

Directeur(e) / Chef(e) d'établissement*

*Voir [Directeur\(e\) d'établissement de santé - chef\(fe\) d'établissement](#) + [Directeur\(e\) d'établissement social et médico-social - Chef\(fe\) d'établissement](#) (Répertoire des métiers de la FPH, mars 2015).

Directeur(e) d'hôpital

Conduire la politique générale de l'établissement en cohérence avec la politique de santé sur le territoire, permettant une prise en charge optimale des populations.

Etre garant du bon fonctionnement et de la performance globale de l'hôpital.

Assurer la représentation légale de l'établissement.

Veiller à la cohérence institutionnelle, à la cohésion des équipes et à la compréhension des enjeux internes et externes de l'établissement et à la qualité du dialogue social.

Directeur(e) d'établissement social et médico-social

Conduire la politique générale de l'établissement dans le cadre des politiques sociales, médico-sociales et sanitaires définies au plan national et territorial.

Mettre en oeuvre une politique stratégique et opérationnelle de gestion des moyens humains et financiers de l'établissement pour répondre aux besoins des personnes accueillies ou accompagnées.

MANAGEMENT, GESTION ET AIDE À LA DÉCISION

MANAGEMENT STRATÉGIQUE

NIVEAU DE QUALIFICATION MINIMUM

Niveau 6 (Licence)

RÉPERTOIRE DES MÉTIERS

45C50

RÉFÉRENTIEL

ACTIVITÉS

- Définition et mise en oeuvre de la politique spécifique à son domaine d'activité
- Encadrement d'équipe(s), gestion et développement des personnels
- Gestion des moyens et des ressources : techniques, financières, humaines, informationnelles
- Organisation et suivi opérationnel des activités, projets, coordination avec les interlocuteurs internes et externes
- Planification des activités et des moyens, contrôle et reporting.

SAVOIR-FAIRE

- Arbitrer et/ou décider entre différentes propositions, dans un environnement donné
- Concevoir, piloter et évaluer un projet, relevant de son domaine de compétence
- Établir, évaluer, optimiser un budget relatif à son domaine de compétence
- Évaluer, développer et valoriser les compétences de ses collaborateurs
- Fixer des objectifs, mesurer les résultats et évaluer les performances collectives et/ou individuelles
- Piloter, animer, communiquer, motiver une ou plusieurs équipes
- Planifier, organiser, répartir la charge de travail et allouer les ressources pour leur réalisation
- Traduire la stratégie en orientations, en plans d'actions et en moyens de réalisation

CONNAISSANCES REQUISES

- Management (32054)
- Stratégie et organisation/conduite du changement (32025)

AUTRES RÉFÉRENTIELS

- [DGOS-CNG-référentiel du métier de directeur hospital](#)
- [DGOS-CNG-référentiel du métier de directeur établissement social et médico-social](#)
- [CNFPT Répertoire des métiers territoriaux : N° 01/A/01 Directeur général de collectivité ou d'établissement public](#)
- [CNFPT Répertoire des métiers territoriaux : N° 02/A/01 Directeur général adjoint](#)

TEXTES DE RÉFÉRENCES

- [Décret n° 2005-921 du 2 août 2005](#)
- [Décret n° 2007-1930 du 26 décembre 2007](#)

FORMATION

Cycle de formation de directeur d'hôpital

INFOS GÉNÉRALES

CERTIFICATEUR

Ministère chargé de la Santé

VALIDEUR

Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)

TEXTES DE RÉFÉRENCES

- [Arrêté du 15 avril 2003 fixant les modalités du cycle de formation des élèves directeurs](#)
-

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

[Présentation de la formation de Directeur d'hôpital \(DH\) - EHESP](#)

[Devenir Directeur d'hôpital \(DH\) - CNG](#)

[Annales et rapports des jurys - CNG](#)

ACCÈS

VOIE D'ACCÈS AU DIPLÔME

Formation initiale et continue

ADMISSIBILITÉ

Par concours externe, Concours interne, troisième concours et concours externe spécial dit "concours talents"

Voir rubrique "Statut et accès" du "Directeur(trice) d'établissement de santé"

JURY

Jury de l'examen de fin de formation

- le directeur général de l'offre de soins ou son représentant
 - la directrice générale du Centre national de gestion (CNG) ou son représentant
 - un membre de l'inspection générale des affaires sociales
 - le directeur de l'Ecole des hautes études en santé publique ou son représentant
 - un professeur de l'Ecole des hautes études en santé publique, proposé par le directeur de l'école
 - deux membres de l'enseignement supérieur
 - trois membres du personnel de direction des établissements publics de santé.
-

PROGRAMME

Durée

24 mois (3500 h) : enseignement théorique (11 mois) + stages (13 mois), congés annuels compris.

Session initiale + 3 stages + session de spécialisation

- 781 h en présentiel sous forme d'ateliers, conférences, séminaires...
- 250 h à distance
- 1700 h en stage
- 600 h de travail personnel
- 69 h d'accompagnement pédagogique (formation, projets collectifs, mémoire, stages)

Objectifs professionnels

- appréhender le pilotage et la gestion des organisations de santé à l'échelle d'un territoire par une formation au management et à la conduite de projets et de changements.
- développer des connaissances et des compétences métiers adaptées aux besoins des établissements dans un contexte budgétaire difficile (finances, Ressources humaines et communication en disciplines fondamentales).
- prendre en compte la dimension de la qualité du service aux usagers au plan interne et dans une démarche de parcours de soins.

Compétences visées

- réaliser un diagnostic du positionnement de mon établissement ou groupement sur son territoire.
- élaborer, mettre en œuvre et piloter un projet stratégique de l'établissement ou groupement dans un domaine fonctionnel déterminé (achat, systèmes d'information, RH, qualité, affaires juridiques, affaires médicales, recherche, qualité, coordination territoriale, ...)
- élaborer, mettre en œuvre et piloter une démarche qualité dans un domaine fonctionnel.
- assurer le pilotage et la gestion budgétaire et financière des établissements et services sanitaires.
- assurer le pilotage et la gestion des ressources humaines médicales et non médicales dans un EPS.
- assurer le pilotage et la gestion des ressources matérielles (achat, logistique, patrimoine architectural et immobilier) d'un EPS.

Unités d'Enseignement

- UE 1 Santé publique
- UE 2 Démarche interprofessionnelle de santé publique
- UE 3 Management financier des EPS
- UE 4 Stratégie et projet d'établissement
- UE 5 Organisation et production des soins
- UE 6 Gestion des ressources humaines
- UE 7 Management Opérationnel
- UE 8 Droit et statut des usagers : droit des établissements de santé
- UE 9 Coopérations territoriales et contractualisation
- UE 10 Pilotage des systèmes d'information
- UE 11 Logistique et processus support
- UE 12 Achat public en santé

- UE 13 Architectures et technologies de santé
- UE 14 Gestion de crise
- UE 15 Communication hospitalière et marketing hospitalier
- UE 16 Management stratégique et gouvernance
- UE 17 Gestion de la qualité et maîtrise des risques
- UE 18 Séminaire médical
- Stages
- Mémoire Gestion hospitalière et innovations en santé

Session de spécialisation

9 semaines de mi-octobre à mi-décembre n+1 dans un des 7 parcours proposés

Stages

Stage hospitalier (1385 h de stage hospitalier en alternance des séquences de formation initiale)

Lieu : EPSM, CH, CHU

Objectifs :

- situer son action et son positionnement dans les rôles et fonctions d'un cadre de direction.
- s'exercer aux responsabilités liées à la fonction : pilotage/suivi de dossiers et encadrement.
- expérimenter ses capacités personnelles à développer des pratiques de management.
- repérer les acteurs et les partenaires de l'hôpital, comprendre leurs rôles, attentes et logiques d'action.

Stage extérieur (2 mois, 315 h)

Lieu : à l'international ou à l'extérieur de l'hôpital public

Objectifs :

- découvrir et comprendre des logiques et des stratégies d'organisations publiques ou privées en lien avec le secteur sanitaire et social ou dans des entreprises des secteurs industriel et commercial ou de services.
- acquérir une vision globale de ses méthodes d'organisation et de gestion.
- analyser des savoir-faire et des pratiques de management, dans les domaines fonctionnels des métiers de DH.
- mettre ces pratiques et ces observations en regard du monde hospitalier et du métier de DH, les comprendre, les analyser et les comparer.

Stage long de direction

Mémoire professionnel

35 à 50 pages

Objectifs :

- montrer la capacité à analyser une situation en utilisant des outils rigoureux issus des sciences sociales et des sciences de la gestion.
 - montrer la capacité à se projeter dans une logique opérationnelle en dégagant des principes d'action issus de l'analyse antérieure.
-

ALLÈGEMENTS / DISPENSES

Ressortissants européens

Les candidats admis aux concours ayant suivi dans un Etat membre de l'Union européenne ou dans un Etat parti à l'accord sur l'Espace économique européen une formation de même niveau que le cycle de formation peuvent être dispensés par le directeur général du Centre national de gestion (CNG) de suivre tout ou partie de ce cycle.

OBTENTION DU DIPLÔME

Note sur 200 points

- Contrôle continu (80 points)
- Stage, noté par une commission (40 points)
- Mémoire : soutenance (20 points pour l'écrit, 20 points pour l'oral)
- Séminaire interprofessionnel (20 points)
- Rapport d'analyse et de proposition (20 points)

Un total de 100 points minimum est nécessaire pour l'admission définitive.

Nul ne peut être déclaré admis si l'une des notes qui lui ont été attribuées est inférieure à 5 sur 20.

Cycle de formation de directeur d'établissement sanitaire, social et médicosocial

INFOS GÉNÉRALES

CERTIFICATEUR

Ministère chargé de la Santé

VALIDEUR

Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)

TEXTES DE RÉFÉRENCES

- [Arrêté du 19 juin 2024 fixant les modalités d'organisation, la nature, la durée, les coefficients et le programme des épreuves](#)
-

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

[Présentation de la formation de DESSMS - EHESP](#)

[Devenir D3S - CNG](#)

[Annales et rapports des jurys - CNG](#)

ACCÈS

VOIE D'ACCÈS AU DIPLÔME

Formation initiale et continue

ADMISSIBILITÉ

Par concours externe, Concours interne, troisième concours et concours externe spécial dit "concours talents"

Voir rubrique "**Statut et accès**" du "**Directeur(trice) d'établissement social et médico-social**"

PROGRAMME

Durée

2 ans (24 mois)

Formation théorique (12 mois) + 4 stages (12 mois)

Objectifs

- Développer une connaissance approfondie des établissements des trois secteurs sanitaire, social et médico-social par des enseignements de gestion et de droit appliqués au champ d'exercice et par la mise en pratique de ces connaissances en stage
- Développer la culture et la posture professionnelle nécessaires à l'exercice des futures fonctions.

Compétences visées

- Définir, mettre en œuvre et évaluer le projet stratégique de l'établissement ou du groupement
- Coordonner les activités de l'établissement et veiller à l'adaptation des prises en charge des besoins des usagers et à leur cohérence avec l'offre du territoire
- Assurer la conduite opérationnelle et stratégique de l'établissement
- Animer la démarche qualité et de gestion des risques de l'établissement
- Piloter, manager et gérer les ressources de l'établissement (ressources humaines, matérielles et financières).

Unités d'enseignement

Connaissances préalables et outils méthodologiques

- Séminaire de santé publique
- Démarche interprofessionnelle
- Positionnement, stage, mémoire
- Droit et responsabilité des établissements
- Les personnes accueillies et hospitalisées : besoins, parcours et droits

Compétences managériales

- Pilotage stratégique, qualité et performance
- Management opérationnel, management de projet et communication
- Pilotage budgétaire et financier
- Management des ressources humaines
- Management des ressources matérielles

Spécialisation : 8 semaines, durant le dernier trimestre.

Stages

Stage de découverte (3 semaines en mars de la première année)

Lieu : établissement sanitaire, social et médico-social, public ou associatif, avec la possibilité de découvrir un secteur nouveau ou différent du secteur visé en début de formation (ex: sanitaire, gériatrie, handicap, protection de l'enfance).

Objectifs :

- découverte des publics accueillis, des accompagnements et des parcours des usagers
- découverte et la compréhension des circuits logistiques et techniques
- découverte des métiers du secteur.

Stage extérieur à la fonction publique hospitalière en France ou à l'étranger (juin-juillet de la première année)

Lieu : administration (ARS, conseil départemental, Maison départementale des personnes handicapées, administrations centrales, autorités nationales...), établissements privé lucratifs ou associatifs, entreprises.

Objectifs :

- renforcer une culture sanitaire, sociale et médico-sociale
- développer des compétences managériales et de gestion de projet.

Stage de professionnalisation ou stage long (en alternance de novembre de la première année à juillet de la deuxième année)

Lieu : Établissement sanitaire, social et médico-social public (Fonction publique hospitalière)

Objectifs :

- mettre en responsabilité, en situation professionnelle
- expérimenter l'aptitude à la fonction de directeur
- s'approprier les outils de gestion, notamment de management.

Stage de spécialisation (1 à 2 semaines durant le dernier trimestre de formation)

Lieu : établissement sanitaire, social et médico-social public (FPH) hors lieu d'affectation

Objectifs :

- découvrir ou approfondir les éléments contextuels, les missions du futur secteur d'affectation
- s'approprier les outils de gestion des ressources, les missions du poste d'affectation (finances, qualité...)
- se préparer sur le plan managérial à sa prise de poste (gestion de projets).

OBTENTION DU DIPLÔME

Le jury établit, par ordre de mérite, la liste des élèves directeurs et élèves directrices qui ont satisfait à l'examen de fin de session de formation, qui prend en compte :

- la moyenne des notes obtenues aux contrôles continus exprimée de 0 à 20, coefficient 4
- une note de stage de professionnalisation en établissement exprimée de 0 à 20, coefficient 3
- une note de séminaire interprofessionnel de santé publique exprimée de 0 à 20, coefficient 1
- une note de mémoire par l'Ecole des hautes études en santé publique exprimée de 0 à 20, coefficient 2.

Un total de 100 points minimum est nécessaire pour l'admission définitive.

Nul ne peut être déclaré admis si l'une des notes attribuées est inférieure à 5 sur 20.

La validation de la formation permet de valider le Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur des établissements ou de service d'intervention sociale (CAFDES).

STATUT ET ACCÈS

Corps des directeurs d'hôpital

STATUT DANS LA FPH

Catégorie A

Grades

- Directeur d'hôpital de classe normale (10 échelons)
 - Directeur d'hôpital hors classe (8 échelons)
 - Directeur d'hôpital de classe exceptionnelle (5 échelons + 1 échelon spécial)
-

MODALITÉS DE RECRUTEMENT DANS LA FPH

Concours externe sur épreuves

Organisé par le Centre national de gestion (CNG)

Conditions

- Etre titulaire de l'un des diplômes exigés pour l'admission au concours externe d'entrée à l'Institut national de service public (INSP)
- Après réussite au concours, suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)
- Avoir satisfait aux épreuves d'un examen de fin de formation
- Souscrire un engagement de servir dans les établissements de santé d'une durée de 10 ans

Quota : 60% au plus des postes offerts

Concours interne sur épreuves

Organisé par le Centre national de gestion (CNG)

Conditions

- Etre fonctionnaire ou agent de l'Etat, de la fonction publique hospitalière, des collectivités territoriales et des établissements publics à caractère administratif ou militaire ou magistrat (en position d'activité, de détachement ou de congé parental), ou en fonction dans une organisation internationale
- Compter au moins 4 ans de services publics
- Après réussite au concours, suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)
- Avoir satisfait aux épreuves d'un examen de fin de formation
- Souscrire un engagement de servir dans les établissements de santé d'une durée de 10 ans

Quota : en fonction des limites fixées pour le concours externe et le 3^{ème} concours

Troisième concours sur épreuves

Organisé par le Centre national de gestion (CNG)

Conditions

- Justifier de 8 ans d'un ou plusieurs mandats ou d'une ou plusieurs activités définis au 3° de l'article L325-7 du CGFP
- Après réussite au concours, suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)
- Avoir satisfait aux épreuves d'un examen de fin de formation
- Souscrire un engagement de servir dans les établissements de santé d'une durée de 10 ans

Quota : entre 5% et 10% des postes offerts

Concours externe spécial "Talents" (jusqu'au 31.12.2024)

- Avoir suivi un cycle de formation préparant à l'un ou plusieurs des concours concernés par l'expérimentation (INSP, CNFPT, EHESP, ENSP, ENAP., établissements d'enseignement supérieur,...) "Prépas Talents" au cours des 4 précédentes années
- Etre titulaire de l'un des diplômes exigés pour l'admission au concours externe d'entrée à l'Institut national de service public (INSP)

Quota : entre 10 et 15 % des postes offerts au concours externe

Détachement ou Intégration directe

Possibilité d'intégration à tout moment dans le corps de détachement

Intégration de droit pour les fonctionnaires admis à poursuivre leur détachement après une période de 5 ans

Conditions

- Etre fonctionnaire dans un corps ou cadre d'emplois de catégorie A et de niveau comparable
 - Suivre au cours des 2 premières années de détachement la formation d'adaptation à l'emploi requise (dispense pour les directeurs d'établissements sanitaire, sociaux et médico-sociaux)
-

Accès direct ou tour extérieur

Pour les fonctionnaires ne remplissant pas les conditions pour un détachement suivi d'une intégration ou d'une intégration directe

Par inscription sur une liste d'aptitude par le DG du CNG sur proposition d'une commission d'accès extérieur

Conditions

- Etre fonctionnaire hospitalier de catégorie A
- Avoir atteint dans son corps d'origine un grade dont l'indice brut terminal est au moins égal à l'indice brut 852
- Justifier de 8 ans de services effectifs en catégorie A
- Si accès par le tour extérieur, suivre un stage d'1 an (formations théorique et pratiques organisées par l'EHESP), en position de détachement

Quota : 9 % des effectifs des élèves directeurs après leur formation à l'EHESP

OU

- Etre fonctionnaire d'Etat ou territorial de catégorie A
- Avoir atteint dans son corps d'origine un grade dont l'indice brut terminal est au moins égal à l'indice brut 852
- Justifier de 8 ans de services effectifs en catégorie A
- Si accès par le tour extérieur, suivre un stage d'1 an (formations théorique et pratiques organisées par

l'EHESP), en position de détachement

Quota : 6 % des effectifs des élèves directeurs après leur formation à l'EHESP

Voie contractuelle

Pour les non-fonctionnaires

Par nomination par le DG du CNG

Pour les élèves directeurs

Par nomination par le DG du CNG après avis de la commission administrative paritaire nationale pour les emplois de directeur, sur proposition du DG de l'ARS et sur proposition du directeur pour les emplois d'adjoint, et selon les choix des élèves

Conditions

- Avoir satisfait aux épreuves de fin de formation
-
-

ÉVOLUTION DANS LA FPH

AU GRADE DE DIRECTEUR HORS CLASSE

Par inscription au choix au tableau d'avancement

CONDITIONS

- Avoir atteint le 6^{ème} échelon de la classe normale
 - Compter au moins 4 ans de services effectifs dans le corps des personnels de direction
 - Avoir fait l'objet de 2 changements d'affectation (1 seul si changement de région administrative)
-

AU GRADE DE DIRECTEUR de CLASSE exceptionnelle

Par inscription au choix au tableau d'avancement

CONDITIONS

- Avoir atteint le 5^{ème} échelon du grade de directeur hors classe
- Compter au moins 6 ans de services en position de détachement dans un ou plusieurs emplois

OU

- Avoir atteint le 5^{ème} échelon du grade de directeur hors classe
- Avoir exercé pendant 8 ans des fonctions supérieures d'un niveau particulièrement élevé de responsabilité

OU

- Avoir atteint le dernier échelon du grade de directeur hors classe
 - Avoir fait preuve d'une valeur professionnelle exceptionnelle
-

A un emploi fonctionnel par voie de détachement

Nombre d'emplois pour chacun des groupes fixé par arrêté conjoint des ministres chargés de la santé, du budget et de la fonction publique

Condition

- Appartenir à un grade d'avancement du corps des personnels de direction régi par le décret n° 2005-927 du 2 août 2005

OU

- Appartenir à un grade d'avancement d'un corps ou cadre d'emplois d'origine relevant de la catégorie A
- Avoir atteint un indice terminal au moins égal à la hors échelle B ou avoir occupé durant au moins 3 ans en position de détachement un ou plusieurs emplois culminant au moins à la hors échelle B

OU

- Etre officier supérieur (et détenir au moins le grade de lieutenant-colonel ou avoir occupé un emploi conduisant à nomination dans la classe fonctionnelle du grade de commandant) ou membre du corps du contrôle général des armées, ou magistrat de l'ordre judiciaire ou administrateur des services de l'Assemblée nationale et du Sénat

Groupe I

- directeur général adjoint de l'AP-HP
- secrétaire général et directeur général adjoint des HCL et de l'AP-HM
- directeur d'un ou plusieurs établissements publics de santé dont le budget, le cas échéant consolidé, est égal ou supérieur à 250 millions d'euros
- directeur des services centraux de l'AP-HP
- directeur d'un groupe hospitalo-universitaire de l'AP-HP dont le budget est supérieur à 1 milliard d'euros

Groupe II

- directeur d'un ou plusieurs établissements publics de santé ne figurant pas dans le groupe I, dont le budget, le cas échéant consolidé, est égal ou supérieur à 125 millions d'euros
- directeur d'un groupe hospitalo-universitaire de l'AP-HP dont le budget est supérieur à 400 millions d'euros
- adjoint au directeur d'un groupe hospitalo-universitaire de l'AP-HP dont le budget est supérieur à 1 milliard d'euros
- directeur des services centraux de l'AP-HP

- directeur général adjoint de centre hospitalier régional dont le budget est le plus important
- directeur des services centraux des HCL, de l'AP-HM ou du centre hospitalier régional dont le budget est le plus important
- directeur de groupe hospitalier des HCL, de l'AP-HM ou du centre hospitalier régional dont le budget est le plus important

Groupe III

- directeur d'un ou plusieurs établissements publics de santé ne figurant pas dans le groupe I ou II, dont le budget, le cas échéant consolidé, est égal ou supérieur à 60 millions d'euros
 - adjoint au directeur d'un ou plusieurs établissements publics de santé dont le budget est égal ou supérieur à 250 millions d'euros
 - directeur adjoint de groupe hospitalo-universitaire de l'AP-HP
 - sous-directeur des services centraux de l'AP-HP
 - autre directeur général adjoint de centre hospitalier régional
-

EXERCICE DU MÉTIER

CONDITIONS ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Structures

- Etablissement public de santé
- Groupement de coopération sanitaire
- Groupement de coopération sociale ou médico-sociale.
- Possibilité d'exercer dans les maisons de retraite publiques, les établissements publics départementaux d'aide sociale à l'enfance, les établissements publics pour personnes handicapés ou inadaptés lorsque ceux-ci font l'objet d'une direction commune avec un établissement public de santé.

Conditions

- Possibilité d'astreintes ou de gardes.
 - Possibilité d'assurer une ou plusieurs directions communes d'établissements.
-

LIENS PROFESSIONNELS

- [CNG Directeurs - informations générales](#)
- [ADH Association des Directeurs d'Hôpital](#)

MOBILITÉ

PASSERELLES

Passerelles dans les autres fonctions publiques

- [CNFPT Répertoire des métiers territoriaux : N° 01/A/01 Directeur général de collectivité ou d'établissement public](#)
- [CNFPT Répertoire des métiers territoriaux : N° 02/A/01 Directeur général adjoint](#)