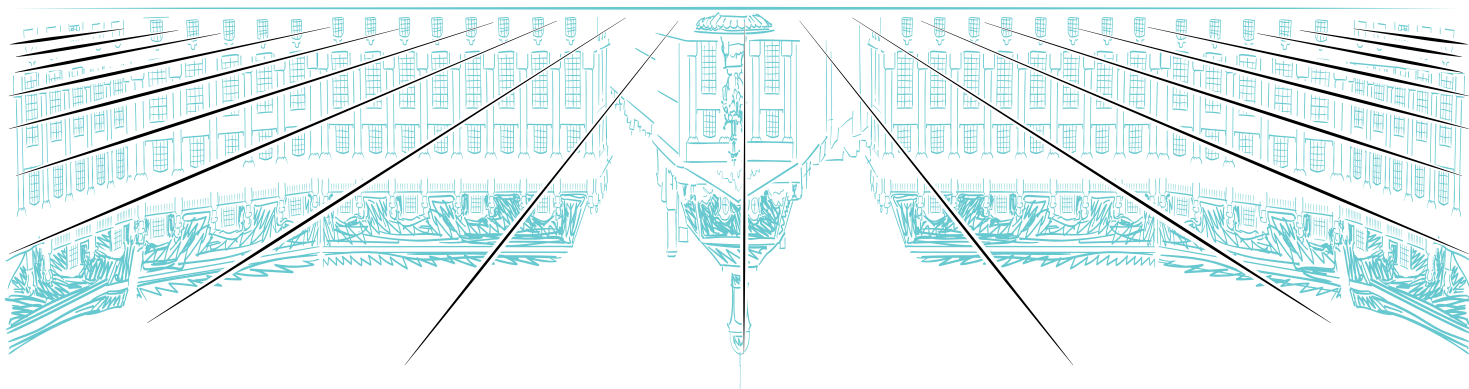


# JOURNÉES NATIONALES



## ÉTHIQUE ET PRATIQUE[S]

Le management  
au cœur du débat !



**BORDEAUX** 7 et 8 novembre 2019  
CENTRE DE CONGRÈS CITÉ MONDIALE



# ÉTHIQUE ET Le management

**9h00** Accueil et visite des stands des exposants

**9h30** PRÉSENTATION des Journées 2019

Anne MEUNIER Secrétaire générale du SYNCASS-CFDT

**9h45** TABLE RONDE 1

## Le management, soluble dans l'idéologie ?

Présentation de la problématique/Modération

Jean-Yves BLANDEL

Directeur de l'EPSM de Caen, conseiller syndical SYNCASS-CFDT

Frédéric BIZARD Économiste spécialiste

des questions de protection sociale et de santé

Agnès CORNILLAUD Directrice du CH Jacques-Cœur

François DUPUY Sociologue

des organisations et du management

Laurent TERTRAIS

Rédacteur en chef de la revue *Cadres CFDT*

Les recettes développées par le « nouveau management public » ont visé à moderniser « l'administration », à commencer par celle de l'État. Leur transposition aux établissements et services de santé, médico-sociaux et sociaux a été aléatoire du fait des limites inhérentes à la méthode et parce que la nature et l'organisation des activités y obéissent à des logiques, des complexités et des contraintes spécifiques. En prétendant poursuivre les mêmes démarches et en les systématisant, l'État prend le risque d'une fragilisation accrue des établissements, déjà malmenés par les erreurs de prévision dans la formation des médecins et par un sous-financement chronique. Si les effets négatifs sont évidents pour le management, ils affectent aussi les personnels et les usagers et compromettent les soins et les prises en charge.

**11h00** Pause et visite des stands des exposants

**11h30** TABLE RONDE 2

## Contraintes et contradictions Pratiquer le management dans ce système

Présentation de la problématique/Modération

Maxime MORIN Directeur du CH de Roubaix,

secrétaire général adjoint SYNCASS-CFDT

Andrée BARRETEAU Directrice d'Antares Consulting

Laurence BERNARD Directrice du CH de Bourgoin-Jallieu

Emmanuel SYS Directeur du CHI de Wasquelhal

et de l'Ehpad de Marcq-en-Barœul, président de la CNDEPAH

Les politiques publiques ont orienté le fonctionnement des établissements à travers une logique exigeant sans cesse de nouvelles restructurations et réorganisations, pour gagner en efficience, selon des indicateurs pourtant discutables. La meilleure utilisation des ressources est un impératif légitime, à la condition que les objectifs assignés soient bien atteignables. Or, ils sont d'abord fixés en fonction de critères externes, principalement d'encadrement financier. Sommés d'obtenir des résultats conformes aux injonctions de l'État, les responsables sont face à un dilemme lorsque le respect des indicateurs contrarie celui des usagers et des personnels. Et finalement l'éthique. Que faire si les deux objectifs sont devenus incompatibles ?

**12h45** Déjeuner buffet sur les stands

**14h30** TABLE RONDE 3

## Réagir et transformer le travail Quels moyens et quels espaces ?

Présentation de la problématique/Modération

Marie-Andrée PORTIER Permanente nationale SYNCASS-CFDT

Sébastien ABAD Praticien hospitalier

CHU de Nantes, conseiller syndical SYNCASS-CFDT

Philippe BANYOLS Directeur du CH de Béziers

Renaud PEQUIGNOT Président d'Avenir hospitalier,

gériatre, chef du service de médecine et réadaptation

des hôpitaux de Saint-Maurice

Denis TURREL Directeur général, Association Jeunes Handicapés

Les responsables sont confrontés à une perte de sens. La mise en œuvre des politiques publiques se heurte aux contradictions, les efforts exigés ne suffisent jamais et compromettent finalement l'exercice des missions, tout en dégradant, pour tous, les exercices professionnels. Aucune perspective nouvelle n'apparaît dans le discours public, si ce n'est celle de réorganisations et de coopérations, à toujours développer davantage mais qui restent largement théoriques quand leurs effets ne sont pas surestimés voire inverses. Cette situation engendre une démotivation et la souffrance qui résulte de l'impossibilité de bien faire son travail. Tout le discours repose sur le principe invérifié que la gestion de l'établissement, du service, de l'équipe de travail reste possible à partir des moyens alloués et des règles fixées. Mais qui le vérifie et comment ?

**16h00** Pause et visite des stands des exposants

**16h15** Discours

Anne MEUNIER Secrétaire générale du SYNCASS-CFDT

Katia JULIENNE Directrice générale de la DGOS

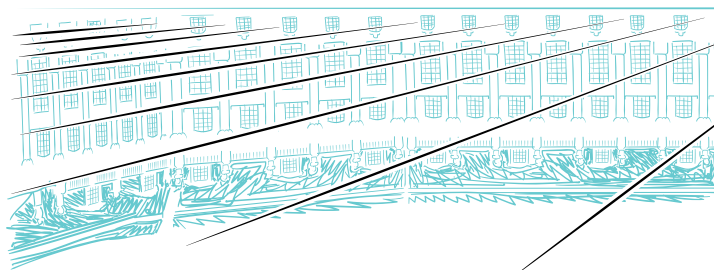
**17h00** Dégustation de spécialités locales

**20h00** Dîner et soirée festive

sur le bateau restaurant *Le Sicambre*

20h00 Embarquement

20h30 Départ du bateau



**BORDEAUX** 7 et 8 novembre 2019

**CENTRE DE CONGRÈS CITÉ MONDIALE**

# PRATIQUE[S] au cœur du débat!

vendredi 7 novembre 2019

**9h00** Accueil et visite des stands des exposants

**9h30** **TABLE RONDE 4**  
**Management des managers**  
**Pour aller plus loin...**

Présentation de la problématique/Modération

**Yann DUBOIS** Directeur de l'EPSM Etienne-Gourmelen

**Jean-Paul BOUCHET** Ancien secrétaire général de la CFDT Cadres

**Carole FESTA** Directrice adjointe du CH du Pays d'Aix

**Nicolas KLEIN** Secrétaire national, section D3S SYNCASS-CFDT

**Laëtitia LAUDE** Docteur en sciences de gestion,  
professeur en management des organisations de santé,  
Institut du management, EHESP

**Ève PARIER** Directrice générale du CNG

Les questionnements sur le management conduisent inévitablement à s'interroger aussi sur la gestion des responsables des établissements et des services. C'est-à-dire sur leur formation, leur recrutement, leur évaluation, la gestion des carrières et des situations complexes, dont les formules d'accompagnement et d'analyse des pratiques. Car du management des managers dépend leur capacité à savoir concilier des impératifs contradictoires, entre les injonctions reçues et les parties prenantes, personnels et usagers, dont ils représentent les intérêts face à l'État, aux ARS et DDCS.

Entre les évolutions des écoles de service public envisagées par le gouvernement, les contraintes imposées aux opérateurs de l'État dans leurs ressources et leurs effectifs et la transformation du management, il n'est pas certain que le modèle actuel du CNG et de l'EHESP ne subisse pas les contrecoups des choix publics. Au risque d'affecter la formation et la gestion nationale des directeurs, médecins, pharmaciens et cadres.

**12h00** Déjeuner buffet sur les stands

**13h30** **TÉMOIGNAGES ET ÉCHANGES**  
**Quand dialogue de gestion et**  
**dialogue social devraient converger**

Présentation de la problématique/Modération

**Isabelle SARCIAT-LAFAURIE**

Secrétaire générale adjointe, SYNCASS-CFDT

**Bernard DUPONT** Directeur général du CHU de Nancy

**Bruno HAPPEDAY** Directeur des soins, coordonnateur général  
des soins du CH Métropole Savoie

**Mylène JACQUOT** Secrétaire générale de l'UFFA CFDT

**Agnès KLEIN** Directrice adjointe au CH de Saintonge

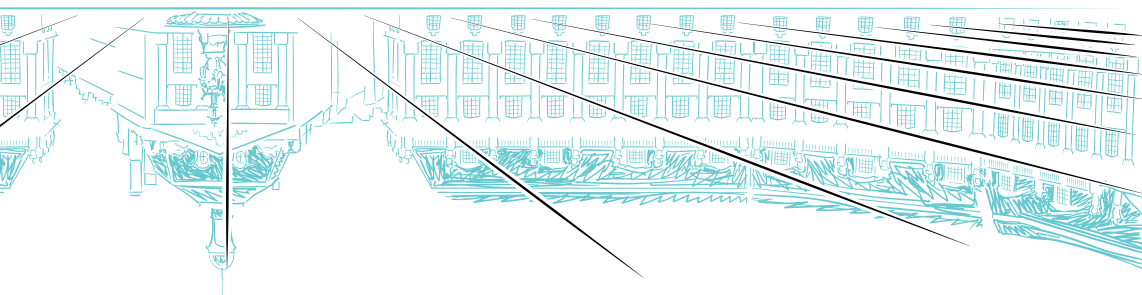
Le portail de la transformation de l'action publique mentionne ce rôle pour les cadres de direction de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale : « *Les managers sont les fers de lance de la modernisation de l'action publique. Ils doivent conduire le changement avec détermination et mobiliser leurs équipes autour d'objectifs forts, piloter la mise en œuvre des réformes tout en ayant le sens de l'écoute et du dialogue.* » Mais est-il bien sûr que cette définition volontariste soit une clé qui motive les décisions des pouvoirs publics ? Si les responsables des établissements peuvent se retrouver dans cette ambition, cette définition relève plus de la novlangue et du déni de réalité lorsque les représentants de l'État ne sont pas en situation de se l'appliquer. Face à des contradictions des politiques publiques qui compromettent un management éthique et qui se renforcent, l'action syndicale prend des dimensions nouvelles et doit inventer des outils pour agir.

**15h00** Pause et visite des stands des exposants

**15h15** **CONCLUSION des échanges**

**16h30** **CONCLUSION des Journées nationales**

**Anne MEUNIER** Secrétaire générale du SYNCASS-CFDT



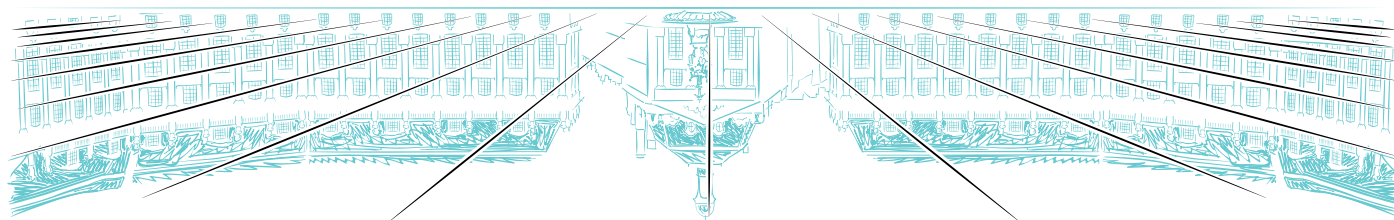
**BORDEAUX** 7 et 8 novembre 2019

**CENTRE DE CONGRÈS  
CITÉ MONDIALE**

**JN  
19:**

**JOURNÉES  
NATIONALES**

**Cfdt: SYNCASS**  
S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS



Ont apporté leur aimable participation  
à cette manifestation, les entreprises

- 2 Adréa Mutuelle - Groupe Aésio
- 16 Akliia Groupe
- 3 Anticyclone
- 7 Bouygues Construction
- 10 Casden Banque Populaire
- Doc Chabanne Architecte
- 14 Cogis Vocal
- 6 Collective Thinking
- 22 Doctolib
- 12 Eiffage Construction
- 24 GMF Assurances
- 11 Happytal
- 23 Idex
- 14 Isatis
- 9 Lagardère - Relais H
- 8 Lifen
- TT1 MedGo
- 10 MGEN
- 1 MiPih
- 15 MNH
- 15 Nehs
- 21 Nordmann
- 4 Sham
- 5 SIB - Numérique & santé
- 18 SILPC Informatique hospitalière
- 17 Socofit
- 13 Sodexo
- 19 Telecom Services

