

Rapport de la Présidente du jury
Concours d'entrée au cycle de formation des élèves-directeurs des soins
Année 2024

En préambule le jury tient à remercier le Centre National de Gestion pour la bonne tenue des épreuves, la disponibilité des agents mobilisés pour assurer l'accueil et le secrétariat des épreuves, leur efficacité et leur bienveillance à l'égard des candidats comme des membres du jury.

1- Données statistiques générales

DS 2024	Postes ouverts	Inscrits	Présents	Admissibles	Admis
INTERNES	77	95	95	59	39
EXTERNES	8	3	2	2	2

85 places étaient offertes au concours cette année. 98 candidats ont passé les épreuves écrites et 59 ont été admissibles soit 60%, un taux en baisse de 10% par rapport à la session 2023. Sur les 61 candidats ayant passé les épreuves orales, 41 ont été retenus soit un ratio admissibles/ admis de 67%.

2- Les épreuves d'admissibilité : la note de synthèse

La note de synthèse obéit à des impératifs méthodologiques précis L'épreuve consiste à analyser un dossier de documents d'origine et de nature variées (textes réglementaires, articles de presse, articles d'opinion, enquêtes, études sociologiques etc) et à en présenter le contenu de manière pertinente et structurée.

Comme pour la dissertation, le candidat doit établir un plan ordonné et dégager une ligne directrice qui lui permettra de présenter les informations du dossier de façon cohérente. La note de synthèse requiert de la part du candidat des qualités de rigueur et de neutralité : le dossier doit être présenté de manière objective, sans faire apparaître d'avis personnel. Le dossier est souvent volumineux, le candidat doit être capable de dégager les lignes de force de chaque document sans les paraphraser, ni les recopier.

Le candidat peut s'appuyer sur ses connaissances propres pour la bonne compréhension du dossier, néanmoins il ne doit jamais faire apparaître de considérations générales ou d'éléments exogènes aux

documents du dossier. L'argumentation doit être strictement fondée sur les faits et informations issues des documents.

La forme de la note est également importante : le vocabulaire utilisé doit être professionnel et un bon niveau d'orthographe et de syntaxe est attendu des candidats.

Les membres du jury rappellent l'importance d'une copie claire, propre dotée d'une écriture lisible. Les copies avec une écriture illisible ne permettant pas de comprendre le sens des écrits et du raisonnement ont été pénalisées.

Les notes en dessous de la moyenne correspondent souvent à une incompréhension des attendus : les candidats s'éloignent trop du contenu du dossier et finissent par rédiger une dissertation en lieu et place d'une véritable note de synthèse. Pour les notes basses, on retrouve également un travail trop confus, mal organisé ou sans prise de hauteur par rapport au dossier.

Pour les notes les plus élevées, en revanche, l'objectif de « mise en situation professionnelle » de la note de synthèse a été intégré, le texte est bien rédigé et fait ressortir les idées clefs avec au final une vraie capacité à prendre de la hauteur sur la problématique abordée.

3- Les épreuves d'admissibilité : la dissertation

Au travers de cette épreuve de dissertation, faisant appel à une culture professionnelle et générale, le jury cherche à apprécier les capacités de raisonnement du candidat, son aptitude à présenter le sujet de manière argumentée en proposant un développement pertinent et enfin à prendre du recul sur la problématique traitée.

Comme pour la note de synthèse, le jury recommande d'apporter une attention particulière à la structuration du devoir autour :

- D'une introduction permettant de contextualiser le sujet, définir les mots clés et faire émerger une problématique formulée sous forme de question. L'introduction doit se terminer par une annonce de plan.
- D'un développement comprenant 2 à 3 parties : le développement doit être cohérent et argumenté illustré par des exemples pertinents. Le candidat prêter attention au respect du plan annoncé en introduction ainsi qu'à l'équilibre entre les différentes parties de son devoir
- Et enfin d'une conclusion permettant de synthétiser le raisonnement et d'ouvrir des perspectives allant au-delà du sujet traité.

Les causes d'une note inférieures à la moyenne peuvent notamment être :

- De longs développements appris par cœur, « plaqués sur la dissertation » et sans articulation avec le sujet
- Des considérations trop générales et non étayées.
- Des jugements de valeurs ou trop personnels, le raisonnement doit rester objectif
- Un niveau de langage ou d'orthographe non adapté à ce type d'exercice
- Une copie inachevée ou trop déséquilibrée dans la répartition entre parties
- Une copie illisible ne permettant pas de comprendre le sens des écrits du candidat

S'agissant des notes les plus élevées, nous avons pu observer des réflexions abouties, structurées conformément aux attentes, ainsi qu'une réelle approche du rôle du directeur des soins en lien avec le sujet. Par ailleurs les meilleures copies sont agréables à lire, avec une fluidité et une clarté dans le raisonnement et l'expression écrite.

4- Les épreuves orales d'admission : l'entretien professionnel avec le jury plénier

Concernant le grand oral, il s'agit d'une épreuve exigeante avec le jury plénier d'une durée de trente minutes. Cet entretien a un fort effet sélectif car il est destiné à apprécier le projet professionnel du candidat ainsi que son potentiel managérial et sa motivation à exercer ses futures fonctions de directeur des soins. Les évaluations de chacun des membres du jury se sont très souvent révélées convergentes ce qui a permis une notation finale consensuelle et partagée.

Le déroulement de l'entretien se fait en deux séquences. Une première séquence de 10 minutes où le candidat va présenter son parcours et ses motivations à partir des éléments de son dossier de titres et travaux. A l'issue de cet exposé, le membre du jury dit « rapporteur » qui a lu et analysé le dossier, interroge le candidat sur les éléments dudit dossier, notamment sur le parcours et les résultats obtenus dans les projets menés. Les questions des autres membres du jury complètent ensuite l'échange pendant les 20 minutes restantes, en explorant notamment la cohérence du parcours et les motivations du projet.

La présentation écrite du dossier de titres et travaux doit permettre au jury d'apprécier et de comprendre facilement le parcours professionnel du candidat. Les fiches techniques doivent être claires et actualisées, le lien avec le projet de devenir directeur des soins doit être mesurable. Globalement, les candidats se sont bien préparés et les dossiers étaient soignés. A noter cependant pour certains dossiers, des fiches non datées ou trop anciennes, des CV peu lisibles ou lacunaires ou des fiches ne montrant pas suffisamment l'apport spécifique et particulier de chaque candidat à telle ou telle réalisation professionnelle.

La présentation orale face à un jury comportant de nombreux membres est globalement maîtrisée montrant un entraînement et une préparation à cet exercice, même si le jury a regretté des présentations parfois très « formatées » et quelque peu stéréotypées. Le temps de présentation doit être maîtrisé, les candidats dépassant les 10 minutes imparties se sont vu interrompre par la Présidente du jury.

L'échange de 20 minutes avec le jury qui suit ce temps de présentation représente la partie essentielle de la note attribuée. Le jury y apprécie notamment la capacité du candidat à se projeter dans ses futures fonctions de directeur des soins. Le candidat doit démontrer sa motivation pour la fonction et faire apparaître les qualités managériales permettant d'apprécier si le candidat saura incarner la fonction de directeur des soins, membre d'une équipe de direction.

Les membres du jury ont privilégié des « mises en situation » professionnelles afin de mesurer la capacité et la compétence des candidats à se projeter dans la fonction de Directeur(rice) des soins. D'autres questions plus générales visaient à apprécier la culture générale hospitalière du candidat et sa capacité à prendre de la hauteur sur des sujets variés : organisationnels, économiques ou éthiques.

Les candidats dynamiques, authentiques dans l'expression de leur motivation et capables de répondre de façon posée, rigoureuse et professionnelle aux mises en situation du jury ont été valorisés.

L'honnêteté et la sincérité dans l'analyse des réussites mais aussi parfois des limites ou des échecs d'un parcours professionnel ont également été appréciés.

Les éléments qui ont conduit le jury à attribuer des notes « moyennes » ou en deçà de la moyenne sont en revanche:

- Des réponses floues et « diluées » sans rapport avec la question posée
- Une présentation générale trop terne ou atone ne faisant pas apparaître la motivation et la détermination du candidat
- Un manque de maturité professionnelle au regard de la fonction de direction à laquelle les candidats aspirent.
- Des réponses non pertinentes ou un comportement décalé par rapport aux attendus d'un concours (trop d'émotivité ou trop de familiarité par exemple). L'oral d'un concours vise également à évaluer un savoir être et une aptitude à maîtriser ses émotions en situation de stress.

5- Les épreuves orales d'admission : l'oral technique de droit hospitalier

Les principaux critères de notation étaient les suivants :

- Connaissances apportées
- Qualité et structuration de l'exposé
- Connaissances spécifiques en droit hospitalier et regard critique

Le jury a apprécié le niveau général des candidats, la grande majorité a des bonnes connaissances en droit hospitalier et ont eu des notes correctes, voire de très bonnes notes.

Il existe des différences de niveaux marquées entre les candidats : certains candidats ont un très bon niveau sur tous les aspects du programme. En revanche, le jury regrette, chez de nombreux candidats, l'absence de maîtrise de certaines parties essentielles du programme, notamment le financement de l'hôpital, les outils financiers (EPRD, PGFP), les compétences mutualisées du GHT ou encore la gouvernance nationale du système de santé.

Le jury apprécie les candidats qui, malgré parfois des connaissances limitées sur un sujet précis, font les efforts pour rattacher le sujet à des items connexes mieux maîtrisés et à l'élargir. C'est ce que l'on peut conseiller aux candidats lorsque le sujet tiré au sort est très précis.

Une culture minimale en droit hospitalier est attendue sur les thèmes du programme.

Certains candidats ne font pas de plan ou de problématique pour leur présentation alors que ce sont deux éléments impérativement attendus permettant de structurer le propos et d'emmener le jury dans la présentation.

Certains candidats avaient un très bon niveau de connaissances et ont répondu à l'ensemble des questions y compris les plus difficiles avec de solides connaissances en droit hospitalier et un bon niveau d'analyse des enjeux actuels liés au droit hospitalier.

Une majorité des candidats présentait en seconde partie d'exposé ou en conclusion : « le rôle du directeur des soins en lien avec le sujet ». Cette partie n'est pas pertinente, c'est une épreuve technique qui ne demande pas d'apporter son positionnement de directeur des soins.

Dans la 2ème partie de l'entretien, le jury a élargi les questions pour vérifier les connaissances du programme du candidat.

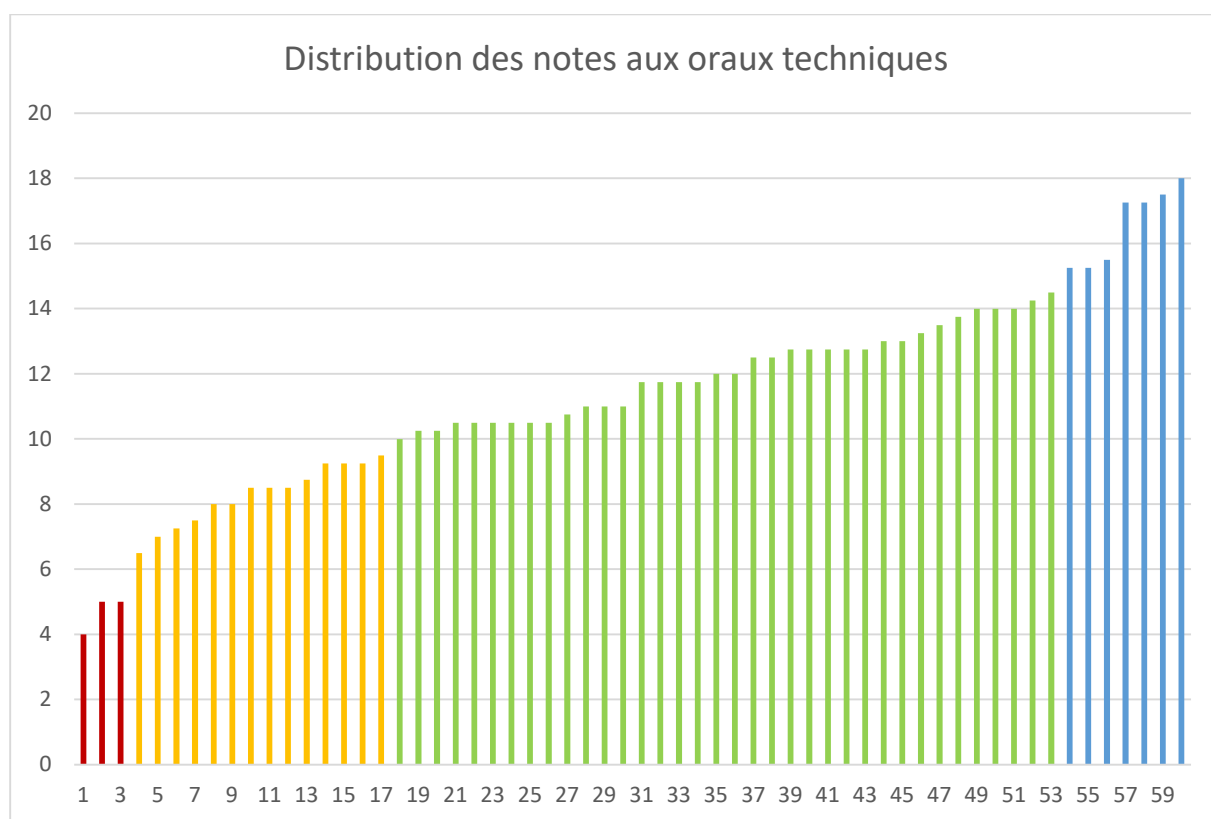
6- Les épreuves orales d'admission : l'oral technique de management, gestion hospitalière, soins et santé publique

Moyenne des notes : 11.33

Médiane des notes : 11

Distribution des notes :

Notes	Nombre	%
De 0 à 5	3	5
5 > 10	14	23.3
10 > 15	36	60
> 15	7	11.6



Sur le déroulement de l'épreuve : 20 mn en deux temps

- Un temps de 8 mn où le candidat a pu présenter un sujet choisi par lui, parmi deux tirés au sort (noté sur 8)
- Un temps de 12 mn d'échange avec le jury où des questions ont pu leur être posées en lien avec le sujet et/ou sur thème de management, gestion hospitalière, soins et santé publique (noté sur 12)

Les critères de notation de l'épreuve :

- Qualité de l'exposé : plan structuré, données fiables, prise en compte du contexte, expression orale maîtrisée, respect du temps imparti.

- Exactitude des connaissances

Si globalement, les candidats possèdent des connaissances générales sur les différents thèmes en lien avec le programme du concours de directeur des soins de la fonction publique hospitalière (*cf. Arrêté du 19 juin 2024 fixant les modalités d'organisation, la nature, la durée, les coefficients et le programme des épreuves des concours d'admission au cycle de formation des élèves directeurs organisé par l'Ecole des hautes études en santé publique pour l'accès au corps des directeurs des soins de la fonction publique hospitalière*), un certain nombre ont formulé des réponses qui manquaient de précisions ou non conformes à la réglementation. Pour quelques-uns, l'exposé a été considéré comme hors sujet. À noter que trois candidats ont obtenu une note inférieure à 05/20

Certaines présentations n'ont pas suffisamment pris en compte le contexte d'exercice, l'actualité, ou ont manqué de perspective et de recul. Le plan était parfois déstructuré ou une présentation ne correspondant pas au plan annoncé. D'autres présentations ont été parfaitement menées : sujet bien cerné, prenant en compte le contexte actuel, exposé structuré, fluide, en appui sur quelques exemples courts mais précis, connaissances maîtrisées et capacité à interagir de façon assertive avec le jury, notamment lorsque le candidat était questionné sur un sujet ou une thématique plus rarement rencontrée dans son exercice actuel ou antérieur.

Le jury s'est questionné à propos de certains candidats qui n'ont pas su répondre à des questions qui relèvent de la connaissance directe du métier de directeur des soins et son périmètre de responsabilité, comme la certification des établissements de santé, la recherche paramédicale, la permanence et la continuité des soins, la CSIRMT, la gouvernance et le projet pédagogique des instituts et écoles...

En conclusion, les candidats doivent s'appuyer sur des connaissances solides, en lien avec les principales activités d'un directeur des soins, pour être parfaitement à l'aise avec cette épreuve.

A Paris,

La présidente du jury

Estelle PLAN