

# Directeur(trice) d'établissement de santé

**Définir** la stratégie à moyen et long terme de l'établissement, **coordonner** et **piloter** sa mise en œuvre dans les différents domaines.

**Diriger** les différentes entités composantes de l'établissement.

(Ex Directeur(e) d'établissement de santé - chef(fe) d'établissement)

## MANAGEMENT, GESTION ET AIDE À LA DÉCISION MANAGEMENT STRATÉGIQUE

NIVEAU DE QUALIFICATION MINIMUM

Niveau 6 (Licence)

CODE MÉTIER

45C80

## RÉFÉRENTIEL

### ACTIVITÉS

- Définition et mise en œuvre de la stratégie et de la politique générale de l'établissement
- Elaboration et mise en œuvre du projet d'établissement, et notamment du projet médical élaboré avec la CME, en cohérence avec le projet médical partagé du GHT
- Evaluation des besoins de la population sur le territoire et anticipation d'évolution de l'offre de soins et d'accompagnement
- Impulsion et conduite des projets stratégiques, intégrant innovation, efficacité des services, responsabilité sociétale et l'impact de l'établissement en matière de développement durable
- Management, gestion, développement des compétences et évaluation de l'équipe de direction et animation du collectif de travail

### SAVOIR-FAIRE

- Arbitrer et/ou décider entre différentes propositions, dans un environnement donné
- Concevoir, piloter et évaluer un projet/un processus 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 les orientations, plans d'actions et moyens de réalisation en activités quotidiennes

## CONNAISSANCES REQUISES

- Management
- Stratégie et organisation/conduite du changement

# FORMATION

Niveau 6 ou supérieur  
École des Hautes Études en Santé Publique (EHESP)

## 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 préparatoire de directeur d'hôpital et/ou d'établissement sanitaire, social & médico-social (PREPA-EHESP DH/D3S)

## INFOS GÉNÉRALES

### CERTIFICATEUR

Ministère chargé de la Santé

---

### VALIDEUR

École des hautes études en santé publique (EHESP)

---

### TEXTES DE RÉFÉRENCES

- [Arrêté du 4 janvier 2024 portant ouverture du concours pour l'accès au cycle d'études préparatoires aux concours internes et aux](#)
- 

### INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

[Présentation du cycle préparatoire - EHESP](#)

---

## ACCÈS

### ADMISSIBILITÉ

#### Conditions

- Etre fonctionnaire ou agent contractuel de droit public de la fonction publique hospitalière

OU

- Etre candidat au troisième concours

#### Epreuves écrites

- Rédaction d'une note de synthèse sur un sujet d'ordre général (4 h ; coefficient 2)
  - Rédaction d'une composition sur un sujet d'actualité, choisi par le candidat entre trois sujets, dont l'un au moins se rapportant aux problèmes sanitaires, sociaux et médico-sociaux contemporains (4 h ; coefficient 1).
- 

### MODALITÉS D'ADMISSION

#### Epreuves orales

Conversation avec les membres du jury (30 min. ; coefficient 3) :

- Présentation du parcours professionnel et des motivations du candidat, et un exposé, au choix du candidat, à partir d'un thème ou d'un sujet d'actualité (15 min. maximum, durée de préparation : 15 min.)

- Echanges avec le jury (15 min. maximum).
- 

## **JURY**

La liste de ses membres est fixée par le Centre national de gestion (CNG) :

- le directeur général de l'offre de soins ou son représentant
  - le directeur général de la cohésion sociale ou son représentant
  - un chef de service, adjoint au directeur général de l'offre de soins , ou son représentant
  - le directeur de l'Ecole des hautes études en santé publique ou son représentant
  - deux membres du corps des personnels de direction des établissements publics de santé.
- 

## **PROGRAMME**

### **Durée**

12 mois

### **Période 1 (octobre à décembre)**

- Cours fondamentaux (tronc commun obligatoire) (CF) ou cours transversaux (CT) s'ils se poursuivent au-delà de la période 1.

### **Période 2 (Janvier à avril)**

- Cours spécifiques (CS) en fonction des options choisies.
- Début ou poursuite des cours transversaux (CT), obligatoires pour tous : ceux de la première épreuve écrite et orale des concours, ceux de langue vivante, et ceux jugés utiles par l'équipe pédagogique, quelles que soient les options choisies : cours de droit hospitalier, cours de protection sociale, cours de politiques publiques, cours transversaux de droit de l'Union européenne. Les séances de mise en situation professionnelle sont également qualifiées de CT.

### **Période 3 (Mai à juillet)**

- Conférences de révisions, corrigés des épreuves du dernier galop d'essai (mai).
- Epreuves écrites des concours (juin).
- Stage facultatif pour parfaire la connaissance d'un type d'établissement et/ou de fonction (juillet).

### **Période 4 (Septembre)**

- Révisions, commentaires d'actualités, entraînements aux épreuves d'admission, travail personnel seul ou en petits groupes.

### **Période 5 (Septembre)**

- Préparation aux oraux pour les admissibles au(x) concours DH et D3S.

## Obligations de service

- Le face-à-face pédagogique : les cours fondamentaux d'octobre à décembre, les cours de spécialité (CS), les cours transversaux (CT).
  - Les évaluations écrites, devoirs sur table, correspondant à la première épreuve des concours et aux options techniques choisies par le stagiaire.
  - Les évaluations orales : les entraînements aux entretiens avec le jury et aux oraux de langue. La présence aux oraux des collègues est requise pour les deux premières journées du « grand oral » ; les stagiaires bénéficient ainsi de connaissances et de méthodes au-delà de l'expérience de leur propre entretien. Un respect réciproque est requis au cours de ces auditions.
  - Les entretiens de rentrée.
  - Les 2 entretiens avec les tuteurs.
  - Les évaluations écrites : devoirs sur table, quatre concours blancs ("galops d'essai") dans les conditions de composition de celles des concours.
- 

## OBTECTION DU DIPLÔME

- Réussite aux concours
  - Attestation de fin de formation
- 

# 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<sup>ème</sup> 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<sup>o</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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**

### **Relations professionnelles**

- Équipe de direction
  - Président du Conseil de surveillance
  - Président de la CME
  - Doyens de faculté (le cas échéant)
  - Etablissements de santé et médico-sociaux du territoire
  - Agence régionale de santé
  - Encadrement médical (chefs de pôle, chef de service)
  - Soignant et non soignant
  - Organisations syndicales, élus locaux ou nationaux
  - Conseil départemental
  - Usagers et leurs représentants
  - Préfet
  - Médias locaux ou nationaux
  - Acteurs de santé de la ville
-

## **AUTRES APPELLATIONS COURANTES**

- Directeur(trice)
- Chef(fe) d'établissement
- Directeur(trice) Général(e) (en CHU/CHR)

## **MOBILITÉ**

© ANFH - 265 rue de Charenton 75012 Paris - Tél. : 01 44 75 68 00  
<http://metiers.anfh.fr/45C80>