ont convié une

audience professionnelle élargie aux publics de médecins, de directeurs des soins, de cadres de santé, etc.

Le **soutien fidèle des partenaires privilégiés de l'ADH : la GMF, la MNH, la SHAM, le CNEH et le CSF** a contribué à la stabilité du modèle économique des formations. Un partenariat avec Relais H a également été initié en juillet 2015, afin de proposer des prestations de restauration durant les formations.

Nouveau découpage administratif : carte des délégations régionales et fonctionnement

Les délégations régionales ont été impactées par le **nouveau découpage administratif** issu de la loi de 2015 (la loi du 16 janvier 2015, applicable au 1^{er} janvier 2016, fusionnant 16 des 22 régions métropolitaines en 7 grandes régions). Après consultation, elles se sont accordées pour adapter les délégations de l'ADH aux nouveaux périmètres régionaux, sous réserve de pouvoir conserver un ancrage territorial fort. A la suite du séminaire du Conseil d'administration organisé en septembre 2015, l'ADH a adopté la position suivante : une délégation régionale ADH par région issue du nouveau découpage administratif. Chaque délégation régionale devra veiller à mettre en place une organisation garantissant le maintien des liens de proximité, gage de visibilité et d'animation du réseau. Afin de ne pas complexifier davantage l'organisation, et conformément à des souhaits exprimés en région, il propose par ailleurs que les comptes régionaux soient maintenus dans leur fonctionnement actuel (c'est-à-dire conformément à l'ancien découpage administratif), la trésorerie étant de toute façon gérée au niveau national. Il indique par ailleurs que la question de la représentation des nouvelles grandes régions au CA national peut se poser.

Par ailleurs, il a été décidé en CA que les bureaux puissent **nommer également des délégués régionaux adjoints**, en soutien aux délégués régionaux, en charge des territoires non couverts par les délégués régionaux, en fonction des ressources disponibles et de la densité de DH au sein du territoire. Une **nouvelle rédaction des statuts a été validée lors de l'Assemblée générale de l'ADH, du 25 mai 2016**.

Pour aider les délégations régionales à faire vivre le réseau local et à mettre en place les manifestations, la Permanence ADH apporte son soutien pour la conception pédagogique des formations, la communication, le suivi des inscriptions, des partenaires et de la facturation. Un document a été élaboré en 2016, pour soutenir les délégués régionaux s'ajoutant au Vademecum - Fonctionnement des délégations et organisation d'actions régionales et à Note d'information relative au fonctionnement des finances, de la trésorerie et de la comptabilité de l'Association :

- **Formations régionales - TOP 15 des formations & listing intervenants - Février 2016**

Enfin, l'Association (par le biais du président ou des membres du bureau) peut être à l'initiative d'évènements permettant de relancer une délégation régionale. Ce fut le cas pour la région des Hauts-de-France, avec l'organisation d'une soirée conviviale au CHU de Lille, début 2018 qui a réuni plus d'une cinquantaine de DH.

Listes des actions régionales 2016-2017 :

Auvergne Rhône Alpes

11/05/2017 - Accueil des nouveaux arrivants et visite de Lyon

30/11/2017 - Formation « Regard décalé sur le travail en équipe en situation de crise »

Bretagne

10/11/2016 – Formation « Naviguer en pleine tempête ou comment gérer une crise : l'exemple de la Marine Nationale »

01/12/2017 - Soirée d'accueil des nouveaux arrivants en région et visite du Parlement de Bretagne

Centre - Val de Loire

21/09/2017- Soirée « nouveaux arrivants » et parrainage

Ile-de-France

29/01/2016 - Formation « Utiliser Twitter dans son exercice professionnel de directeur d'hôpital »

12/04/2016 – Visite de la plateforme de simulation médicale Ilumens

30/06/2016 – Accueil nouveaux arrivants et soirée débats : « Les GH, les GHT et vous : trouvez votre itinéraire ! »

25/04/2017 Afterwork « Hypnose à l'hôpital »

06/07/2017 - Accueil nouveaux arrivants et soirée débats « Nouveaux parcours de santé, nouveaux métiers »

Nouvelle Aquitaine

10/06/2016 - Formation « Prévention du risque et gestion de crise »

06/10/2017 - Formation « L'Hôpital public : On n'a pas de pétrole mais on a des idées ! »

Normandie

1er juillet 2016 - Rencontre de Monique Ricomes

Occitanie

12/10/2017 - Escape Game : « L'équipe, toute une aventure ! »

PACA

17/06/2016 - Formation « Les tribulations d'un directeur d'hôpital en GHT : être singulier devenir pluriel... »

16 /06/2017 - Formation « L'hôpital en action face à la menace terroriste : se préparer, se mobiliser, rebondir »

Pays de la Loire

26/06/2017 - Accueil nouveaux arrivants

1.3. Trésorerie nationale : rapport disponible sur demande

1.4. Communication & Affaires générales

La période 2016-2017 a été marquée par le recrutement d'une nouvelle responsable des affaires générales et de la communication, pour prendre la suite de Morgane Le Gall. Au terme d'un processus de recrutement organisé en juin-juillet 2017, ayant amené Frédéric Boiron, Patrick Lambert et Morgane Le Gall à recevoir 7 candidats, short-listés à partir de plus de cent candidatures, Elodie Doreau a été recrutée, pour une prise de poste le 04 septembre 2017. **Une période de tuilage d'un mois, entre Morgane Le Gall et Elodie Doreau a permis d'assurer la continuité de l'activité et la bonne transmission des dossiers.**

Les activités de la permanence, assurées par Morgane Le Gall puis Elodie Doreau et par Mathilde Carmona, Assistante, **se sont densifiées au cours de la période observée**, avec la **continuité simultanée des groupes de travail thématiques et une représentation accentuée, liée d'une part au déploiement des relations publiques et partenariales et d'autre part aux sollicitations accrues des pouvoirs publics**, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de la Loi de modernisation du système de santé.

La centralisation du fonctionnement interne de l'Association permet une gestion transversale des dossiers qui mobilise l'ensemble des compétences des élus ou responsables de l'ADH ; **elle facilite aussi grandement, sur le plan logistique et administratif, le travail bénévole, important et chronophage, fourni par les représentants de l'ADH.** La Responsable des affaires générales travaille en étroite collaboration avec le Président et les membres du bureau sur l'ensemble des dossiers associatifs.

En 2016 et en 2017, l'ADH a poursuivi son essor, a confirmé sa légitimité en tant qu'organisation représentative des DH et a récolté des signes objectifs de la place, importante, que lui confère la profession, mais aussi les partenaires institutionnels : les audiences des Journées et des Salons de la Santé et de l'Autonomie, le taux de réponses aux questionnaires, le nombre de sollicitations enregistrées, le démontrent.

La modernisation des outils de communication et de l'identité visuelle de l'Association, s'est concrétisée en 2016 avec la refonte de la maquette de la revue JADH, de l'Annuaire des DH, des outils de communication développés durant les Journées de l'Association (programme, affiches, dépliants...) ou encore avec la refonte du site web adh-asso.org, ainsi que le lancement d'une page LinkedIn et d'un compte Twitter.

1.4/A Productions éditoriales

► **Annuaire professionnel des DH** : éditions 2016 et 2017

► **Revue JADH** :

JADH n°61 - janvier-février 2016 : [Les DH, bien dans leurs corps ?](#)

JADH n°62 - mars-avril 2016 : [Prix ADH des valeurs hospitalières](#)

JADH n°63 - mai-juin 2016 : [Compte rendu des XXIV Journées de l'ADH \(les valeurs hospitalières dans la tourmente\)](#)

JADH n°64 - juillet-août 2016 : [Les tribulations d'un directeur d'hôpital en GHT](#)

JADH n°65 - septembre-octobre 2016 : [Partir un jour avec retour](#)

JADH n°66 - novembre-décembre 2016 : [qualité de vie au travail](#)

JADH n°67 - janvier-février 2017 : [Elections présidentielles 2017](#)

JADH n°68 - mars-avril 2017 : [Prix ADH des valeurs hospitalières](#)

JADH n°69 - mai-juin 2017 : Compte rendu des XXV Journées de l'ADH (Directeur d'hôpital : un métier d'avenir)

JADH n°70 - juillet-août 2017 : L'hôpital en action face à la menace terroriste

JADH n°71 - septembre-octobre 2017 : Séminaire stratégique de Lyon

JADH n°72 - novembre-décembre 2017 : Ethique de gestion et valeur du soin

La revue JADH est réalisée par Elodie Doreau, Responsable des affaires générales et de la communication, en lien avec Vincent Vauchel, Rédacteur en chef. Elle est mise en maquette par la société Héral. 6 numéros paraissent tous les ans, tirés à 2.000 exemplaires et diffusés aux adhérents, ainsi qu'à un réseau institutionnel et aux partenaires de l'ADH.

Les élèves directeurs d'hôpital participent à la rédaction d'articles et de dossiers pour la rubrique « Vie de l'Ecole » et du compte-rendu des Journées annuelles, auxquelles est consacré un dossier spécial chaque année. Les délégués régionaux, les responsables fonctionnels, les responsables de l'EHESP participent également à la rédaction d'articles pour la revue. Les adhérents de l'ADH peuvent aussi soumettre des articles au comité de rédaction.

En février 2016, une **nouvelle maquette du JADH**, réalisée à l'occasion des **10 ans de la revue**, est présentée lors d'une séance de CA. La maquette a été retravaillée afin de disposer d'une version plus moderne, plus ergonomique et proposant une lecture facilitée : modernisation de la maquette et de la typographie, évolution du traitement des photos et des encarts, dynamisation du contenu, avec moins de texte et plus d'infographies, visuels, encarts et exergues. Des pictogrammes ainsi qu'un code couleur par rubrique ont également été créés, pour renforcer la cohérence globale. Les contenus seront également enrichis : relai des actualités « Politique de santé », valorisation d'initiatives et de pratiques professionnelles, évolution de la rubrique « Manager à l'hôpital... Et ailleurs ! »

1.4/B Journées nationales ADH

Journées ADH 24 et 25 mars 2016, Parc Floral/Paris : « les valeurs hospitalières dans la tourmente »

► 173 inscrits payants/371 participants au total (y compris EDH, staff EHESP, institutionnels, presse) – 35 sponsors

Journées ADH 16 & 17 mars 2017, Parc Floral/Paris : « Directeur d'hôpital : un métier d'avenir »

► 182 inscrits payants/348 participants au total (y compris EDH, staff EHESP, institutionnels, presse) – 36 sponsors

L'ADH organise ses journées nationales en partenariat avec l'EHESP et remercie les 54^e et 55^e promotions d'élèves-directeurs qui ont contribué à leur succès. **Ses remerciements s'adressent également à l'agence Héral**, qui co-organise avec beaucoup de professionnalisme la manifestation et **aux sponsors**, qui en permettent la réalisation dans des conditions très appréciées des participants.

Les échos positifs reçus suite aux éditions 2016 et 2017, ainsi que les enquêtes de satisfaction menées auprès des participants, ont confirmé que les Journées annuelles de l'Association représentent **un moment fort de ralliement de la profession**, de brassage intergénérationnel, de débat d'idées et de prise de recul sur l'exercice professionnel et le management. L'apport d'intervenants de renom, issus d'univers variés et extrahospitaliers, est un marqueur très apprécié des Journées.

1.4/C Autres événements nationaux

► **Salons de la Santé et de l'Autonomie mai 2016 & mai 2017 Porte de Versailles** (accueil des membres de l'Association lors du « Pot des adhérents », organisation du groupe de réflexion éthique, remise du Prix ADH de la Société française d'histoire des hôpitaux en 2016 et 2017).

1.4/D Partenariats

L'ADH est très attentive à sa politique de partenariats et veille à préserver les liens développés avec ses partenaires historiques (**GMF, MNH, SHAM, CSF, CNEH**). Les demandes de nouveaux partenariats sont étudiées avec précaution par le Conseil d'administration et doivent répondre à un certain nombre de critères, pour s'assurer de la correspondance de valeurs et d'objectifs entre le partenaire potentiel et l'Association.

Au cours de l'année 2017, les conventions avec les partenaires historiques de l'Association qui n'avaient pas été rediscutées depuis 2008, ont été actualisées. Pour ce faire, Morgane Le Gall et Patrick Lambert, secrétaire général de l'Association, ont reçu chaque partenaire en entretien pour s'accorder sur les nouvelles modalités.

Depuis 2014, deux autres partenariats ont été engagés avec **RéseauProSanté** et **Relais H**, service de restauration hospitalier, afin de proposer des prestations de restauration durant les manifestations régionales.

L'ADH maintient également des liens de partenariats privilégiés avec **les parties prenantes du monde hospitalier** : la FHF et ses délégations régionales, la SFHH, l'ADCAM, l'AFDS, l'ANAAH... Ces liens se traduisent par la diffusion des travaux et des communications des partenaires ou encore par la participation des élus nationaux de l'ADH aux colloques ou publications des partenaires.

1.4/E Site Web et réseaux sociaux

Le **site web** est alimenté par la Responsable de la communication et restitue en temps réel les informations liées à l'Association, à la veille hospitalière en lien avec les prises de position de l'ADH, et les faits marquants. **Des portfolios** sont notamment réalisés et publiés en ligne pour rendre compte des manifestations organisées en région ou au niveau national.

Le site web offre plusieurs services aux dirigeants hospitaliers, comme l'annuaire des DH en ligne ou la rubrique offres d'emploi, qui assurent un taux de visites régulier sur le site. Pendant l'année 2017, www.adh-asso.org enregistrait plus de **11 000 visiteurs et plus de 140 000 pages consultées**.

Le **compte Twitter** (@L_Adh) est également alimenté par la Responsable de la communication. Le nombre de nouveaux abonnés augmente de manière régulière et près de **2145 étaient abonnés** au compte Twitter de l'ADH à la fin d'année 2017 (contre 1000 personnes fin 2015).

L'ADH a lancé en octobre 2016 une **nouvelle version de son site Internet**. Modernisation et adaptation de la charte graphique à la nouvelle identité visuelle de l'ADH, amélioration de l'ergonomie, développement de l'interactivité, réorganisation des rubriques... Il permet notamment un accès simplifié aux actualités de l'Association, classées par thématiques : métier DH, éthique et valeurs hospitalières, gouvernance et organisation territoriale, modèle économique hospitalier, formation DH, offres d'emploi... Les adhérents peuvent toujours bénéficier d'un espace personnalisé dans la rubrique « annuaire », leur permettant d'accéder aux profils des collègues et d'effectuer des recherches ciblées, de valoriser leur parcours et de mettre à jour leur profil professionnel.

Afin de renforcer les liens entre collègues, de mettre en relation les dirigeants hospitaliers, de faire connaître le métier de Directeur d'Hôpital et les différentes carrières possibles, de partager l'actualité liée à la politique de santé et au milieu hospitalier, l'ADH a également lancé en parallèle **sa page LinkedIn**, qui comptait à la fin de l'année 2017, **596 membres**.

1.5. Activités internationales

1.5/A AEDH (Association européenne des Directeurs d'Hôpitaux)

Durant la période observée, **l'ADH assurait la représentation française, en lien avec le SMPS, au sein des instances de l'AEDH**. A ce titre, Doris Gillig, référente AEDH et Vice-présidente du Scientific Committee, était conviée au Board (Bureau) et à l'Executive Committee (CA). Frédéric Boiron était convié à l'Executive Committee (CA). Les réunions du Board ont eu lieu 5 à 6 fois par an, les réunions de l'Executive Committee 2 à 3 fois par an. Du fait des missions du Scientific Committee d'organisation des congrès et colloques de l'AEDH, plusieurs intervenants français, sollicités par l'ADH, ont pu participer en tant qu'orateurs à différentes manifestations en Europe. Il s'agit principalement de collègues directeurs d'hôpital français, ainsi que de médecins ou représentants institutionnels (OCDE...).

Durant la période écoulée, l'ADH a maintenu des liens importants avec l'AEDH. Les membres de l'AEDH ont été conviés aux Journées nationales de l'ADH et des élus nationaux ADH sont intervenus lors des différents colloques organisés par l'Association européenne :

- ▶ **Congrès à Bologne en octobre 2016** : Intervention de Christine Girier Diebolt
- ▶ **Congrès à Belfast en septembre 2017**

L'Association a par ailleurs fait part de ses observations concernant la **proposition d'axes stratégiques 2015-2018 de l'AEDH**, et a appelé à une plus grande clarté quant à l'organisation et aux travaux de l'association européenne (organigramme, meilleure diffusion de l'information quant aux membres de l'AEDH, meilleure valorisation des travaux émanant des Subcommittees...).

1.5/B Partenariats bilatéraux

Des liens ont enfin été développés durant la période écoulée avec les **dirigeants hospitaliers tunisiens et marocains**. Les 16^{èmes} Journées Méditerranéenne de Gestion hospitalière, programmées initialement en

novembre 2015, ont été reportées les 7 et 8 octobre 2016 à Sousse. Frédéric Boiron y a fait une intervention très appréciée.

Afin de mieux accompagner les réformes en cours, de remettre en perspective les pratiques des DH, d'anticiper les besoins de la profession, et surtout d' « aller voir ce qu'il se passe ailleurs », l'Association a souhaité s'associer **à SwissEnov dans l'organisation de voyages d'études à l'étranger**. Ce partenariat a permis d'organiser trois voyages d'étude depuis 2016 : deux aux Etats-Unis pendant le salon Himss, et un en Europe autour de la thématique des GHT.

- **Himss 2016 et 2017**

Dans le cadre de l'organisation de HIMSS16, Swissenov a sollicité l'ADH et le CNEH pour être partenaires sur cet événement, en organisant un voyage d'études avec le concours de partenaires industriels aux USA. Cet événement qui s'inscrivait dans une réflexion stratégique à long terme sur **les systèmes d'information comme vecteurs de changement** était exclusivement réservés à une délégation d'une trentaine de directeurs d'hôpital, présidents de CME et médecins français, belges et suisses.

Le format s'articulait autour de **visites d'hôpitaux, d'ateliers, de l'expo HIMSS avec plus de 1000 exposants et 40000 participants, et petits déjeuners-débats avec les industriels**.

Deux voyages d'étude ont eu lieu en 2016 et en 2017.

- **Session 2016 : thématique : « Intégration et Mobilité »**, du 28 février au 4 mars 2016 - Boston, Las Vegas et Los Angeles

- **Session 2017 : thématique « Stratégies Digitales pour optimiser les ressources hospitalières territoriales »**, du 18 au 23 février 2017 - Orlando et Miami

- **Réussir son GHT 2017**

Dans le cadre de la mise en œuvre des Groupements Hospitaliers de Territoire (GHT), l'ADH et SwissEnoV ont organisé avec le concours de partenaires industriels, un **voyage d'étude à Stockholm et Vasteras en Suède du 10 au 13 Septembre 2017**. L'objectif étant de s'inspirer et d'utiliser le modèle suédois pour mettre en place un projet médical de GHT. Ce voyage d'étude était réservé à une **délégation d'une trentaine de directeurs d'hôpitaux, présidents de CME, médecins, DSI et membres d'équipes de direction en charge des établissements support GHT**. Pendant ce voyage de 3 jours, des professionnels suédois ont partagé avec eux leur expérience dans ce domaine et évoquer les réussites et les échecs de leur système. Un atelier pratique a ensuite été proposé à Paris, début 2018, avec l'intervention de trois Suédois sur des domaines d'expertise dans la mise en œuvre de nouveaux modèles de gouvernance régionales suédoises, repérés lors du voyage en Suède.

1.5/C Réseau & vivier de compétences internationales

► L'ADH a relayé les programmes de stagiarisation de professionnels européens dans les hôpitaux ainsi que les offres de formation proposées par HOPE.

► L'ADH a poursuivi son travail de détection des compétences internationales des Directeurs d'Hôpital via l'annuaire en ligne (recensement des aptitudes linguistiques, des expertises) et ainsi assuré la transmission d'offres de mission émanant de nombreux interlocuteurs : ACODESS, EPRUS, ASPROCOP, CREDES...

2. Développement et soutien professionnels

2.1. Accompagnement des élèves-directeurs

► L'implication des élèves-directeurs dans la Vie de l'Association, et réciproquement, s'est encore accrue ces dernières années. Outre l'élection formelle d'un représentant au CA de l'Association, **les récentes promotions ont été très actives au sein des délégations régionales** (soutien à l'organisation des manifestations régionales, rédaction d'articles de compte-rendu pour la revue...) **et au niveau national** (Journées ADH, proposition de sujets pour la revue, campagne de promotion du métier DH et du concours dans les Grandes écoles et Universités...). L'ADH mobilise ses moyens de communication et son réseau dans **la recherche d'affectation**, finance le **voyage d'études** (Mayotte en 2016 et Grèce en 2017) et continue de « supporter » **la coupe technocratique** (compétition de football EHESP/INET/ENA). Comme stipulé dans les conventions, La promotion d'EDH concernée s'engage à faire apparaître l'ADH sur les supports de communication du projet (mailings, communiqués de presse, brochure

institutionnelle, site Web, vidéos...), à transmettre une contribution éditoriale pour le JADH et à réaliser une courte vidéo du voyage ainsi qu'un live-tweet durant toute la durée du séjour.

L'ADH relaie régulièrement dans le JADH **des rapports d'étonnement suite aux premières immersions en stages hospitaliers et stages extérieurs**, soutient la junior entreprise **EHESP Conseil**, en publiant des comptes-rendus de mission et la présentation du Bureau de la junior entreprise. Un stand gratuit est par ailleurs réservé à EHESP Conseil chaque année lors des Journées nationales de mars.

► La traditionnelle **Soirée des élèves**, organisée à Rennes en lien avec l'Ecole et planifiée en début d'année, conviait jusqu'en 2017, les trois promotions en cours de formation à l'Ecole. Il s'agissait là de la seule opération d'échanges mobilisant dans une même unité de temps et de lieu les 3 « générations » d'élèves-directeurs, permettant de réels échanges entre les promotions sur des sujets aussi variés que le mémoire de fin d'études, l'attitude à adopter et les conseils pour les stages court et long, la recherche d'affectation, la prise de poste... Toutefois, à partir de 2017, la nouvelle maquette de formation des DH a contraint l'Association à repenser le format de cette soirée, car seule une promotion est désormais présente sur le campus en janvier. Après discussion lors d'une séance du Conseil d'administration, il a été décidé de conserver la soirée de janvier afin de présenter l'ADH à la nouvelle promotion entrante. Ce moment, accueilli par l'EHESP, reste très apprécié.

► **Les Journées nationales constituent un autre temps fort de cette collaboration étroite et des élèves sont systématiquement associés au comité de pilotage des Journées.** Une trentaine d'élèves s'impliquent fortement dans l'organisation des journées, en participant aux groupes de travail « Sketchs », « Logistique » et « Rédaction ».

► L'ADH a proposé son concours dans le cadre de la **procédure de recherche d'affectation** : en 2016 comme en 2017, le Président de l'ADH a soutenu les promotions d'élèves-directeurs en apportant son témoignage au sein des brochures de présentation des promotions, de plus en plus professionnelles. L'ADH s'est impliquée dans la promotion de la brochure via l'envoi de mailings à la profession et d'articles dans la revue, afin d'accroître le nombre de postes offerts.

► L'ADH, sous le pilotage de Sophie Beaupère, anciennement Responsable fonctionnelle « Réseau des jeunes collègues », poursuit le dispositif de **parrainage des élèves-directeurs**, entrant dans leurs premières fonctions. L'ADH a mobilisé ses délégations régionales pour attribuer à chaque élève de la promotion Simone Iff puis Hippocrate un parrain ou une marraine exerçant dans un établissement différent mais proche, afin de l'accompagner dans ses premiers pas professionnels.

► Enfin l'ADH continue à soutenir **des initiatives lancées par les promotions**, en apportant une participation financière, une fois le projet validé par le Bureau de l'Association. Ainsi, l'ADH a soutenu l'organisation en 2016 du **colloque « architecture hospitalière »**.

2.2. Soutien aux collègues en difficulté

► La solidarité envers les collègues en difficulté est l'une des missions premières de l'Association. **Plusieurs Directrices et Directeurs d'hôpital ont été accompagnés ces dernières années, soit par leurs délégués régionaux, soit par les responsables nationaux.** A plusieurs reprises, l'ADH s'est exprimée par voie de communiqué lorsque la fonction de direction n'était pas respectée ou lorsque des mises en cause judiciaires arbitraires ou excessives sont advenues, indépendamment du fond des dossiers dans lesquels l'Association s'abstient bien entendu d'intervenir. L'ADH examine avec vigilance les bilans de sinistralité rendus par l'Assistance Protection Juridique dans le cadre de la **protection des adhérents**. Jean-Luc Chassaniol, qui depuis 2011 est référent des collègues en difficulté, a soutenu de nombreux pairs en situation de détresse professionnelle. Il est accompagné dans cette action par Christine Girier Diebolt, depuis le séminaire ADH de Lyon en septembre 2017.

► Dans le droit fil de sa mission de solidarité, et outre un travail de soutien individualisé, l'ADH a pris **position publiquement à plusieurs reprises pour défendre des collègues ou des équipes** (cf. communiqué « *Les drames humains demandent respect et retenue. L'hôpital mérite mieux que des querelles stériles. Les membres de l'ADH soutiennent un management respectueux des individus et des groupes, fruit d'une vision collective et d'une participation de chacun.* », janvier 2016).

► Les périodes de tensions budgétaire, financière, et sociale que traversent les établissements de santé impactent clairement la gestion quotidienne des dirigeants hospitaliers, sans compter la judiciarisation toujours accrue de notre société contemporaine. **La réforme territoriale et la mise en œuvre des GHT**, mesures phares de la Loi de modernisation de notre système de santé, constituent **une source d'inquiétudes supplémentaire** pour les dirigeants hospitaliers, comme pour les autres professionnels hospitaliers. Les restructurations à venir, vont en effet modifier de manière considérable les conditions d'exercice des professionnels, pouvant impacter les situations individuelles et générer des risques psychosociaux. De plus, les médias et les réseaux sociaux s'emploient depuis quelques mois à dresser un

tableau très défaitiste de la situation des hôpitaux, et tiennent parfois des propos accusateurs et diffamatoires vis-à-vis de la gouvernance hospitalière. L'Association, qui a choisi dans un premier temps de ne pas réagir publiquement à ces attaques, a tenu à exprimer son soutien à la profession et au monde hospitalier en général, par voie de communiqués (communiqués de novembre 2017 : « *dirigeants, médecins, soignants, administratifs et techniques : nous sommes fiers de porter les valeurs de l'hôpital* »), dans les discours du président (pendant les Journées de l'ADH) ou lors des auditions et de rendez-vous institutionnels.

2.3. Réseau des collègues en détachement, mis à disposition, en disponibilité...

Alain Slama anime le réseau des collègues en détachement, mis à disposition et en disponibilité depuis le mois de mai 2015.

En 2016, il a été décidé de faire évoluer le contenu de la rubrique figurant dans les JADH mettant en avant auparavant les collègues en détachement, mis à disposition, en disponibilité afin de valoriser, au-delà des parcours individuels, les métiers et fonctions accessibles aux dirigeants hospitaliers tentés par une aventure extrahospitalière. L'objectif étant de permettre à tous ceux qui s'interrogent sur l'opportunité d'une mobilité hors hôpital de disposer de toutes les informations et conseils nécessaires pour franchir le pas.

Les collègues interviewés en 2016 et 2017, qui ont partagé leurs expériences par l'intermédiaire de la revue JADH sont les suivants :

Anne-Marie Armanteras de Saxcé, nouvelle directrice générale de l'offre de soins - Philippe Paris, inspecteur général des affaires sociales en service extraordinaire - Jean-Bernard Castet, inspecteur des finances - Zaynab Riet déléguée générale de la FHF.

2ème partie... et porteuse d'idées et d'actions novatrices au service du management hospitalier

Les années 2016 et 2017 ont été particulièrement intenses en matière de mobilisation politique de l'Association, avec **la mise en œuvre de la Loi de modernisation de notre système de santé, et la participation à diverses auditions**. Fidèle à sa mission de laboratoire d'idées et désireuse de porter la vision responsable et experte des managers hospitaliers en matière de pilotage des EPS, l'ADH s'est donc fortement impliquée dans l'accompagnement des réformes hospitalières. Elle a ainsi consolidé son positionnement, marqué par une écoute attentive et constante de la part des pouvoirs publics. Le président de l'Association et les élus sont désormais régulièrement sollicités et entendus par les autorités (cabinet du Ministère des solidarités et de la santé, DGOS, Assemblée nationale, HCSP...)

Régulièrement sollicitée par les pouvoirs publics durant la période écoulée, l'ADH a su démontrer sa réactivité et sa capacité à proposer des idées innovantes, facilement applicables dans les établissements, dans une recherche d'efficience et d'amélioration du SPH.

Durant cette période, le président a eu à cœur d'associer et d'informer les différents partenaires institutionnels de la gouvernance hospitalière (au premier titre, la FHF, les Conférences, et les Syndicats de directeurs) afin de favoriser des positions concertées et partagées au service de la profession, dans le respect de l'identité et du rôle dévolu à chaque partie.

L'ADH est attentive à **favoriser un mode de fonctionnement collégial**, fondé sur la **participation active de chacun des membres** du CA, et sur la **consultation des adhérents** le plus fréquemment possible, par l'intermédiaire d'enquêtes nationales. Pour que ses positions soient les plus représentatives possibles des attentes de la profession, l'Association invite par ailleurs les adhérents à participer concrètement à ses actions via la mise en place de groupes de travail ouverts et à s'impliquer au sein des délégations régionales.

Par ailleurs, l'ADH a rédigé début 2017 **des propositions concrètes pour les candidats aux élections présidentielles**, fondées sur les attentes et l'expérience des dirigeants hospitaliers, en vue de conforter et développer un système de santé moderne, efficient, accessible, apte à assurer ses missions de soins, d'enseignement et de recherche dans un souci de qualité et une vision territoriale.

Cette plateforme de propositions se déclinant en 4 chantiers prioritaires :

Priorité n°1 : Renforcer l'attractivité de l'Hôpital Public au service des patients

Priorité n°2 : Soutenir un Hôpital Public performant et moderne

Priorité n°3 : Soutenir les acteurs du pilotage hospitalier, prendre soin de l'humain

Priorité n°4 : Favoriser l'ouverture et l'innovation du système hospitalier, pour être au rendez-vous des enjeux d'avenir

Les actions et positions portées par l'ADH sont présentées selon les quatre vice-présidences, thématiques validées lors du séminaire de l'ADH de 2015.

1. Force de proposition dans les réformes hospitalières

1.1 Vice-présidence « Evolution et transformation du métier DH »

► Dans un contexte de réorganisation territoriale, pour mieux cerner les attentes des dirigeants hospitaliers et pour proposer aux pouvoirs publics des recommandations fondées sur des données fiables, l'ADH a lancé à l'échelle nationale en novembre 2015 **l'enquête « Evolution et transformation du métier DH »**. Elaborée par un groupe de travail piloté par Florence Arnoux, l'enquête a recueilli, après trois semaines d'exploitation, **près de 700 réponses**, permettant de disposer de données fiables et représentatives sur un large spectre de thématiques : sentiment d'appartenance au corps, satisfaction au travail, perceptions des évolutions du métier dans le contexte des GHM, attentes en matière d'accompagnement et de formation.

Les trois grandes idées qui se sont dégagées de cette enquête sont les suivantes :

- un fort sentiment d'appartenance au corps et de vives inquiétudes quant à l'avenir du métier
- des avis partagés concernant la réforme territoriale et la recomposition du métier
- des attentes fortes de la profession en matière d'accompagnement de carrière

Le rapport d'enquête a été diffusé à la profession, aux médias et aux parties-prenantes, dans l'objectif de mettre en place des dispositifs concrets de soutien et d'accompagnement, et a fait l'objet de nombreuses communications (communiqué de presse, article dans le JADH,...).

► Au regard des résultats de l'enquête « Evolution et transformation du métier DH », qui ont mis en évidence un besoin d'accompagnement important de la part des dirigeants hospitaliers dans le cadre

des GHT, **l'Association s'est associé à l'ANFH dans la mise en place de formation en co-développement.** Ainsi, depuis 2016, L'ANFH propose la formation « **Approche de résolution de cas concrets entre pairs** ». Cette formation se présente sous la forme d'ateliers de co-développement à destination des équipes de direction, particulièrement impactées dans leur fonctionnement et leur organisation de travail dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme des GHT. L'objectif étant de faciliter la résolution de problématiques professionnelles, sur la base de cas concrets, à travers la pratique du co-développement. A la fin 2017, 3 groupes ont pu bénéficier de cette formation et de nouvelles dates sont également programmées sur l'année 2018.

► Sollicitée le 20 octobre 2016 par la commission des Affaires sociales, dans le cadre d'une mission d'information sur le syndrome d'épuisement professionnel, l'ADH a pu présenter **ses réflexions et ses propositions pour développer la qualité de vie au travail et prévenir les risques psychosociaux.** A cette occasion, la délégation ADH a pu faire le point sur les contraintes pesant sur l'hôpital public, présenter les initiatives mises en place par l'ADH en matière de prévention des risques psychosociaux et proposer plusieurs actions visant à renforcer la lutte contre l'épuisement professionnel et le développement de la qualité de vie au travail. Le dossier d'analyse remis aux membres de la mission est disponible sur le site de l'ADH.

► Dans ce contexte de mutation importante avec la mise en place des GHT, l'ADH a souhaité recueillir les perceptions et les attentes de la profession. Pour ce faire, un groupe de travail piloté par Florence Arnoux, a lancé une enquête intitulée « **Consolider l'an 1, préparer l'an 2 des GHT** » début 2018 auprès de la profession et a recueilli, après 3 semaines de mise en ligne, **562 réponses.** L'analyse de cette enquête est actuellement en cours de réalisation au moment de la rédaction de ce dossier.

L2 Vice-présidence « Ethique et valeurs professionnelles »

► Dans la lignée des travaux mis en place en matière d'égalité hommes/femmes sous l'impulsion de Jean-Luc Chassaniol, past-Président, et poursuivi sous la première mandature de Frédéric Boiron, **l'ADH a élargi le périmètre du groupe de travail « Egalité des chances » à l'ensemble des risques de discrimination.** Piloté par Sophie Beaupère et Christine Girier Diebolt, le groupe de travail a défini un plan d'action en 2016, à la suite de son enquête nationale, visant à établir un état des lieux sur l'égalité à l'Hôpital Public, révélant les tendances et les ressentis qui traversent l'hôpital et son management en matière d'égalité.

• Les Prix ADH des valeurs hospitalières

Lancés à l'initiative du groupe de travail « Egalité des chances », les Prix ADH des valeurs hospitalières ont pour objectif de valoriser les bonnes pratiques mises en place dans les établissements publics de santé pour faire vivre les valeurs fondatrices de la République et du Service Public Hospitalier qui sont les valeurs fondamentales de la profession des DH.

► La première édition des **Prix ADH des valeurs hospitalières** a été lancée fin 2015 pour **récompenser des établissements pour leurs actions innovantes et exemplaires en matière de lutte contre les discriminations.** La remise des prix s'est effectuée lors des 24èmes Journées nationales ADH en mars 2016. 19 dossiers ont été reçus par la permanence (9 pour le prix Usagers et 10 pour le prix Personnels Hospitaliers). Ils ont tous été analysés par le Jury, présidé par Maryvonne Lyazid, sur les critères suivants : cohérence avec les objectifs du prix, originalité du projet, évaluation des résultats, reproductibilité du projet et diversité des partenariats. Compte-tenu du nombre et de la valeur de ces dossiers, le Jury a décidé de créer, en plus des Prix « Usagers » et « Personnels Hospitaliers », deux Prix « Coup de cœur ».

Au terme de la délibération du Jury, organisée à Paris le 4 février 2016, quatre projets ont été retenus :

- **Prix « Usagers »** : Dispositif Handiconsult, CH d'Annecy-Genevois, à destination des personnes en situation de handicap en échec de soins en milieu ordinaire ;
- **Prix « Personnels Hospitaliers »** : Dispositif d'écoute « Alerte discrimination », CH de Brie Comte Robert, Jouarre et EPSM de Tournan en Brie, dans le cadre de la démarche Label Diversité ;
- **Prix « Coup de cœur »** :
 - Dispositif bientraitant à destination des professionnels et des patients ; réunions de concertation pluri-professionnelle médico-sociale et éthique (RCPMSE), par l'Hôpital Saint-Louis (AP-HP) ;
 - Charte d'établissement du CH de Rouffach, développée en collaboration avec tous les agents, dans le cadre de la démarche « Responsabilité sociétale et développement durable » (ISO 26000).

► La seconde édition des **Prix ADH des valeurs hospitalières** a été lancée fin 2016 pour **récompenser des établissements pour leurs actions innovantes et exemplaires en matière de lutte contre les discriminations liées à la maternité.** La remise des prix s'est effectuée lors des 25èmes Journées nationales ADH en mars 2017. Le groupe de travail souhaitait valoriser les établissements ayant mis en

place des actions exemplaires dédiées pour le volet « personnels hospitaliers » à la « gestion des congés maternités / paternités » et pour le volet « usagers » à la « gestion des patients obèses ». 8 projets ont été présentés à la permanence. Au terme de la délibération du Jury, trois projets ont été retenus :

- ▶ Prix « Personnels Hospitaliers » : CH de THUIR, Dispositif visant à éviter les ruptures de parcours professionnel pour les femmes, notamment en raison des maternités,
- ▶ Prix « Usagers » : CHU de ROUEN, Formation « Patients obèses : du changement de nos regards à l'amélioration de nos pratiques »,
- ▶ Prix « Coup de cœur » : CH de GRAY, Dispositif de prévention du surpoids et lutte contre l'obésité des enfants.

▶ Sous l'impulsion de Christine Girier-Diebolt, Vice-présidente, l'ADH continue de proposer à ses adhérents les réunions du **groupe de réflexion éthique**. Cette démarche participe d'une volonté de pouvoir débattre et analyser les pratiques professionnelles et les cas de conscience qu'impose parfois le management hospitalier. Un cas pratique porté par l'un des membres du groupe est analysé lors de chaque réunion, fixée en général à l'issue des CA de l'ADH. En 2016 et 2017, 5 réunions du groupe éthique ont eu lieu.

▶ **Journée commune ADH/Collectif national des PASS**

En remettant le prix « coup de cœur » des prix des valeurs hospitalières 2016 au dispositif bientraitance à destination des professionnels et des patients de l'hôpital Saint Louis, les groupes « égalité des chances et lutte contre les discriminations » et le groupe de « réflexion éthique » ont choisi de se rapprocher de Claire Georges, responsable de la PASS de Saint-Louis et présidente de l'Association Collectif National des PASS (CNDP). C'est dans un esprit collaboratif que les deux associations ont décidé d'organiser une **journée d'échanges pluri-professionnels**, qui s'est déroulé au **Ministère des Solidarités et de la Santé le 21 novembre dernier**, avait pour thème : « **Concilier valeurs hospitalières et contraintes économiques : un enjeu majeur pour un système de santé en évolution** ». L'objectif de la journée était de mener une réflexion en commun sur l'éthique de gestion et sur la valeur du soin, en associant à la fois les dirigeants hospitaliers et les responsables médicaux, sociaux et administratifs. Il s'agissait de proposer des démarches opérationnelles de décloisonnement et de coopération entre plusieurs champs professionnels. Cette Journée a été une réussite puisque plus de 150 personnes ont répondu présentes.

L3 Vice-présidence « Evolution des territoires, des organisations hospitalières et de la gouvernance »

▶ Début 2016, l'ADH a souhaité s'exprimer sur les interrogations et les inquiétudes, que la création des GHT suscitait parmi les dirigeants et les responsables hospitaliers en appelant les pouvoirs publics à anticiper les situations individuelles, à tenir compte avec attention des acteurs impactés par les changements à venir et à développer un management réellement modernisé du corps des directeurs d'hôpital. Un document **présentant des propositions d'actions prioritaires pour la Réforme hospitalière et les GHT a été adressé aux pouvoirs publics et à l'ensemble des partenaires de l'Association en février 2016**.

▶ Dans le cadre des propositions faites au cours des élections présidentielles, et à l'occasion de certaines auditions comme celle avec Yann Bubien, directeur adjoint de cabinet de Mme Agnès Buzyn, en décembre 2017, **l'ADH tient à rappeler son positionnement sur la question des GHT qui se résument au travers ces quatre points :**

- Continuer à maintenir une cadence de réforme et de mutualisation pour poursuivre cette dynamique positive ;
- Assouplir la clé de contribution des établissements au budget G ;
- Flexibiliser et rendre plus lisibles les modalités d'accompagnement des groupements ;
- Accompagner les professionnels directeurs d'hôpital dans cette réforme, en lien avec le CNG par des actions locales, concrètes, qui aident les DH à appréhender leurs fonctions au sein d'un groupe et non plus d'un établissement.

▶ Enfin, l'ADH a rappelé à plusieurs reprises son soutien à une **gouvernance équilibrée, fruit d'une coopération confiante et étroite entre la direction et les responsables médicaux et soignants**, sans négliger la responsabilité médicale des praticiens ni le rôle d'arbitre du chef d'établissement. L'ADH a souligné que les dirigeants hospitaliers mettaient en pratique, dans leurs établissements, des modalités de co-pilotage éclairé avec leurs partenaires naturels, le président de CME, la communauté médicale et soignante.

L4 Vice-présidence « Evolution du modèle économique hospitalier »

▶ L'ADH s'est exprimée dans le cadre de la réforme du financement du système de santé (entretien avec Yann Bubien de décembre 2017), en insistant sur plusieurs points essentiels comme la simplification des règles d'achat public et de gestion, le développement d'une politique d'investissement mieux ciblée et plus ambitieuse, l'introduction d'une vision pluriannuelle des règles de financement, la

poursuite d'une adaptation du système de la tarification à l'activité (T2A) à la mise en œuvre des GHT et à l'évolution des parcours de soins.

2. Implication dans la politique et les activités de l'EHESP

Depuis de longues années, l'EHESP et l'ADH ont construit des relations solides, attestées par de nombreuses actions conjointes et des échanges nourris et **renforcées par une convention (actualisée en octobre 2015 pour une durée de 3 ans) signée par Laurent Chambaud et Frédéric Boiron**. Elle prévoit la poursuite des actions déjà engagées (organisation des Journées nationales de l'ADH, participation des Elèves aux Journées nationales et aux travaux de l'ADH, organisation d'une journée des élèves à l'Ecole, participation au financement du voyage d'étude et autres activités pédagogiques des promotions...) et la mise en place de nouvelles actions, sur proposition du Comité de suivi et de coordination du partenariat, composé de deux représentants de l'Ecole et de deux représentants de l'ADH. L'Association est également invitée à participer à certaines réflexions de l'EHESP comme celle sur la concertation concernant les métiers de dirigeants, qui est actuellement en cours au moment de l'impression de ce dossier.

2.1. Participation au Conseil d'administration

L'ADH est membre de droit du conseil d'administration de l'EHESP. Sur la période analysée, le siège a été occupé par Frédéric Boiron, suppléé par Patrick Lambert, Secrétaire général. La présidence du Conseil de l'Ecole a été assurée par Jean Debeaupuis et la Direction de l'Ecole par Laurent Chambaud. **L'ADH a pris position concernant la situation financière, très préoccupante, de l'Ecole sur la période**, et a co-signé (avec la FHF et les organisations syndicales) un courrier à destination de la Ministre des Solidarités et de la Santé, qui dénonce les baisses successives de la subvention du Ministère et qui regrette l'absence de modèle économique stable (cf. communiqué d'octobre 2017 : *Déclaration commune de la composante professionnelle du Conseil d'administration de l'Ecole des hautes études en santé publique*).

2.2. Soutien à la maquette DH

La formation initiale des DH a été profondément remaniée, il y a quelques années afin de renforcer encore les compétences des futurs professionnels et leur permettre d'être suffisamment armés pour conduire les changements dans les organisations. La formation a été revue, avec un calendrier ramené de 27 à 24 mois, sans réduire la durée des stages. **L'ADH soutenait depuis plusieurs années cette réforme, très attendue par les élèves directeurs et les professionnels**.

2.3. Pour un IDM innovant

Durant la période observée par le présent rapport, l'ADH a poursuivi résolument son engagement aux côtés de l'Institut du management et de son directeur Roland Ollivier. Outre l'appui apporté à l'IDM par la voix des représentants ADH au CA de l'Ecole en matière de positionnement stratégique et de moyens, l'ADH a relayé les initiatives portées par l'IDM. L'ADH a continué à soutenir financièrement la Chaire en management de l'EHESP. L'ADH et l'IDM ont par ailleurs renouvelé la Convention relative au financement de la chaire en management des établissements de santé de l'EHESP pour la période 2017 – 2020, en septembre 2016. L'Association participe aussi aux réunions du comité de pilotage ainsi qu'aux réunions programmées pour l'organisation du colloque de la chaire.

L'ADH continue à rappeler ses attentes fortes concernant **le recrutement, l'accompagnement et la valorisation des parcours doctoraux** à destination des dirigeants hospitaliers et le renforcement de la visibilité des travaux portés par la Chaire.

Tous les communiqués et positions de l'ADH sont consultables en ligne sur : www.adh-asso.org

Annexe 1 – RDV institutionnels 2016-2017

- ▶ 04/02/2016 - **Rendez-vous Cabinet de Marisol Touraine** - Présentation des résultats de l'enquête « Hôpital : territoire d'égalité(s) ? », avec Delphine Chauffaut, Conseillère en charge des questions sociales et de l'égalité professionnelle, Secrétariat d'Etat aux Droits des Femmes, Ministère des Affaires sociales et Thalia Breton, Conseillère aux droits des femmes, Ministère des Affaires sociales, de la Santé et du Droit des femmes
- ▶ 06/04/2016 - **Rendez-vous CNG** - Mission « constitution de viviers DH pour des missions ponctuelles », avec Henri Poinsignon
- ▶ 30/06/2016 - **Rendez-vous Agence du Service Civique**, avec François Chérèque, Haut-commissaire à l'engagement civique auprès du Premier ministre et Président de l'Agence du Service Civique
- ▶ 06/10/2016 - **Rendez-vous Défenseur des droits**, avec Christine JOUHANNAUD, Directrice Protection sociale, Travail et Emploi du Défenseur des droits et Charlotte AVRIL, Chef du pôle fonction publique, Direction Affaires publiques du Défenseur des droits
- ▶ 20/10/2016 - **Audition publique à l'Assemblée nationale** « Mission d'information sur l'épuisement professionnel » avec Pierre Zwickert, administrateur et Mohamed Sadoun, administrateur
- ▶ 15/11/2016 - **Audition « Egalité Hommes / Femmes dans la fonction publique »**, avec Françoise Descamps Crosnier, Députée PS des Yvelines, membre de la Commission des lois, en charge de la mission et Adeline Rouzier Deroubaix, Inspectrice, IGAS
- ▶ 15/11/2016 - **Réunion DGOS** sur la stratégie nationale pour la prise en charge des risques psychosociaux et la promotion de la qualité de vie professionnelle des personnels de santé
- ▶ 26/01/2017 - **Rendez-vous Haut Conseil en Santé Publique**, Autosaisine « GHT et santé publique », avec Franck Chauvin, Vice-président du HCSP et Président de la commission « Evaluation, Prospective et Stratégie », Centre Hygée, Centre régional de Prévention des cancers, Institut de Cancérologie Lucien Neuwirth
- ▶ 08/11/2017 – **Audition Assemblée nationale** - Mission d'information sur la déontologie des fonctionnaires et l'encadrement des conflits d'intérêts
- ▶ 12/12/2017 – **Rendez-vous Yann Bubien** du Cabinet d'Agnès BUZYN –propositions de l'ADH
- ▶ 20/12/2017 – **Audition Haut Conseil de la santé publique** sur la place des offreurs de soins dans la prévention avec Franck Chauvin, Président du HCSP et Zeina Mansour, Vice-présidente