

# RAPPORT ANNUEL 2023

*Unis avec les forces  
vives de notre  
système de santé*



# CRÉATEUR DE *lien*

## LA FÉDÉRATION HOSPITALIÈRE DE FRANCE

### “Maison commune” des hôpitaux et établissements médico-sociaux publics

La FHF réunit des élus, des directeurs, des médecins et des usagers. En plaçant au premier plan les besoins des patients et des résidents, la FHF contribue au débat public et défend une vision responsable et ambitieuse du service public. Aux côtés de ses 4800 adhérents réunis dans 20 fédérations régionales, la FHF est force de proposition pour simplifier et renforcer l'efficacité du système de santé, à partir des territoires.

### LA FHF EN QUELQUES CHIFFRES

1000

*Hopitaux*

30 000

*Visiteurs  
à SantExpo*

3 800

*Structures médico-  
sociales*

20

*Fédérations régionales  
partout sur le territoire*

### DANS LE GRAND EST

180

*Adhérents*

5,5M

*Habitants*

1,35M

*Séjours / séances  
MCO*

1,39M

*Passages aux urgences*

# ÉDITO

## **Toujours unis pour une vision ambitieuse et responsable du service public de santé**

L'année 2023 a été une année riche en défis et en réalisations pour la FHF Grand Est. Alors que notre système de santé continue de faire face à des mutations profondes, nous avons œuvré sans relâche pour défendre les intérêts des établissements sanitaires et médico-sociaux de notre région.

Nous nous sommes mobilisé pendant plusieurs mois pour faire évoluer dans le bon sens le Schéma Régional de Santé : s'il présente quelques ambitions louables, il n'en demeure pas moins qu'il souffre de lacunes importantes, notamment sur la question cruciale de l'hospitalisation à domicile (HAD) et sur la question des soins critiques. Ce document se caractérise malheureusement par un manque de prospective stratégique et une insuffisante concertation des fédérations

Ce rapport d'activité vous en apprendra plus sur l'ensemble de nos combats, pour nos services d'urgences, pour l'attractivité de nos métiers, pour une meilleure offre de soins.

2024 sera assurément une autre année de combats, avec un grand travail sur la permanence des soins en établissements de santé (PDSES). De manière générale, les batteries de notre système de santé ne peuvent plus être rechargées ponctuellement, en attendant une prochaine alerte qui le mettrait tout à fait à plat.

Nous attendons des réponses budgétaires claires et rapides, c'est-à-dire des moyens supplémentaires ; faute de quoi, c'est le désarmement qui nous guettera. Il en va de même pour le médicosocial : nous portons l'ambition d'une véritable loi Grand Âge et d'un plan de création de 50 000 emplois d'ici 2030, pour bâtir l'avenir. Il y a urgence.

Je suis chaque jour davantage convaincu que la FHF Grand Est a un rôle essentiel à jouer pour relever les défis auxquels notre système de santé est confronté. Je m'engage, avec l'ensemble du bureau et accompagné de votre délégation régionale, à poursuivre notre travail pour défendre les intérêts des établissements de notre région et pour garantir l'accès à des soins de qualité pour tous.

Je tiens à remercier tous les professionnels de santé qui, au quotidien, font preuve d'un engagement et d'un dévouement exemplaires. C'est grâce à eux que notre système de santé peut continuer à fonctionner et à offrir des soins de qualité aux patients. Ces combats, nous les leur devons.



**Arnaud Robinet**  
Président de la FHF Grand Est  
Président de la Fédération Hospitalière de France

L'année 2023 a été riche en événements à l'occasion desquels la FHF a pu apporter des préconisations et porter la voix du public.

## 1. Force d'action, de réflexion et de propositions

### Urgences : la nécessaire implication de tous

Nous avons interpellé l'ARS en janvier concernant la "permacrise" des urgences dans la région, entre fermetures inopinées de services privés d'urgence sans concertation avec les établissements voisins, non-participation aux plans blancs ou à des déclenchements « Hôpital en Tension » de la part de certains établissements privés, concentration des hospitalisations non programmées des patients les plus complexes ou âgés sur les hôpitaux publics et transferts de patients traités par le secteur privé vers le secteur public en raison de défauts ou d'absence de continuité des soins de leur part.

Parmi nos demandes impératives, la poursuite de l'appui de l'ARS auprès des établissements publics pour mobiliser ou enjoindre les acteurs récalcitrants à déclencher un plan blanc, faire appel à ses personnels ou admettre des patients non programmés, la mise en place dans le PRS d'un volet opposable à tous pour la prise en charge territoriale des urgences, ou encore des financements à déclinaison régionale et des autorisations allant exclusivement aux acteurs qui s'engagent en faveur des urgences et de la continuité des soins.



### Un congrès à Metz sous le signe de l'égalité

Organisé le 24 juin 2023 à Metz au Centre des Congrès, le congrès régional de notre fédération a rassemblé près de 150 participants sur le thème de « L'Égalité, notre singularité ».

Ouvert par Jean de Kervasdoué, grand témoin de cette 4e édition, le programme a multiplié les axes de réflexion, proposant deux ateliers autour de l'actualité du secteur médico-social et du déploiement d'une démarche Égalité professionnelle en établissement sanitaire et médico-social, puis des réflexions sur l'égalité dans le système de financement du système de santé, dans les modes de management mais aussi dans l'accès aux soins.

En point d'orgue de cette édition, les singularités de service public ont été abordées à l'aune des particularités des autres secteurs.

### Intérim médical : une "union sacrée" est nécessaire

La Loi Rist, demandée et appuyée par notre fédération, en vigueur au 3 avril 2023, régleme et plafonne les rémunérations susceptibles d'être consenties aux médecins dans le cadre de missions d'intérim ou de contrats de remplacement « de gré à gré ».

Cette disposition a eu des conséquences sur l'organisation de l'offre de soins dans notre région et certains établissements de la région ont eu ponctuellement recours ou dû faire aux éléments suivants :

- Fermetures ponctuelles ou totales de services à risque vital comme les urgences ou des maternités
- Organisation des parcours de continuité de la prise en charge pour les patients
- Recours accru aux transferts médicalisés et aux transporteurs sanitaires dans un contexte de pénuries de moyens
- Surcharge des centres 15 au regard des réponses à apporter dans le cadre d'une offre désorganisée
- Impacts sur les centres 18 au niveau des missions de secours et de transports
- Conséquences sur la demande à l'attention des établissements privé et de la médecine de « ville »

Il n'en demeure pas moins que la FHF Grand Est a soutenu ces orientations, car il était primordial de mettre fin à une situation qui laisse libre cours à des surenchères inacceptables de rémunérations des médecins remplaçants au sein des établissements publics de santé.

La force d'une fédération comme la nôtre, ce sont ses adhérents.  
Ensemble, ils portent des projets communs.

## 2. Un collectif aux initiatives partagées

### Cybersécurité : une journée pour construire une stratégie régionale avec l'ensemble des acteurs locaux



Dans un contexte d'insécurité particulièrement marqué, avec de nombreux établissements attaqués ces dernières années, la FHF a impulsé une dynamique régionale en réunissant le 4 juillet 2023 les DSI pour une journée de travail sur la thématique de la cybersécurité, avec trois objectifs principaux :

- Partager un état des lieux des GHT de la région sur la cybersécurité
- Dégager une analyse, des idées partagées et des principes structurants
- Formaliser l'ébauche d'une feuille de route régionale

Une deuxième journée se tiendra en mars 2024.

### Service Civique : les volontaires ont la parole

Ils ont entre 16 et 30 ans et ont décidé de s'engager en service civique dans un établissement de santé, médico-social ou social. Si beaucoup ne connaissent pas nos structures, ni les métiers qui les composent, tous en ont tiré un enseignement fort et des perspectives d'avenir.

La FHF Grand Est, qui porte un agrément pour l'ensemble de ses adhérents, en collaboration avec la DRAJES, a souhaité leur donner la parole à travers une série de vidéos [sur sa chaîne YouTube](#).



### Webinaires : des rdv d'information et d'échanges prisés

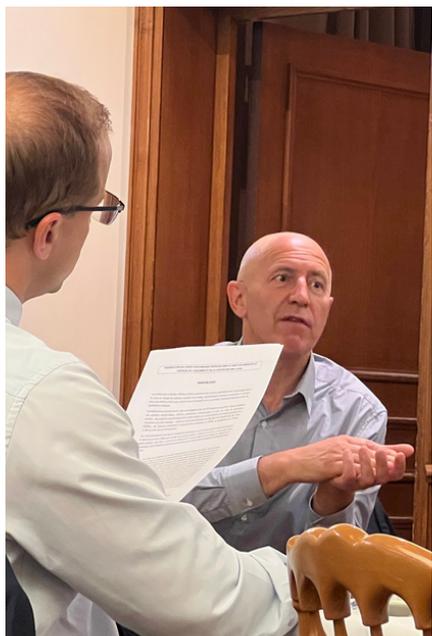
La fédération régionale a co-organisé plusieurs webinaires en 2023 à destination de ses adhérents, afin de transmettre au mieux les différentes actualités juridiques et législatives ; entre autres :

- "Réforme des services à domicile : quel chemin vers le SAD intégré ?", avec le cabinet Houdart & Associés
- "Le patrimoine hospitalier public : état des lieux et perspectives", avec la Banque Postale, dont le replay est disponible [sur la chaîne YouTube de la FHF Grand Est](#)
- "La nouvelle mission de centre de ressources territorial pour personnes âgées", avec le Pôle autonomie de la FHF
- "La responsabilité des ordonnateurs", avec la Chambre Régionale des Comptes

Devant le succès de ces rendez-vous, d'autres propositions seront faites aux adhérents en 2024.

La FHF a pu renforcer son rôle d'animateur régional en 2023, avec des initiatives communes avec les autres fédés et des propositions aux parlementaires du Grand Est.

### 3. Un interlocuteur au rôle central parmi l'ensemble des acteurs locaux



À gauche, de dos, Thibaut Bazin, député de Meurthe-et-Moselle ; à droite, Dominique Potier, député de Meurthe-et-Moselle

#### Rencontre annuelle avec les parlementaires du Grand Est

Comme chaque année, en préparation du PLFSS, la FHF Grand Est a rencontré à Paris, en octobre, les parlementaires de la région pour échanger sur les enjeux de la santé.

La fédération a ainsi présenté ses propositions d'amendements sur de nombreux sujets tels que la permanence des soins, le recours aux personnels intérimaires, la formation et la revalorisation des personnels, etc.

La FHF alerte sur l'absolue nécessité de rehausser les niveaux de l'ONDAM hospitalier 2023 et 2024 pour préserver la capacité de rebond des centres hospitaliers régionaux et universitaires et des centres hospitaliers :

- En l'état, au sein de l'ONDAM hospitalier 2023, les coûts de l'inflation ne sont pas intégralement financés (enveloppe supplémentaire de 1,5md€ nécessaire) de même que certaines mesures de revalorisation du travail de nuit et des gardes (400M€ supplémentaires nécessaires). Un abondement de l'ONDAM hospitalier 2023 de 1,9md€ serait nécessaire.
- Pour l'ONDAM hospitalier 2024, le taux d'évolution de 3,2% est très inférieur aux besoins (effet année pleine des mesures de revalorisation salariale, hausse des coûts, investissement, ...). La FHF estime qu'un financement supplémentaire de 2md€ au sein de l'ONDAM hospitalier 2024 est nécessaire.

#### L'ambition de porter partout la voix du service public

Concrètement, et de façon non exhaustive, la FHF est présente dans les instances suivantes :

- ANFH
- Conférence régionale de santé
- Commission spécialisée de l'offre de soins
- Commission de l'offre médicosociale
- Comités régionaux d'allocation des ressources : urgences, SMR, psychiatrie
- Comité régional des soins de proximité
- Commission Régionale Paritaire des PH
- ONDPS
- Groupes de travail sur le PRS
- Groupe contact ARS / fédérations sanitaires et médicosociales
- etc.

Votre fédération est également à l'initiative de nombreux espaces de discussion : conférence des DAF, conférence des RH, groupe des délégués départementaux du MS, groupe interfédérations, réunions périodiques avec la DGARS, réunions à intervalle régulier avec les différentes directions de l'ARS, etc.



2023 a été une année particulièrement dense sur la question de l'offre de soins. Le Schéma Régional de Santé a mobilisé une grande partie de l'énergie de votre fédération.

## 4. Mobilisation générale sur l'offre de soins

### Les fédérations en rang serré face à un SRS sans réelle concertation

Les travaux sur le Schéma Régional de Santé ont seulement commencé en mars 2023, soit une période de moins de trois mois pour parvenir à une première version de pré-concertation. Les fédérations sanitaires, dont la FHF, estiment avoir été peu consultées par l'ARS au-delà des groupes de travail thématiques, avec comme résultat une mobilisation en interfédérés pour faire porter nos voix.

À cela s'est ajoutée une absence d'évaluation et de prospective pour les volets thématiques les plus sensibles, ce qui a impliqué des propositions et axes de travaux avec une absence d'étude impact préalable.

Le vote a été très largement défavorable en CRSA ; le SRS a été publié en dépit de ce vote largement défavorable. Les modifications demandées étaient pourtant relativement marginales au regard de l'ampleur du sujet.

Malgré plusieurs propositions d'échanges infructueuses, la FHF a dû se résigner à se joindre aux autres fédérations (FHP, FEHAP, FNEHAD, Unicancer) pour un double recours gracieux et hiérarchique avec passage en CNOSS.



### PDES : une thématique majeure pour l'offre de soins et son attractivité

La sortie de crise sanitaire laisse paraître un système de santé lézardé avec des capacités de prise en charge des soins non programmés et urgents trop fortement concentrés sur l'hôpital public.

Ces points cardinaux nous paraissent indispensables et nous les avons soumis à la réflexion de l'ARS dans une contribution envoyée en mai 2023 :

- Instaurer une gouvernance régionale et territoriale adaptées pour favoriser la responsabilisation de tous les acteurs et la mutualisation des forces vives, ainsi que garantir une juste répartition de l'effort ;
- Evaluer les besoins de PDES de PDS et de SNP pour chaque territoire, ce qui permettra de confronter les besoins de Santé et les moyens indispensables à mettre en œuvre, et ainsi de financer à leur coût réel les lignes de gardes et d'astreintes indispensables ;
- Instaurer un schéma de PDS commun entre établissements et ambulatoire (PDES / PDSA) pour concrétiser la notion de « responsabilité collective » pour mettre fin à un système fonctionnant en « silos » : établissements de santé et professionnels libéraux doivent marcher de concert face aux besoins ;
- Cellules de régulations à instituer de manière pérenne et évaluer périodiquement leur fonctionnement
- Publication des chiffres et point de discussion en CRP, CSOS, CRSA : annuellement débattre et orienter, pas une simple FDR ;
- Registre des refus de PEC en PDES/PDS ;
- Financement de la PDES au regard de la lourdeur de l'activité ;
- Investir dans le SI régional pour servir cette politique.

La FHF se mobilise pour faire des propositions en matière de ressources humaines dans les hôpitaux et établissements médico-sociaux.

## 5. Focus sur la thématique des ressources humaines

### Une journée avec le Référent Handicap Mutualisé

Le Référent Handicap Mutualisé (RHM), dispositif porté par la FHF Grand Est, le FIPHFP et le Centre Hospitalier Ravenel a organisé le 22 septembre 2023 une journée dédiée à la mutualisation des politiques handicap, au CHU de Reims.

La matinée a été consacrée à des retours d'expériences riches en enseignements, et l'après-midi a permis à différents groupes de travail de plancher sur l'intérêt de conventionner à plusieurs établissements, ou encore la mutualisation des compétences et des pratiques.



### Les DRH rassemblés à Metz en novembre dernier

La FHF Grand Est a organisé le 8 novembre une journée régionale RH avec l'ANFH Grand Est, au CHR Metz-Thionville. Les enjeux d'attractivité sont primordiaux ainsi que ceux concernant la formation de professionnels qualifiés. Au programme :

- L'actualité des questions RH présentées par le Pôle RH de la FHF
- Une présentation de l'offre de Pôle emploi
- L'exploration de nouvelles modalités d'organisation du travail, avec l'ANAP
- La présentation des aspects juridiques essentiels pour la sécurisation des parcours professionnels, avec le cabinet Houdart & Associés
- L'actualité de l'ANFH



### Un plan de bataille pour les ressources humaines

Le 1er février 2023, la FHF a dévoilé son plan de bataille pour les ressources humaines, mêlant attractivité et fidélisation, qui permette d'engager des recrutements dans la durée et d'améliorer les conditions de travail.

Le document est à retrouver sur le site de la FHF.

