

# Directeur(trice) d'établissement social et médico-social

**Définir** une politique stratégique de l'établissement en lien avec les politiques sociales, médico-sociales et sanitaires de son territoire.

**Coordonner et piloter** sa mise en œuvre dans les différents domaines.

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

(Ex Directeur(e) d'établissement social et médico-social - Chef(fe) d'établissement)

## MANAGEMENT, GESTION ET AIDE À LA DÉCISION

### MANAGEMENT STRATÉGIQUE

NIVEAU DE QUALIFICATION MINIMUM

Niveau 6 (Licence)

CODE MÉTIER

45C90

## RÉFÉRENTIEL

### ACTIVITÉS

- Activité conditionnelle : direction commune possible selon la configuration
- Conduite des négociations dans le cadre du dialogue social, prévention des conflits sociaux et pilotage de la QVT
- Conduite et participation aux instances de concertation et de gouvernance
- Définition et mise en œuvre de la stratégie et de la politique générale de l'établissement
- Définition et suivi de la politique d'amélioration continue de la qualité et de la sécurité des accompagnements et des soins le cas échéant, et des conditions d'accueil des usagers
- Elaboration et mise en œuvre du projet d'établissement
- Evaluation des besoins de la population sur le territoire et anticipation d'évolution de l'offre de soins et d'accompagnement
- Impulsion et pilotage d'une démarche d'évaluation interne et externe
- Impulsion, conduite et mise en œuvre des projets stratégiques de l'établissement, intégrant l'innovation, l'efficacité des services, la responsabilité sociétale et l'impact de l'établissement en matière de développement durable, la valorisation du patrimoine
- Management, gestion, développement des compétences et évaluation de l'équipe d'encadrement et, le cas échéant, de direction
- Mise en place des processus de décision, des délégations de signature, et contrôle du respect de la réglementation
- Négociation et mise en œuvre du CPOM et de ses orientations
- Ordonnateur des recettes et des dépenses de l'établissement, pouvoir adjudicateur en matière de commande

publique

- Participation à la mise en place de parcours d'accompagnement sur le territoire au bénéfice des usagers et à des coopérations inter-établissements sur les fonctions support
- Participation active aux instances du maillage territorial (« Communauté 360 ») afin d'inscrire l'établissement dans le réseau
- Participation aux gardes de direction
- Pilotage de l'établissement en cas de situation sanitaire exceptionnelle ou de crise, et communication de crise
- Reporting aux autorités de tutelle et de tarification des informations à impact stratégique ou sensibles (en cas de risques pour la continuité des soins, risques sanitaires...)
- Représentation légale de l'établissement et communication externe, mise en place de relations étroites avec les partenaires externes
- Rôle de conciliation, recours ou d'arbitre

## **SAVOIR-FAIRE**

- Arbitrer et/ou décider entre différentes propositions, dans un environnement donné
- Argumenter, négocier et convaincre dans une relation de confiance
- Assurer la mise en œuvre des droits des usagers et la promotion de la bientraitance
- Concevoir, piloter et évaluer un projet/un processus relevant de son domaine de compétence
- Conduire le changement
- Définir, conduire et évaluer une stratégie, une politique
- Développer une vision stratégique en matière financière et budgétaire
- Évaluer, motiver et favoriser le développement des compétences professionnelles de ses collaborateurs
- Fixer des objectifs, mesurer les résultats et évaluer les performances collectives et/ou individuelles
- Gérer les conflits et les situations difficiles avec les différents interlocuteurs
- Gérer ses émotions
- Identifier et analyser les évolutions et leurs impacts sur les activités, les systèmes relatifs à son domaine de compétence
- Piloter, animer/communiquer, motiver une ou plusieurs équipes
- Planifier, organiser, répartir la charge de travail et allouer les ressources pour sa réalisation
- Savoir déléguer et mettre en place un système de contrôle interne
- Traduire les orientations stratégiques en plans d'actions et en assurer le suivi régulier

## **CONNAISSANCES REQUISES**

- Communication/relations interpersonnelles
- Droit administratif
- Droit de la fonction publique
- Droit hospitalier et des établissements médico-sociaux
- Éthique et déontologie professionnelles
- Gestion budgétaire, financière et comptable des établissements de santé et médico-sociaux
- Gestion des situations sanitaires exceptionnelles/gestion de crise
- Management
- Médiation et conciliation

- Numérique
- Santé publique
- 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'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).

---

## Formation d'adaptation à l'emploi des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux de la fonction publique hospitalière

### INFOS GÉNÉRALES

#### CERTIFICATEUR

Ministère chargé de la santé

#### VALIDEUR

Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)

### TEXTES DE RÉFÉRENCES

- [Décret n° 2007-1930 du 26 décembre 2007 portant statut particulier du corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux](#)
- [Arrêté du 3 mai 2018 fixant les règles d'organisation générale, la durée et le contenu de la formation d'adaptation à l'emploi](#)

### ACCÈS

#### MODALITÉS D'ADMISSION

#### CONDITION

Avoir été nommé dans le corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux de la fonction publique hospitalière, par détachement ou intégration directe.

Formation à réaliser dans un délai de 12 mois après leur nomination pour les stagiaires issus du tour extérieur et

de 24 mois pour les fonctionnaires en détachement.

---

## **PROGRAMME**

### **Durée**

12 semaines minimum, consécutives ou non

### **Programme**

#### **FORMATION THÉORIQUE EN DISCONTINU**

- Tronc commun
- Modules de spécialisation (d'une semaine), en fonction du parcours professionnel antérieur et de l'affectation du personnel détaché.

#### **STAGE PRATIQUE (4 SEMAINES)**

- Lieu : établissement autre que celui de l'affectation et agréé par le directeur de l'EHESP.
  - Sous la conduite et la responsabilité du directeur de l'EHESP.
  - Assisté, au sein de l'établissement, d'un maître de stage.
  - Remise d'un rapport de mission écrit (sujet défini par l'EHESP).
- 

#### **OBTENTION DU DIPLÔME**

Attestation de participation délivrée par le directeur de l'EHESP (+ copie classée dans le dossier administratif).

---

## **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.
-

## OBTEINTION DU DIPLÔME

- Réussite aux concours
  - Attestation de fin de formation
- 

# STATUT ET ACCÈS

## Corps des directeurs d'établissement sanitaire, social et médicosocial

### STATUT DANS LA FPH

#### Catégorie A

---

#### Grades

- Directeur d'établissement sanitaire social et médicosocial de classe normale (9 échelons)
  - Directeur d'établissement sanitaire social et médicosocial hors classe (7 échelons + 1 échelon fonctionnel)
- 

### MODALITÉS DE RECRUTEMENT DANS LA FPH

#### Concours externe sur épreuves

Organisé par le DG du Centre national de gestion (CNG)

#### Conditions

- Etre titulaire de l'un des diplômes exigés pour l'admission au concours externe de l'Institut national du service public (INSP) ou d'un diplôme ou d'une expérience professionnelle équivalents

**Quota** : 60 % du nombre total des postes offerts aux 3 concours

Après réussite au concours, admission pour suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation théorique et pratique de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP), avec souscription préalable un engagement de servir de 10 ans.

Les élèves ayant satisfait aux épreuves de validation de la formation sont titularisés et inscrits sur une liste d'aptitude et affectés sur un poste, après avis de la commission administrative paritaire nationale, sur proposition

du DG de l'ARS et selon les choix des élèves.

---

### **Concours interne sur épreuves**

Organisé par le DG du Centre national de gestion (CNG)

#### **Conditions**

- Etre fonctionnaire ou agent de l'Etat, des collectivités territoriales, dans un établissement de la FPH, ou militaire ou magistrat ou ressortissant européen avec équivalence
- Etre en position d'activité, de détachement ou de congé parental, ou être en fonction dans une organisation internationale intergouvernementale
- Justifier d'au moins 4 ans de services publics

Après réussite au concours, admission pour suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation théorique et pratique de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP), avec souscription préalable un engagement de servir de 10 ans.

Les élèves ayant satisfait aux épreuves de validation de la formation sont titularisés et inscrits sur une liste d'aptitude et affectés sur un poste, après avis de la commission administrative paritaire nationale, sur proposition du DG de l'ARS et selon les choix des élèves.

---

### **Troisième Concours sur épreuves**

Organisé par le DG du Centre national de gestion (CNG)

#### **Conditions**

- Justifier d'au moins 8 ans d'activité professionnelle ou de mandat de membre d'une assemblée élue d'une collectivité territoriale ou d'activité en qualité de responsable, y compris bénévole, d'une association

**Quota** : entre 5 % et 10 % du nombre total des postes offerts aux 3 concours

Après réussite au concours, admission pour suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation théorique et pratique de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP), avec souscription préalable un engagement de servir de 10 ans.

Les élèves ayant satisfait aux épreuves de validation de la formation sont titularisés et inscrits sur une liste d'aptitude et affectés sur un poste, après avis de la commission administrative paritaire nationale, sur proposition du DG de l'ARS et selon les choix des élèves.

---

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

#### **Conditions**

- 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

Après réussite au concours, admission pour suivre en tant qu'élève directeur le cycle de formation théorique et pratique de 24 mois organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP), avec souscription préalable un engagement de servir de 10 ans.

Les élèves ayant satisfait aux épreuves de validation de la formation sont titularisés et inscrits sur une liste d'aptitude et affectés sur un poste, après avis de la commission administrative paritaire nationale, sur proposition du DG de l'ARS et selon les choix des élèves.

---

### **Détachement ou Intégration directe**

Intégration dans le corps de détachement sur demande

Intégration de droit après 5 ans dans le corps

#### **Conditions**

- Etre fonctionnaire dans un cadre d'emplois, corps ou emploi classé dans la même catégorie et niveau comparable
  - Avoir suivi la formation d'adaptation à l'emploi organisée par l'EHESP (sauf les directeurs d'hôpital)
- 

### **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 780
- Justifier de 8 ans de services effectifs en catégorie A
- Si accès par le tour extérieur, suivre un stage d'1 an (formation théorique et pratique organisée par l'EHESP), en position de détachement

**Quota** : 9 % des effectifs des élèves directeurs titularisés 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 780
- Justifier de 8 ans de services effectifs en catégorie A
- Si accès par le tour extérieur, suivre un stage d'1 an (formation théorique et pratique organisée par l'EHESP), en position de détachement

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

---

## **VOIE CONTRACTUELLE**

Pour les non-fonctionnaires

Par nomination par le directeur général de l'ARS, pour les établissements publics de santé et les maisons de retraite publiques.

Par le représentant de l'Etat dans le département pour les établissements sociaux ou médico-sociaux publics ou à caractère public relevant des services départementaux.

---

## **ÉVOLUTION DANS LA FPH**

### **AU GRADE DE DIRECTEUR d'établissement sanitaire, social et médico-social HORS CLASSE**

Par inscription au choix au tableau d'avancement par appréciation de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience

### **CONDITIONS**

- Avoir atteint le 5<sup>ème</sup> échelon de la classe normale
  - Compter au moins 5 ans de services effectifs dans le corps
  - Avoir exercé dans au moins 2 établissements
- 

# **EXERCICE DU MÉTIER**

## **CONDITIONS ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL**

### **Relations professionnelles**

- Equipe pluridisciplinaire dont le médecin coordonnateur
- Président du Conseil d'Administration
- Etablissements de santé et médico-sociaux du territoire dont leurs directeurs
- Conseil départemental
- Agence régionale de santé
- Encadrement soignant et non soignant
- Organisations syndicales
- Elus locaux ou nationaux

- Représentants des familles et des résidents
  - Médias locaux ou nationaux
  - Acteurs de santé de la ville
  - Fédérations professionnelles.
- 

## **AUTRES APPELLATIONS COURANTES**

- Chef(fe) d'établissement

# **MOBILITÉ**

## **PASSERELLES**

### **Passerelles dans la FPH**

- [Directeur\(trice\) d'établissement de santé](#)
-