

**DIRECTEURS D'ETABLISSEMENTS SANITAIRES, SOCIAUX ET MEDICO-SOCIAUX (D3S)**

**ELEMENTS STATISTIQUES SUR LES DIRECTEURS D'ETABLISSEMENTS  
SANITAIRES, SOCIAUX ET MEDICO-SOCIAUX (D3S)**

**- SITUATION AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2021 –**

## SOMMAIRE

Introduction.....	4
I / Evolution des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux (D3S) sur les dix dernières années.....	5
II / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux exerçant dans les établissements .....	6
II.1 Structure par sexe et âge des D3S exerçant en établissement.....	6
II.2 Répartition par grade des D3S exerçant en établissement.....	7
II.3 Ancienneté dans le corps des D3S exerçant en établissement.....	9
II.4 Typologie d'établissement et emploi des D3S exerçant en établissement.....	10
II.4.1 Nombre moyen de D3S par établissement selon la typologie d'établissement .....	10
II.4.2 Répartition régionale et ratio moyen des DS exerçant en établissement et institut.....	12
II.4.3 Répartition du nombre moyen de D3S par groupements hospitaliers de territoire (GHT) .....	13
III / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux en détachement.....	16
III. 1 Evolution des détachements sur les dix dernières années .....	16
III. 2 Structure par sexe et âge des D3S en détachement .....	16
III. 3 Ancienneté dans le corps des D3S en détachement .....	17
III. 4 Durée moyenne dans la position de détachement .....	18
III. 5 Région d'affectation et/ou de rattachement pour les D3S en détachement.....	19
III. 6 Organismes d'accueil et fonctions exercées par les D3S en détachement .....	19
IV / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux mis à disposition .....	22
IV. 1 Evolution des mises à disposition (MAD) sur les dix dernières années .....	22
IV. 2 Caractéristiques des D3S mis à disposition (âge et sexe, ancienneté dans le corps, durée moyenne dans la position, région d'affectation et organismes d'accueil).....	23
V / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux en disponibilité .....	24
V. 1 Evolution des disponibilités sur les dix dernières années.....	24
V. 2 Structure par sexe et âge des D3S en disponibilité.....	24
V. 3 Ancienneté dans le corps des D3S en disponibilité.....	25
V. 4 Durée moyenne dans la position de disponibilité.....	26
V. 5 Motifs de demande de disponibilité pour les D3S .....	26
VI / Mobilités et mouvements des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux .....	27
VI.1 Changements de position statutaire.....	27
VI.2 Changements d'emploi .....	28
VI.3 Changements de typologie d'établissement.....	28
VI.4 Mobilité régionale .....	29

VII / Entrées et sorties du corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux.....	31
VII.1 Solde des entrées et sorties .....	33
VII.2 Evolution des modes d'entrée dans le corps .....	33
VII.3 Evolution des modes de sortie du corps .....	34

## Introduction

Régis par le Décret n° 2007-1930 du 26 décembre 2007, les directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux (D3S) constituent un corps de catégorie A+ de la fonction publique hospitalière. Ils exercent leurs fonctions dans les établissements publics de santé, les établissements publics locaux accueillant des personnes âgées, les établissements publics locaux relevant des services départementaux de l'aide sociale à l'enfance, les établissements publics locaux prenant en charge des mineurs ou adultes handicapés, les établissements publics locaux prenant en charge des personnes ou des familles en difficulté ou en situation de détresse ou des demandeurs d'asile, les groupements de coopération sanitaire, les groupements de coopération sociale ou médico-sociale et les autres structures de coopération mentionnées dans le code de la santé publique et dans le code de l'action sociale et des familles.

Le directeur d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux est formé à la gestion d'un établissement accueillant et hébergeant tant des enfants que des adolescents, des personnes en situation de handicap, ainsi que des personnes âgées sur le long cours, en soulageant les aidants mais également en les accompagnants durant les périodes difficiles de la vie.

Les missions générales du directeur s'inscrivent dans les valeurs du service public et dans les politiques sociales, médico-sociales et dans une démarche de santé publique<sup>1</sup>.

Le directeur, chef ou adjoint, est responsable du fonctionnement et de la continuité de service. Il concourt à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques sociales, médicosociales et sanitaires au sein de son territoire et favorise l'intégration de l'établissement dans un tissu social, médico-social et sanitaire permettant une prise en charge globale et coordonnée des personnes accueillies ou accompagnées et de leurs familles. Il conduit la politique générale de l'établissement dans le cadre des politiques sociales, médico-sociales et sanitaires définies au plan national et territorial. Il met en œuvre une politique stratégique et opérationnelle de gestion des moyens humains et financiers de l'établissement pour répondre aux besoins des personnes accueillies ou accompagnées.

Il encadre des équipes pluridisciplinaires en favorisant le développement des compétences et savoir-faire des personnels dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences.

Il développe une politique d'évaluation continue des bonnes pratiques professionnelles et s'assure de la qualité des prestations (médicales, soignantes, sociales et éducatives, administratives, techniques, logistiques et hôtelières). Il est le responsable légal de l'établissement.

Le département de gestion des directeurs du CNG assure l'ensemble des décisions individuelles relatives à la nomination et à la gestion des carrières des directeurs.

L'ensemble des données restituées proviennent de l'application GIDHES (Gestion informatisée des directeurs d'hôpital et des directeurs d'établissement sanitaire social et médico-social). Ce système de gestion permet d'assurer au niveau national les principales fonctions de la gestion des carrières des corps de direction. Ces données comprennent 3 sortes d'informations : les informations administratives sur les personnels, sur les établissements et sur les emplois.

L'unité de décompte des effectifs utilisée est l'effectif physique (EP). Elle permet de dénombrer les effectifs à un instant donné quelle que soit la quotité de temps de travail des agents. À titre d'exemple, pour un mois donné, un agent à temps partiel avec une quotité de temps de travail de 80 % compte pour 1 EP. L'équivalent temps plein emploi, qui permet de dénombrer les effectifs à un instant donné en tenant compte de la quotité de temps de travail des agents, n'est pas mesurable dans l'application de gestion actuelle.

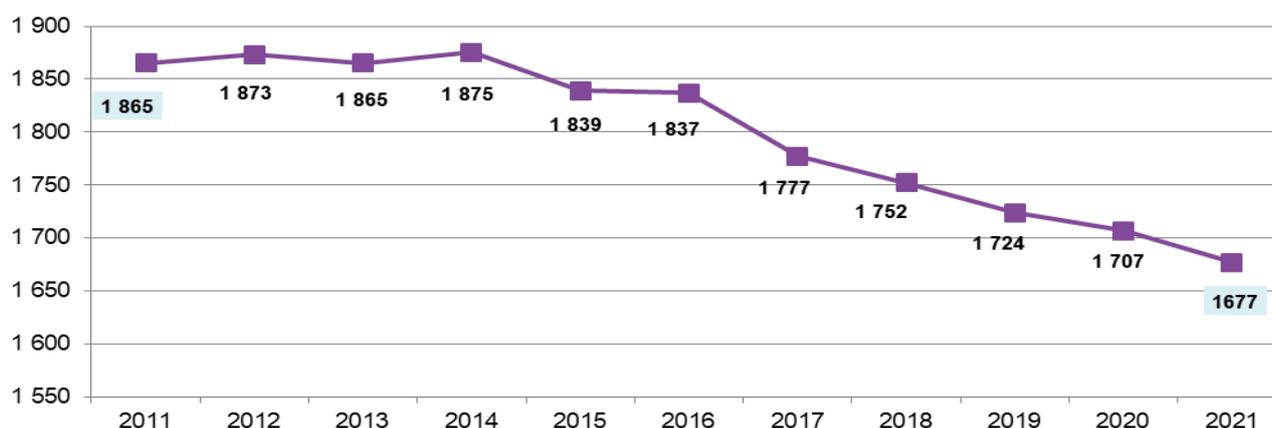
---

<sup>1</sup> Information complète contenue dans le référentiel métier de directeur d'établissement social et médico-social

## I / Evolution des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux (D3S) sur les dix dernières années

**1 677 directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux sont en activité au 1er janvier 2021**, contre 1 865 D3S en 2011, soit une diminution enregistrée de 10,1 % (- 1,1 % par an en moyenne).

Evolution de l'effectif des D3S du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 1<sup>er</sup> janvier 2021



**1 319 D3S exercent en établissement, soit 78,7 % du corps, contre 92,0 % dix ans auparavant.**

Il convient cependant de relever la part importante de D3S détachés dans le corps des DH en 2021 (8,5 % du corps et 56,1 % des détachements), qui, en les prenant en compte, porterait alors la proportion de D3S exerçant en établissement à 87,2 %. En 2020, les directeurs détachés dans le corps des DH représentaient 7,3 % des effectifs (54,8 % des détachements). Entre 2011 et 2021, les détachements progressent ainsi de 200 %, avec un taux moyen d'évolution annuelle de +11,6 %.

**Tableau 1 : Evolution de l'effectif des D3S par position statutaire**

Position	01/01/2011		01/01/2021		Evolution 2011-2021			Pour rappel	01/01/2020		Evolution 2020-2021 (en %)
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Taux moyen d'évolution annuelle (en %)		Effectif	%	
<b>En établissement</b>	<b>1 715</b>	<b>92,0</b>	<b>1 319</b>	<b>78,7</b>	<b>-396</b>	<b>-23,1</b>	<b>-2,6</b>		<b>1 388</b>	<b>81,3</b>	<b>-5,0</b>
- dont congé de longue durée	6	0,3	9	0,5	3	50,0	4,1		10	0,6	-10,0
- dont congé de longue maladie	1	0,1	8	0,5	7	700,0	23,1		12	0,7	-33,3
- dont congé parental	5	0,3	4	0,2	-1	-20,0	-2,2		3	0,2	33,3
- dont suspension	1	0,1	2	0,1	1	100,0	7,2		1	0,1	100,0
<b>Détachement</b>	<b>85</b>	<b>4,6</b>	<b>255</b>	<b>15,2</b>	<b>170</b>	<b>200,0</b>	<b>11,6</b>		<b>228</b>	<b>13,4</b>	<b>11,8</b>
- dont détachement dans le corps des DH		0,0	143	8,5	143	-	-		125	7,3	14,4
<b>Disponibilité</b>	<b>34</b>	<b>1,8</b>	<b>84</b>	<b>5,0</b>	<b>50</b>	<b>147,1</b>	<b>9,5</b>		<b>77</b>	<b>4,5</b>	<b>9,1</b>
<b>Mis à disposition</b>	<b>14</b>	<b>0,8</b>	<b>10</b>	<b>0,6</b>	<b>-4</b>	<b>-28,6</b>	<b>-3,3</b>		<b>9</b>	<b>0,5</b>	<b>11,1</b>
<b>Recherche d'Affectation</b>	<b>17</b>	<b>0,9</b>	<b>9</b>	<b>0,5</b>	<b>-8</b>	<b>-47,1</b>	<b>-6,2</b>		<b>5</b>	<b>0,3</b>	<b>80,0</b>
<b>Toutes positions confondues</b>	<b>1 865</b>	<b>100</b>	<b>1 677</b>	<b>100</b>	<b>-188</b>	<b>-10,1</b>	<b>-1,1</b>		<b>1 707</b>	<b>100</b>	<b>-1,8</b>

Au 1er janvier 2021, 5,0 % des D3S sont en disponibilité (+ 0,5 point), soit 84 directeurs, contre 1,8 % dix ans auparavant, soit une progression annuelle moyenne de 9,5 %. S'agissant des D3S mis à disposition, ils ne représentent que 0,6 % (+ 0,1 point) des effectifs.

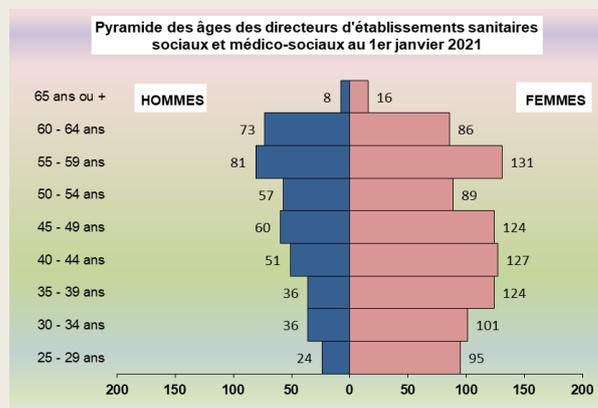
## II / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux exerçant dans les établissements

### II.1 Structure par sexe et âge des D3S exerçant en établissement.

#### Situation au 1er janvier 2021 :

Les directeurs d'établissements sanitaires sociaux et médico-sociaux exerçant en établissement sont majoritairement des femmes (67,7 %, + 0,4 point) et se caractérisent par un âge moyen plutôt jeune (46,6 ans, contre 46,3 ans en 2020).

Les femmes occupent une part importante dans chaque tranche d'âge et sont plus jeunes que les hommes (45,3 ans, contre 49,2 ans, soit 3,9 ans de moins, contre 4,6 ans en 2020).



Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, la moitié des femmes a moins de 44,9 ans, contre 50,4 ans pour les hommes, soit 5,5 ans d'écart. Il était de 6,7 ans en 2020, de 7,2 ans en 2019 et de 8,2 ans en 2018. Parmi les 25 % des directeurs les plus âgés (âge au troisième quantile), l'écart homme-femme se réduit à 3,2 ans. Il est de 4,7 ans pour les 25 % des directeurs les plus jeunes (âge au premier quantile).

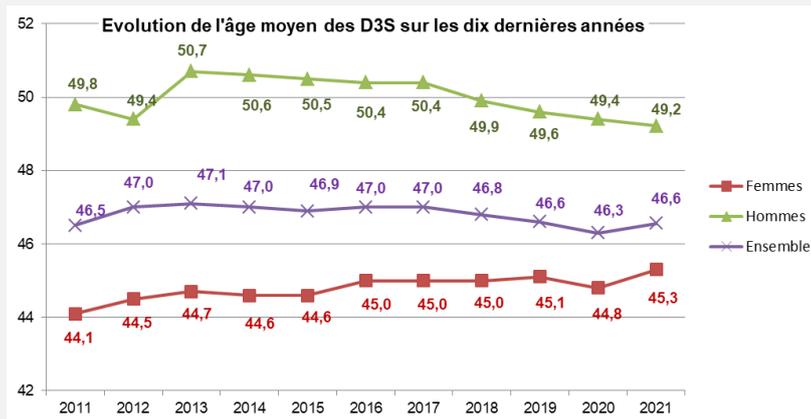
**Tableau 2 : Répartition par sexe et âge des D3S exerçant en établissement au 1er janvier 2021**

Tranches d'âge	Femmes		Hommes		Ensemble		Sex-ratio (H/F)
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	
25 - 29 ans	95	10,6	24	5,6	119	9,0	0,3
30 - 34 ans	101	11,3	36	8,5	137	10,4	0,4
35 - 39 ans	124	13,9	36	8,5	160	12,1	0,3
40 - 44 ans	127	14,2	51	12,0	178	13,5	0,4
45 - 49 ans	124	13,9	60	14,1	184	13,9	0,5
50 - 54 ans	89	10,0	57	13,4	146	11,1	0,6
55 - 59 ans	131	14,7	81	19,0	212	16,1	0,6
60 - 64 ans	86	9,6	73	17,1	159	12,1	0,8
65 ans ou +	16	1,8	8	1,9	24	1,8	0,5
<b>Ensemble</b>	<b>893</b>	<b>100,0</b>	<b>426</b>	<b>100,0</b>	<b>1 319</b>	<b>100,0</b>	<b>0,5</b>
<b>Part (en %)</b>	<b>67,7</b>		<b>32,3</b>		<b>100,0</b>		
<b>Age moyen</b>	<b>45,3</b>		<b>49,2</b>		<b>46,6</b>		
<b>Age Q1 25 %</b>	<b>36,2</b>		<b>40,9</b>		<b>37,8</b>		
<b>Age médian</b>	<b>44,9</b>		<b>50,4</b>		<b>46,7</b>		
<b>Age Q3 75 %</b>	<b>55,3</b>		<b>58,5</b>		<b>56,5</b>		

#### Evolution au cours des 10 ans :

La part des femmes est passée de 57,1 % en 2011 à 67,7 % en 2021, soit + 10,6 points. Alors que la féminisation du corps se poursuit, et que l'âge moyen des femmes est en légère augmentation (45,3 ans en 2021), il est, depuis 10 ans, toujours largement inférieur à celui des hommes.

L'âge moyen du corps reste stable entre 2011 et 2012, passant de 46,5 ans à 46,6 ans. Toutefois, ce rajeunissement était bien plus marqué dans la décennie précédente, l'âge moyen était en effet passé de 49,0 ans en 1999 à 44,9 ans en 2009, soit 4,1 ans de moins.



Sur l'ensemble de la période 2011-2021, l'âge moyen des femmes est toujours largement inférieur à celui des hommes. L'écart après avoir évolué en dent de scie se resserre depuis quelques années et atteint la valeur la plus faible jamais enregistrée (3,9 ans). Cet écart était de 6 ans en 2013 et 2014.

## II.2 Répartition par grade des D3S exerçant en établissement.

### Situation au 1er janvier 2021 :

65,6 % des D3S exerçant en établissement (+ 0,8 point par rapport à 2020) **se positionnent en hors classe**, 65,3 % pour les D3S femmes, 66,2 % chez les D3S hommes. 33,8 % (+ 1,2 point) des D3S hommes se situent en classe normale contre 34,7% (- 1,5 point) des D3S femmes.

Comme en 2020, la part des hommes se situant au dernier échelon est supérieure à celle des femmes quelle que soit la classe. Se situent au dernier échelon 13,0 % (+ 0,9 points) des D3S en classe normale, 10,8 % (+ 0,8 point) des D3S en hors classe et 3,0 % (+ 0,4 point) des D3S hors classe sont sur un échelon fonctionnel. L'année 2021 enregistre 1 poste ouvert au titre des emplois fonctionnels de D3S contre 3 postes en 2020.

**Tableau 3 :** Répartition des D3S exerçant en établissement selon le grade et le sexe au 1er janvier 2021

2021	Classe normale			Hors classe				Emploi fonctionnel		Ensemble		Part de hors classe (en %)
	Effectif	%	Part au dernier échelon	Effectif	%	Part au dernier échelon	Part échelon fonctionnel	Effectif	%	Effectif	%	
Femmes	310	68,3	11,3	583	67,5	8,1	2,1		0,0	893	67,7	65,3
Hommes	144	31,7	16,7	281	32,5	16,4	5,0	1	100,0	426	32,3	66,2
<b>Ensemble</b>	<b>454</b>	<b>100,0</b>	<b>13,0</b>	<b>864</b>	<b>100,0</b>	<b>10,8</b>	<b>3,0</b>	<b>1</b>	<b>100</b>	<b>1 319</b>	<b>100,0</b>	<b>65,6</b>
<b>Part (en %)</b>	<b>34,4</b>			<b>65,5</b>				<b>0,1</b>		<b>100,0</b>		

## Tableaux 4 et 5 : Répartition des D3S exerçant en établissement par échelon au 1er janvier 2021

**Classe normale :** 64,5 % des D3S en classe normale se situent entre les 1<sup>er</sup> et 5<sup>ème</sup> échelons, dont 19,8 % sur le 4<sup>ème</sup> échelon. 18,7 % se situent entre le 8<sup>ème</sup> et le 9<sup>ème</sup> (17,1 % au 1er janvier 2020).

Echelons Classe normale	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
1er échelon	32	10,3	13	9,0	45	9,9
2ème échelon	46	14,8	11	7,6	57	12,6
3ème échelon	37	11,9	14	9,7	51	11,2
4ème échelon	67	21,6	23	16,0	90	19,8
5ème échelon	29	9,4	21	14,6	50	11,0
6ème échelon	25	8,1	19	13,2	44	9,7
7ème échelon	20	6,5	12	8,3	32	7,0
8ème échelon	19	6,1	7	4,9	26	5,7
9ème échelon	35	11,3	24	16,7	59	13,0
<b>Ensemble</b>	<b>310</b>	<b>100,0</b>	<b>144</b>	<b>100,0</b>	<b>454</b>	<b>100,0</b>

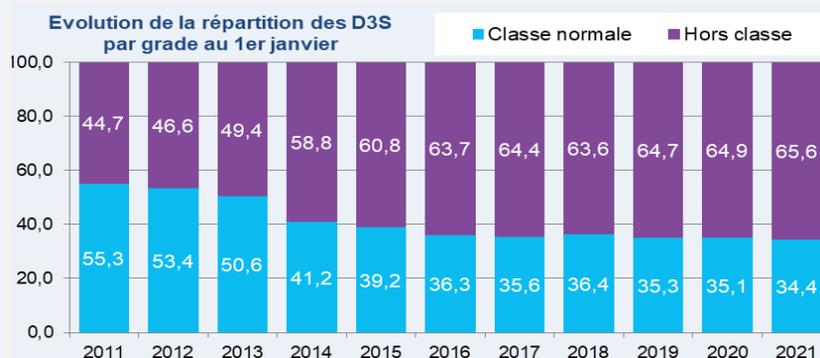
Plus de la moitié des directeurs hommes (56,9 %) sont positionnés entre les 1er et 5ème échelons. Cette proportion atteint 68,1 % (68,3 % au 1er janvier 2020) chez les directrices, reflet de la féminisation croissante du corps notamment dans les tranches d'âge les plus jeunes.

**Hors Classe :** 70,3 % des D3S en hors classe se situent entre les 1er et 5ème échelons, dont 23,6 % sur le 4<sup>ème</sup> échelon et 21,4 % sur le 5<sup>ème</sup> échelon. Les femmes sont davantage concernées par ce positionnement sur les 5 premiers échelons (74,3 % contre 61,9 % pour les hommes). L'échelon fonctionnel représente 3 % (+ 0,5 point) des D3S (5 % pour les D3S hommes, contre 2 % pour les directrices).

Echelon Hors classe	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
1er échelon	43	7,4	12	4,3	55	6,4
2ème échelon	55	9,4	17	6,0	72	8,3
3ème échelon	62	10,6	29	10,3	91	10,5
4ème échelon	148	25,4	56	19,9	204	23,6
5ème échelon	125	21,4	60	21,4	185	21,4
6ème échelon	78	13,4	46	16,4	124	14,4
7ème échelon (HEA - 1er chev.)	15	2,6	5	1,8	20	2,3
7ème échelon (HEA - 2è chev.)	10	1,7	10	3,6	20	2,3
7ème échelon (HEA - 3è chev.)	35	6,0	32	11,4	67	7,8
Echelon fonctionnel (HEB 2è chev.)	2	0,3	4	1,4	6	0,7
Echelon fonctionnel (HE B 3è chev.)	10	1,7	10	3,6	20	2,3
<b>Ensemble</b>	<b>583</b>	<b>100,0</b>	<b>281</b>	<b>100,0</b>	<b>864</b>	<b>100,0</b>

### Evolution au cours des 10 ans :

Hormis un très léger fléchissement observé entre 2017 et 2018 (63,6 %, contre 64,4 %), la proportion de D3S en hors classe continue sa progression et atteint en 2021 son plus haut niveau sur la période considérée (65,6 %). En 2011, ces directeurs représentaient 44,7 % des effectifs.



La proportion de D3S au dernier échelon de la classe normale progresse de 1% sur l'ensemble de la période de 2011 à 2021, passant de 12 % en 2011 à 13 % en 2021. En revanche pour la hors classe, la progression est plus importante. En 2011, le dernier échelon du grade (Hors échelle A - 3<sup>ème</sup> chevron, Hors échelle B 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> chevrons) comptabilisait 2 % des effectifs alors qu'il représente aujourd'hui 10,8 % des directeurs.

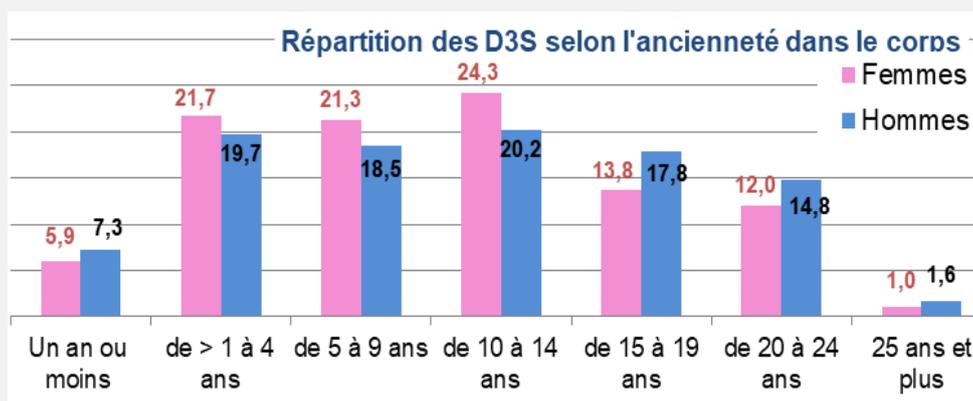
Chez les directeurs hors classe hommes, le constat est plus marqué encore : 3,6 % en 2011, contre 16,4 % en 2021. Pour les directrices une évolution significative de + 0,3 % en 2011 à + 8,1 % en 2021 qui reste de moitié inférieure à celle des D3S hommes.

## II.3 Ancienneté dans le corps des D3S exerçant en établissement.

### Situation au 1er janvier 2021 :

Au 1<sup>er</sup> janvier 2021 les D3S exerçant en établissement affichent une ancienneté moyenne dans le corps de 10,5 ans (- 0,3 an par rapport à 2020), avec pour les chefs d'établissement, 11,6 ans en moyenne et 8,9 ans pour les directeurs adjoints.

Près d'un quart des directrices (24,3 %) et 20,2 % des D3S hommes exerçant en établissement ont une ancienneté moyenne dans le corps comprise entre 10 et 14 ans. 34,3 % des hommes D3S (- 0,3 point, par rapport à 2020) ont une ancienneté moyenne de 15 ans et plus, contre 26,8 % des femmes (- 0,4 point, par rapport à 2020).



Dans l'ensemble l'ancienneté moyenne des D3S femmes est inférieure à celle des D3S hommes de 0,7 an (- 0,1an, par rapport à 2020). Cet écart résulte notamment de la structure par âge des hommes et des femmes D3S, avec une féminisation encore plus marquée dans les tranches d'âge les plus jeunes. L'écart d'âge hommes femmes est de 1 an chez les D3S en classe normale et de 0,5 an pour ceux en hors classe.

**Tableau 6 :** Répartition des D3S exerçant en établissement selon l'ancienneté dans le corps et leur grade

Ancienneté dans le corps	Classe normale			Hors classe			Emploi fonctionnel Ens.	Ensemble		
	Femmes	Hommes	Ens.	Femmes	Hommes	Ens.		Femmes	Hommes	Ens.
Un an ou moins	15,8	17,4	16,3	0,7	2,1	1,2		5,9	7,3	6,4
de > 1 à 4 ans	53,9	47,2	51,8	4,6	5,7	5,0		21,7	19,7	21,1
de 5 à 9 ans	18,7	20,1	19,2	22,6	17,8	21,1		21,3	18,5	20,4
de 10 à 14 ans	7,1	4,2	6,2	33,4	28,5	31,8		24,3	20,2	23,0
de 15 à 19 ans	3,2	6,9	4,4	19,4	23,1	20,6	100,0	13,8	17,8	15,1
de 20 à 24 ans	1,0	3,5	1,8	17,8	20,6	18,8		12,0	14,8	12,9
25 ans et plus	0,3	0,7	0,4	1,4	2,1	1,6		1,0	1,6	1,2
<b>Effectif</b>	<b>310</b>	<b>144</b>	<b>454</b>	<b>583</b>	<b>281</b>	<b>864</b>	<b>1</b>	<b>893</b>	<b>426</b>	<b>1 319</b>
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>4,5</b>	<b>5,5</b>	<b>4,8</b>	<b>13,4</b>	<b>13,9</b>	<b>13,6</b>	<b>16,0</b>	<b>10,3</b>	<b>11,0</b>	<b>10,5</b>

## II.4 Typologie d'établissement et emploi des D3S exerçant en établissement.

### II.4.1 Nombre moyen de D3S par établissement selon la typologie d'établissement

La typologie d'établissement, présentée ici, tient compte du type d'établissement en premier lieu. Les directions communes mixtes identifient donc les établissements de type de structures différentes comme par exemple un centre hospitalier avec trois EHPAD en direction commune. Si deux centres hospitaliers forment une direction commune, ils sont comptabilisés pour 2 établissements appartenant à une entité et sont identifiés comme CH. Le nombre d'entités fait ainsi référence au nombre d'entités juridiques, une entité pouvant donc concerner plusieurs établissements. Le ratio D3S par entité présente donc le nombre moyen de directeurs par entité juridique (une direction commune compte pour une entité) et le ratio des D3S par établissement présente le nombre moyen de directeurs par établissements (les établissements en directions commune sont comptabilisés selon leur nombre total).

Près de la moitié des 1 319 D3S exercent dans les établissements d'hébergement pour personnes âgées (EHPAD), soit 45,1 %, contre 46,2 % en 2020. Suivent dans l'ordre les établissements en direction commune mixte (15,2 %) et les centres hospitaliers (12,6 %).

Répartition des D3S par typologie d'établissement (%)

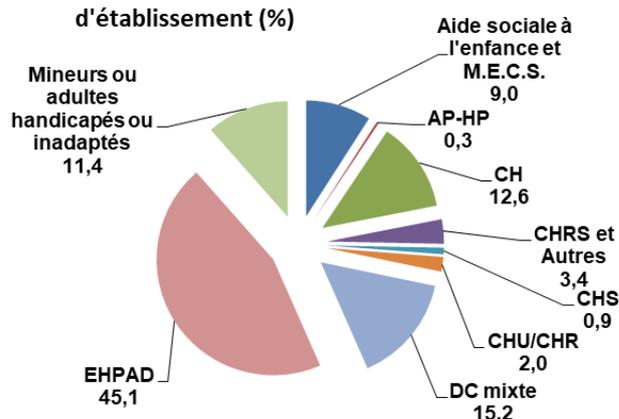


Tableau 7 : Répartition des D3S selon la typologie d'établissement, l'emploi et le sexe

Typologie d'établissement	Chefs d'établissement		Directeurs adjoint		Ensemble D3S	
	Total chefs d'établissement	Part des femmes	Total directeurs adjoint	Part des femmes	Total	Part des femmes
EHPAD	511	65,9	84	69,0	595	66,4
Mineurs ou adultes handicapés ou inadaptés	85	51,8	66	75,8	151	62,3
Aide sociale à l'enfance et M.E.C.S.	67	67,2	52	84,6	119	74,8
AP-HP			4	75,0	4	75,0
CH	59	45,8	107	75,7	166	65,1
CHRS et Autres	20	65,0	25	76,0	45	71,1
CHS			12	83,3	12	83,3
CHU/CHR			27	74,1	27	74,1
DC mixte	52	51,9	148	77,7	200	71,0
<b>Total général</b>	<b>794</b>	<b>62,1</b>	<b>525</b>	<b>76,2</b>	<b>1 319</b>	<b>67,7</b>
<b>Part (en %)</b>	<b>60,2</b>		<b>39,8</b>		<b>100</b>	

794 directeurs exerçants en établissement, soit 60,2 % sont des chefs d'établissement. Ils représentaient 60,8 % en 2020 et 62,9 % en 2019. Cette baisse qui continue depuis une dizaine d'années est imputable à la constitution et à l'accroissement des directions communes entre établissements.

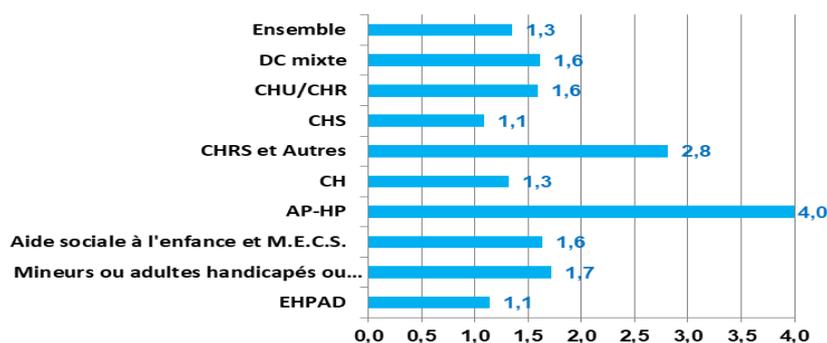
Parmi les 1 319 D3S en activité en établissement, 794 sont chefs d'établissement, soit 60,2 % des D3S. Les hommes sont davantage concernés par cette fonction, 70,7 % d'entre eux, contre 55,2 % des directrices. La part des femmes chez les D3S directeurs adjoint est, quant à elle, de 76,2 %, en augmentation de 0,8 point en un an. Elle atteint, pour les directrices exerçant dans les établissements d'aide à l'enfance et MECS, 84,6 %.

Les 1 319 directeurs D3S sont ainsi affectés dans 979 entités, représentant un nombre d'établissements de 1 565. Le nombre moyen de D3S par entité juridique, toutes typologies d'établissements confondues, est de 1,3 et atteint 0,8 D3S par établissement en moyenne. Les ratios des CH sont proches des valeurs moyennes d'ensemble, ils comptabilisent 1,3 D3S par entité et 0,9 D3S par établissement. Les CHU/CHR affichent, sans surprise, le ratio de D3S par établissement le plus bas : 0,4.

**Tableau 8 : Répartition des D3S par typologie d'établissement (nombre et ratio)**

Typologie d'établissement	Nombre d'entités	Nombre d'établissements	Nombre de D3S	Dont : chefs d'établissement		Dont : directeurs adjoints		Ratio D3S par entité	Ratio D3S par établissement
				Nombre	Part	Nombre	Part		
EHPAD	523	707	595	511	85,9	84	14,1	1,1	0,8
Mineurs ou adultes handicapés ou inadaptés	88	108	151	85	56,3	66	43,7	1,7	1,4
Aide sociale à l'enfance et M.E.C.S.	73	85	119	67	56,3	52	43,7	1,6	1,4
AP-HP	1	1	4			4	100,0	4,0	4,0
CH	126	177	166	59	35,5	107	64,5	1,3	0,9
CHRS et Autres	16	21	45	20	44,4	25	55,6	2,8	2,1
CHS	11	11	12			12	100,0	1,1	1,1
CHU/CHR	17	65	27			27	100,0	1,6	0,4
Direction commune mixte	124	390	200	52	26,0	148	74,0	1,6	0,5
<b>Ensemble</b>	<b>979</b>	<b>1 565</b>	<b>1 319</b>	<b>794</b>	<b>60,2</b>	<b>525</b>	<b>39,8</b>	<b>1,3</b>	<b>0,8</b>

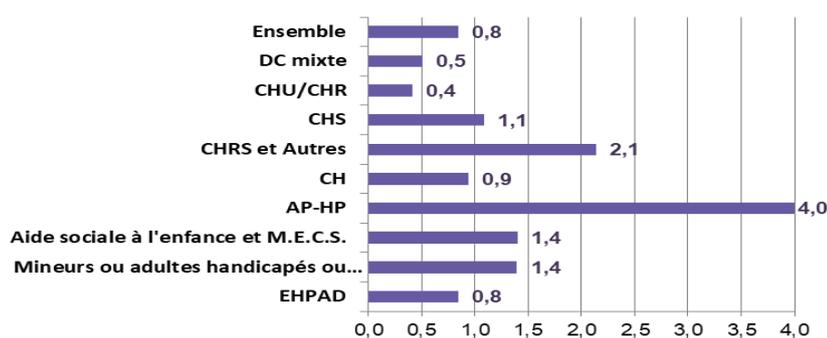
**Ratio D3S par entité**



Les CHS et les EHPAD enregistrent un ratio par entité de 1,1 inférieur à la valeur moyenne toutes catégories de 1,3.

En revanche l'AP-HP avec 4 D3S par entité suivi des CHRS et autres (2,8) comptabilisent le nombre de directeurs le plus élevé par entité.

**Ratio D3S par établissement**



Les CHU/CHR et les directions communes mixtes enregistrent les valeurs de ratio par établissement les plus faibles. Tandis que les plus importantes concernent les l'AP-HP (4) et les CHRS et autres (2,1).

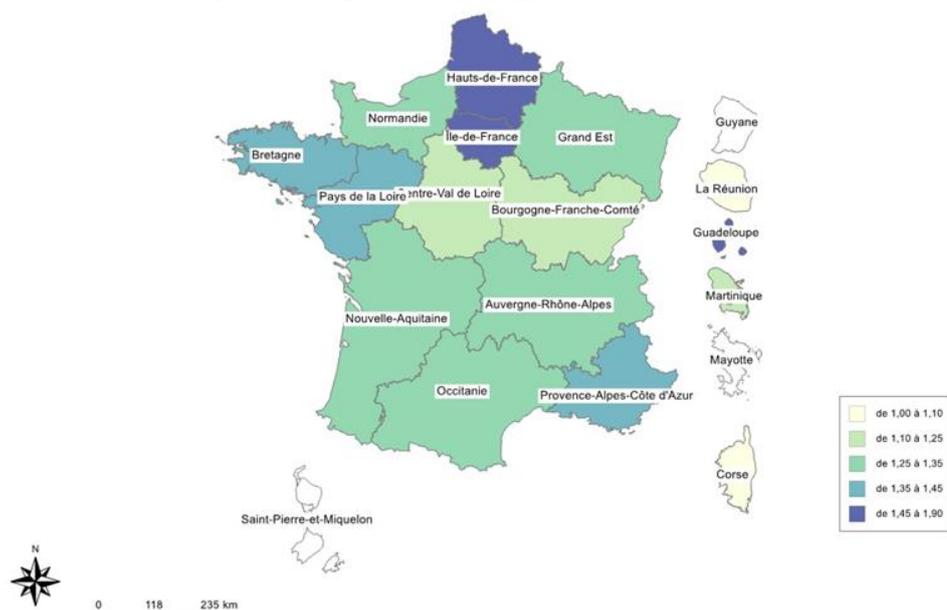
## II.4.2 Répartition régionale et ratio moyen des DS exerçant en établissement et institut

1 298 D3S exercent dans des établissements situés en France métropolitaine, soit 98,4 % des D3S. Les 3 régions concernées par une part plus importante de D3S sont : Auvergne-Rhône-Alpes (13,4 %), Nouvelle-Aquitaine (12,2 %) et Ile-de-France (9,4 %). Les deux régions en tête du classement affichent aussi les parts de chefs d'établissement les plus élevées. C'est dans les îles que les parts de D3S et de chefs d'établissement sont les plus faibles. La Corse et la Réunion comptabilisent respectivement 2 et 3 D3S. En France métropolitaine l'Ile de France affiche le ratio de D3S par entité le plus élevé (1,9) ainsi que le ratio par établissement.

**Tableau 9 : Nombre moyen de D3S par région**

Région	D3S		Dont chefs d'établissement		Nombre d'entités	Nombre d'établissements	Ratio D3S par entité	Ratio D3S par établissement
	Effectifs	%	Effectifs	%				
Auvergne-Rhône-Alpes	177	13,4	114	14,4	137	226	1,3	0,8
Bourgogne-Franche-Comté	72	5,5	46	5,8	60	108	1,2	0,7
Bretagne	86	6,5	47	5,9	61	96	1,4	0,9
Centre - Val de Loire	77	5,8	50	6,3	63	104	1,2	0,7
Corse	3	0,2	3	0,4	3	3	1,0	1,0
Grand Est	103	7,8	65	8,2	80	134	1,3	0,8
Hauts-de-France	115	8,7	61	7,7	79	125	1,5	0,9
Ile-de-France	124	9,4	50	6,3	65	102	1,9	1,2
Normandie	82	6,2	52	6,5	64	103	1,3	0,8
Nouvelle-Aquitaine	161	12,2	108	13,6	128	192	1,3	0,8
Occitanie	117	8,9	77	9,7	92	141	1,3	0,8
Pays de Loire	104	7,9	65	8,2	76	124	1,4	0,8
Provence - Alpes - Côte d'Azur	77	5,8	45	5,7	56	90	1,4	0,9
<b>France métropolitaine</b>	<b>1 298</b>	<b>98,4</b>	<b>783</b>	<b>98,6</b>	<b>964</b>	<b>1 548</b>	<b>1,3</b>	<b>0,8</b>
Guadeloupe, Saint-Martin et Saint-Barthélemy	12	0,9	5	0,6	7	7	1,7	1,7
La Réunion	2	0,2	2	0,3	2	2	1,0	1,0
Martinique	7	0,5	4	0,5	6	8	1,2	0,9
<b>DOM-COM</b>	<b>21</b>	<b>1,6</b>	<b>11</b>	<b>1,4</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>1,4</b>	<b>1,2</b>
<b>France entière</b>	<b>1 319</b>	<b>100,0</b>	<b>794</b>	<b>100,0</b>	<b>979</b>	<b>1 565</b>	<b>1,3</b>	<b>0,8</b>

**Nombre moyen de D3S par entité juridique au 01/01/2021**



S'agissant du nombre moyen de D3S par entité juridique, cinq régions de la métropole se situent au niveau de la valeur moyenne (1,3 D3S), il s'agit d'Auvergne-Rhône-Alpes, de Grand Est, Normandie, Nouvelle-Aquitaine et d'Occitanie.

### Nombre moyen de D3S par établissement au 01/01/2021

S'agissant du nombre moyen de directeurs par établissement, deux régions, la Bourgogne-Franche-Comté (0,7) et le Centre - Val de Loire (0,7) se situent en-dessous de la valeur moyenne nationale de 0,8.

En revanche, quatre régions ont les ratios les plus élevés : la Guadeloupe (1,7), l'Île-de-France, suivie de la Corse et de la Réunion avec un ratio de 1 D3S par établissement.



Dans les DOM Com, le ratio de directeurs par établissement est plus élevé qu'en métropole, 1,2, contre 0,8.

### II.4.3 Répartition du nombre moyen de D3S par groupements hospitaliers de territoire (GHT)

#### Les groupements hospitaliers de territoire (GHT)

- Code de la santé publique : articles L. 6132-1 à L. 6132-7 et R. 6132-1 à R. 6132-23 ;
- Loi n° 2016-41 du 26 janvier 2016 de modernisation de notre système de santé (LMSS), article 107 ;
- Décret n° 2016-524 du 27 avril 2016 relatif aux groupements hospitaliers de territoire.

#### Objectifs du GHT : (art. L. 6132-1 CSP)

- ☞ Permettre aux établissements de mettre en œuvre une stratégie de *prise en charge commune et graduée* du patient, dans le but d'assurer une *égalité d'accès à des soins sécurisés et de qualité* ;
- ☞ Assurer la *rationalisation* des modes de gestion par une *mise en commun de fonctions ou par des transferts d'activités* entre établissements.

Dans chaque groupement, les établissements parties élaborent un projet médical partagé garantissant une offre de proximité ainsi que l'accès à une offre de référence et de recours.

#### Constitution du GHT :

Le GHT s'inscrit dans une logique de groupe dont les établissements vont devoir coordonner leurs activités et mutualiser leurs moyens. Ce groupe est :

- ☞ *formalisé* par une convention constitutive (projet médical partagé / organisation et fonctionnement) à laquelle les différents établissements sont « parties » ;
- ☞ *incarné* par l'un des établissements « partie », désigné comme « *établissement support* », chargé d'assurer les activités et fonctions déléguées au GHT, pour le compte des autres établissements.

En 2021, sur les **1 565 établissements** recensés employant au moins un D3S, **577 ont intégré un GHT**, soit 36,9 % (contre 27,2 % en 2020).

Un grand nombre de D3S n'ont pas encore intégré les GHT, cette forte proportion s'explique notamment par le fait que les D3S exercent davantage dans les établissements sociaux et médico-sociaux, établissements n'ayant pas encore adhéré aux GHT. **955 D3S n'exercent ainsi pas dans un GHT sur les 1 319 directeurs exerçant en établissement**, soit 72,4 % (70,6 % en 2020 ; 73,4 % en 2019).

**Tableau 10 : Nombre de GHT et de D3S par région**

Régions	Nombre de GHT au total en France	Nombre d'établissements dans les GHT	Nombre moyen d'établissements (D3S) par GHT	D3S Chefs d'établissement	D3S Directeurs adjoints	Total D3S	Directeurs D3S	
							Nombre moyen de D3S par GHT	Nombre moyen de D3S par établissement en GHT
Auvergne-Rhône-Alpes	15	92	6,1	18	40	58	3,9	0,6
Bourgogne-Franche-Comté	12	54	4,5	7	18	25	2,1	0,5
Bretagne	8	41	5,1	4	19	23	2,9	0,6
Centre-Val de Loire	6	37	6,2	3	15	18	3,0	0,5
Corse	2	2	1,0	2		2	1,0	1,0
Grand Est	11	50	4,5	9	20	29	2,6	0,6
Hauts-de-France	14	39	2,8	7	21	28	2,0	0,7
Ile-de-France	15	28	1,9	3	23	26	1,7	0,9
Normandie	11	40	3,6	8	15	23	2,1	0,6
Nouvelle-Aquitaine	12	56	4,7	8	27	35	2,9	0,6
Occitanie	14	55	3,9	15	21	36	2,6	0,7
Pays de la Loire	5	43	8,6	8	22	30	6,0	0,7
Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	35	5,8	4	15	19	3,2	0,5
<b>France métropolitaine</b>	<b>131</b>	<b>572</b>	<b>4,4</b>	<b>96</b>	<b>256</b>	<b>352</b>	<b>2,7</b>	<b>0,6</b>
Guadeloupe, Saint-Martin et Saint-Barthélemy	2	5	2,5	4	5	9	4,5	1,8
Guyane	1						0,0	
Martinique	1	3	3,0	1	2	3	3,0	1,0
La Réunion	1						0,0	
<b>Total DOM-COM</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>1,0</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>2,4</b>	<b>2,4</b>
<b>France entière</b>	<b>136</b>	<b>577</b>	<b>4,2</b>	<b>101</b>	<b>263</b>	<b>364</b>	<b>2,7</b>	<b>0,6</b>
<i>Non concernés par un GHT</i>				<b>693</b>	<b>262</b>	<b>955</b>		

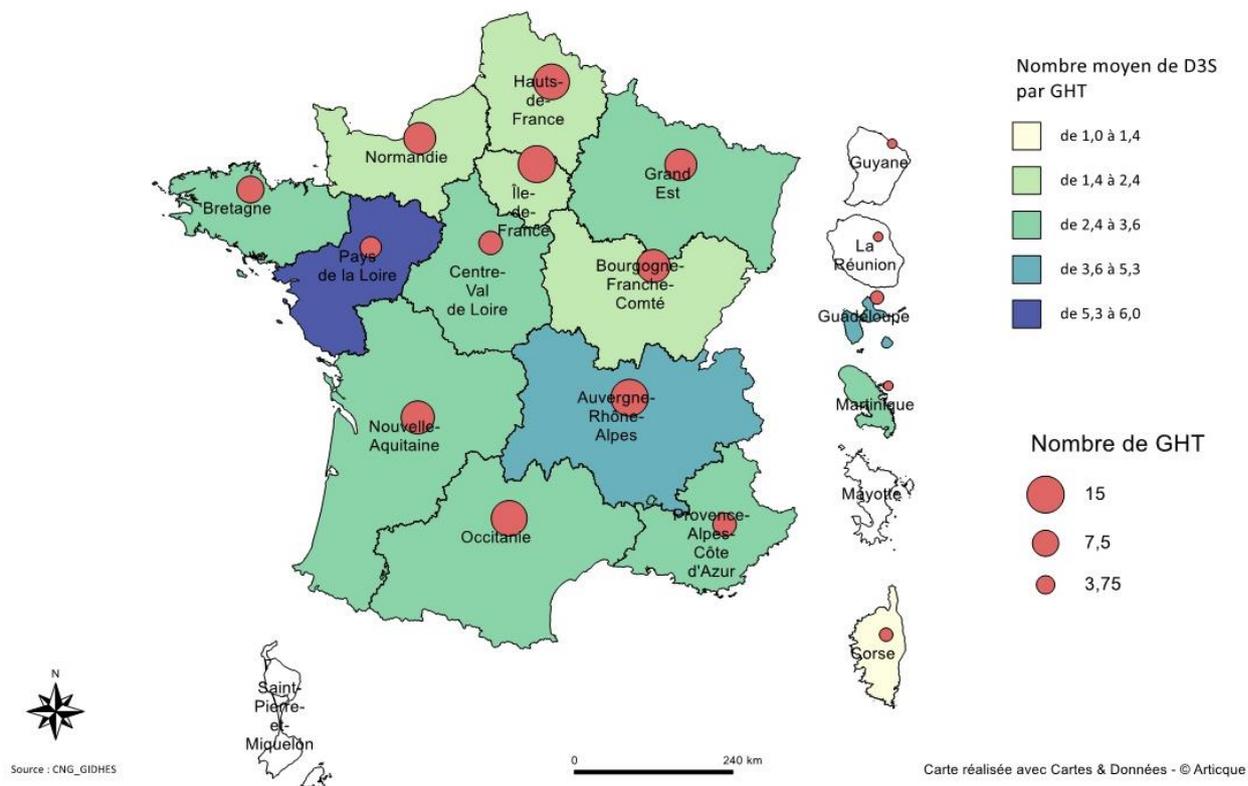
**Un GHT regroupe en moyenne 4,2 établissements, avec en moyenne 2,7 D3S par GHT.** Le nombre moyen de D3S par établissement appartenant à un GHT atteint pour la France entière 0,6 par établissement, contre 2,4 pour les DOM-COM.

La région Pays de la Loire est la région qui enregistre le nombre moyen d'établissements par GHT le plus élevé (8,6).

Le nombre moyen de D3S par GHT le plus élevé est observé dans quatre régions : les Pays de la Loire (6,0), la Guadeloupe (4,5), l'Auvergne-Rhône-Alpes (3,9), et PACA (3,2).

Ne sont pas concernés par un GHT **955 D3S** (693 chefs d'établissement et 262 directeurs adjoints).

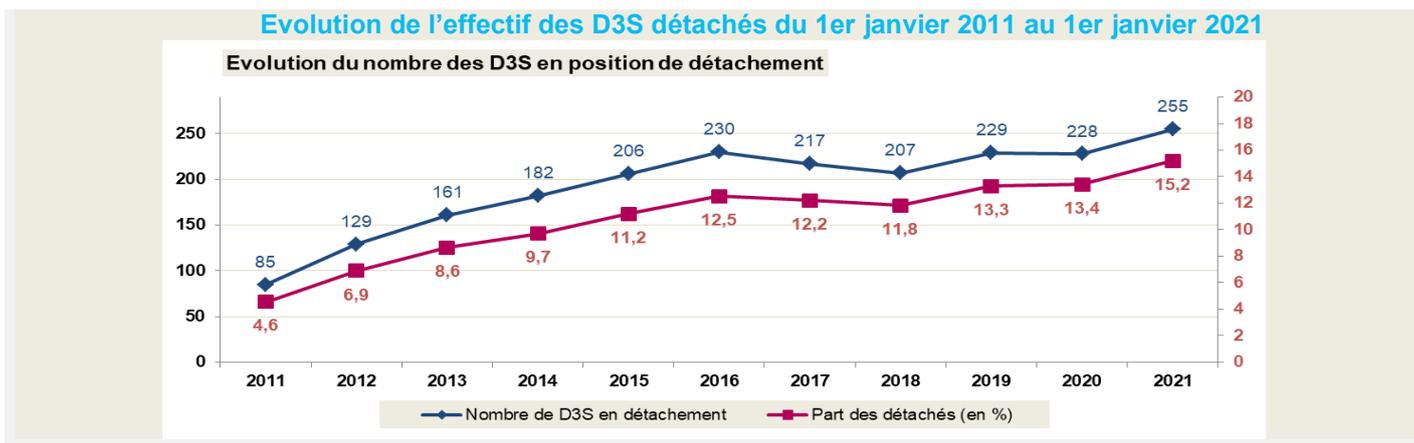
## Nombre moyen de D3S par GHT selon le nombre de GHT



### III / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux en détachement<sup>2</sup>

#### III. 1 Evolution des détachements sur les dix dernières années

255 directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux sont détachés au 1er janvier 2021, contre 85 dix ans auparavant, soit une hausse enregistrée de 200 %, avec un taux d'évolution annuel moyen de 11,6 %.



La part des D3S détachés par rapport à l'effectif total du corps est passée de 4,6 % en 2011 à 15,2 % en 2021, proportion la plus importante observée sur l'ensemble de la période.

56,1 % (+ 1,3 point) des D3S, soit 143 directeurs concernés, sont détachés dans le corps des DH.

**Tableau 11 : Evolution des détachements entre 2011 et 2021**

D3S	2011	2021	Evolution 2011-2021		Taux d'évolution annuel moyen (en %)
			Effectif	%	
Nombre de D3S en détachement	85	255	170	200,0	11,6
Effectif total des D3S	1 865	1 677	-188	-10,1	-1,1
Part des détachés (en %)	4,6	15,2			

#### III. 2 Structure par sexe et âge des D3S en détachement

Comme dix ans auparavant, 64,7 % (+ 0,7 point) des D3S en détachement au 1<sup>er</sup> janvier 2021, sont des femmes. Ce ratio est légèrement inférieur à la proportion des directrices exerçant en établissement (67,7 % en 2021).

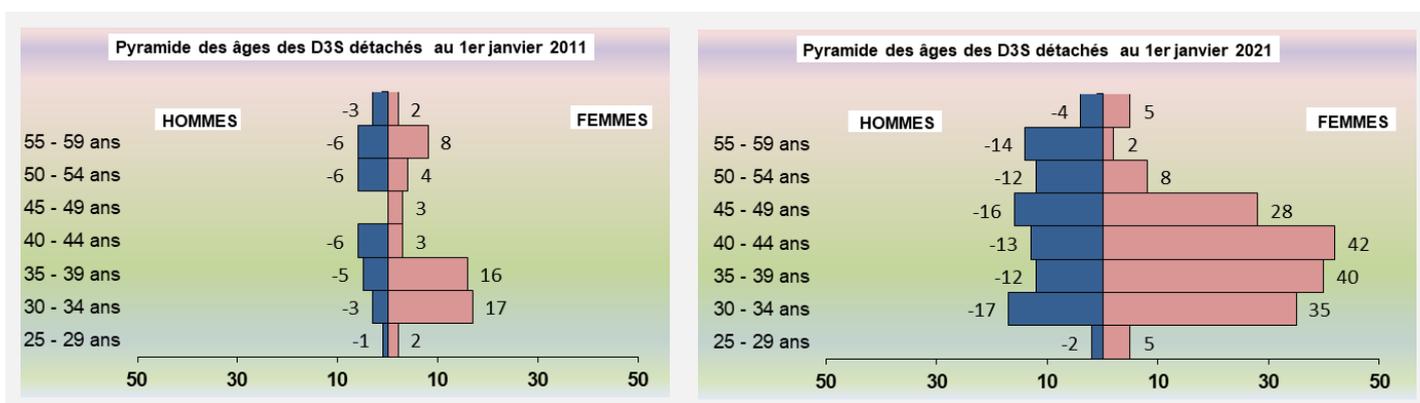
Même si la proportion de détachements est en 2021 comme en 2020 du même ordre de grandeur quel que soit le sexe, les hommes sont un peu plus nombreux dans cette position. Parmi les directrices, 18,5 % sont détachées (+ 2,9 points), alors que chez les directeurs hommes la part est de 21,1 % (+ 3 points).

<sup>2</sup> Le directeur est placé hors de son corps ou emploi d'origine, tout en conservant ses droits à l'avancement et à la retraite.

**Tableau 12 : Répartition par sexe et âge des D3S en détachement**

Tranche d'âges	Structure au 01/01/2011 (en %)			Structure au 01/01/2021 (en %)		
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble
25 - 29 ans	2,4	1,2	3,5	2,0	0,8	2,7
30 - 34 ans	20,0	3,5	23,5	13,7	6,7	20,4
35 - 39 ans	18,8	5,9	24,7	15,7	4,7	20,4
40 - 44 ans	3,5	7,1	10,6	16,5	5,1	21,6
45 - 49 ans	3,5	0,0	3,5	11,0	6,3	17,3
50 - 54 ans	4,7	7,1	11,8	3,1	4,7	7,8
55 - 59 ans	9,4	7,1	16,5	0,8	5,5	6,3
60 ans et +	2,4	3,5	5,9	2,0	1,6	3,5
<b>Ensemble</b>	<b>64,7</b>	<b>35,3</b>	<b>100,0</b>	<b>64,7</b>	<b>35,3</b>	<b>100,0</b>
<b>Nombre de D3S</b>	<b>55</b>	<b>30</b>	<b>85</b>	<b>165</b>	<b>90</b>	<b>255</b>
<b>Age moyen</b>	<b>40,8</b>	<b>47,4</b>	<b>43,1</b>	<b>40,8</b>	<b>45,2</b>	<b>42,3</b>
<b>Age Q1 25 %</b>	<b>33,1</b>	<b>38,9</b>	<b>34,9</b>	<b>35,3</b>	<b>37,0</b>	<b>35,9</b>
<b>Age médian</b>	<b>36,6</b>	<b>48,1</b>	<b>39,8</b>	<b>40,2</b>	<b>46,3</b>	<b>40,8</b>
<b>Age Q3 75 %</b>	<b>51,0</b>	<b>57,8</b>	<b>54,1</b>	<b>45,0</b>	<b>52,2</b>	<b>47,6</b>

En dix ans, les D3S détachés ont rajeuni de 0,8 an, alors que chez les D3S exerçant en établissement la tendance s'inverse très faiblement (avec un vieillissement de 0,1 an).



Si les femmes occupent une part importante dans chaque tranche d'âge, elles le sont malgré tout davantage dans les tranches d'âges les plus jeunes, d'où un âge moyen de 40,8 ans en 2021, contre 45,2 ans pour les hommes, soit 4,4 ans de moins. La moitié des directrices détachées ont moins de 40,2 ans (39,8 ans en 2020), contre 46,3 ans (46,6 ans en 2020) pour les directeurs détachés. Cet écart d'âge reste le plus élevé parmi le 25 % des D3S les plus âgés (quantile q3) avec - 7,1 ans.

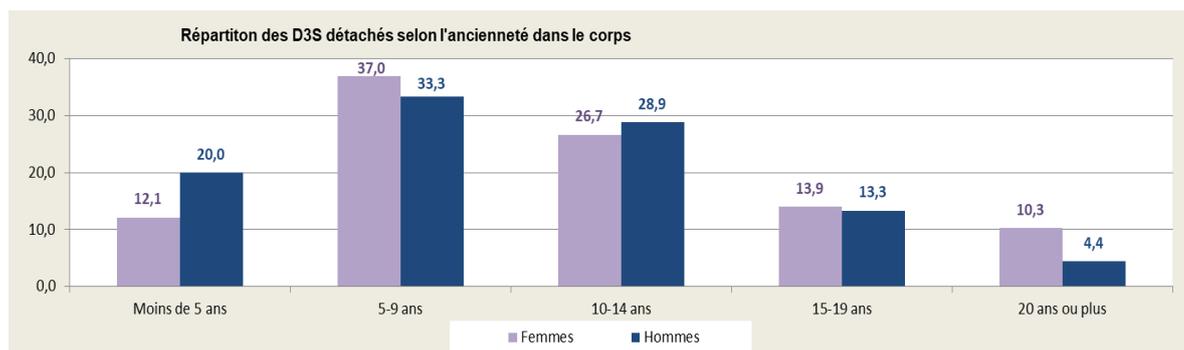
### III. 3 Ancienneté dans le corps des D3S en détachement

Les D3S détachés ont une ancienneté dans le corps qui varie de 2 ans à 24 ans, (de 2,0 à 24 ans pour les femmes et de 2,6 à 24 ans pour les hommes). Tous sexes confondus l'ancienneté moyenne est de 10,3 ans (10,9 ans au 1<sup>er</sup> janvier 2020).

Comme l'année précédente les femmes D3S détachées, qui sont pourtant globalement plus jeunes, ont une ancienneté moyenne dans le corps supérieure à celle des hommes, de 1,2 an en moyenne (1,3 an en 2020). Tous sexes confondus, 21,9 % des D3S détachés ont plus de 15 ans d'ancienneté dans le corps (24,2 % pour les directrices, 17,7 % pour les directeurs).

**Tableau 13 : D3S en détachement - Ancienneté dans le corps (au 1er janvier 2021)**

Ancienneté dans le corps	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Moins de 5 ans	20	12,1	18	20,0	38	14,9
5-9 ans	61	37,0	30	33,3	91	35,7
10-14 ans	44	26,7	26	28,9	70	27,5
15-19 ans	23	13,9	12	13,3	35	13,7
20 ans ou plus	17	10,3	4	4,4	21	8,2
<b>Ensemble</b>	<b>165</b>	<b>100,0</b>	<b>90</b>	<b>100,0</b>	<b>255</b>	<b>100,0</b>
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>10,7 ans</b>		<b>9,5 ans</b>		<b>10,3 ans</b>	
<b>Ancienneté médiane</b>	<b>10,0 ans</b>		<b>9,0 ans</b>		<b>9,0 ans</b>	



### III. 4 Durée moyenne dans la position de détachement

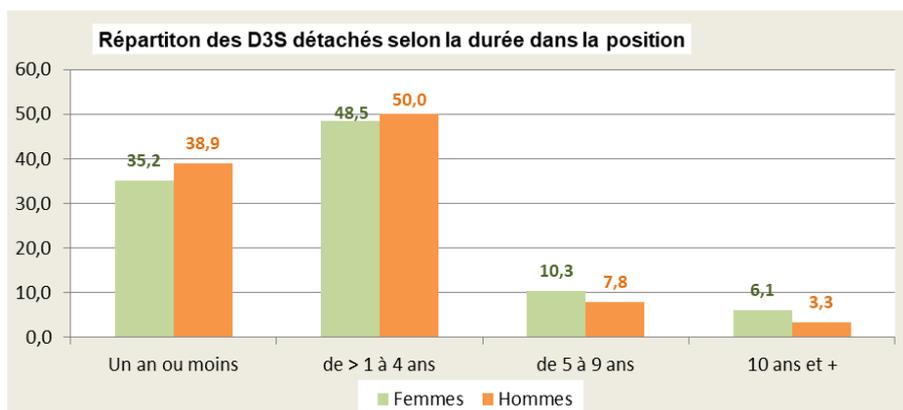
85,5 % (+ 4,8 points) D3S détachés comptabilisent moins de 5 ans dans cette position, avec la plus grande proportion, quel que soit le sexe, pour une durée allant de plus de 1 à 4 ans. La durée du détachement varie de 1 jour (date de détachement au 1er janvier 2021) à 17,5 ans.

**Tableau 14 : D3S en détachement - Ancienneté dans la position (au 1er janvier 2021)**

Durée de détachement	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Un an ou moins	58	35,2	35	38,9	93	36,5
de > 1 à 4 ans	80	48,5	45	50,0	125	49,0
de 5 à 9 ans	17	10,3	7	7,8	24	9,4
10 ans et +	10	6,1	3	3,3	13	5,1
<b>Ensemble</b>	<b>165</b>	<b>100,0</b>	<b>90</b>	<b>100,0</b>	<b>255</b>	<b>100,0</b>
<b>Durée moyenne</b>	<b>2,9 ans</b>		<b>2,3 ans</b>		<b>2,7 ans</b>	
<b>Durée médiane</b>	<b>1,8 an</b>		<b>1,5 an</b>		<b>1,6 an</b>	

**En moyenne, les D3S sont détachés depuis 2,7 ans.**

La durée moyenne la plus élevée est observée chez les directrices avec 2,9 ans contre 2,3 ans chez les directeurs (3 ans, contre 2,2 ans en 2020). La progression de la part des détachements de dix ans et plus continue légèrement à croître avec 5,1 % en 2021 (4,8 % en 2020, contre 3,5 % en 2019).



### III. 5 Région d'affectation et/ou de rattachement pour les D3S en détachement

95,7 % (+ 0,1 point) des directeurs D3S sont détachés en France métropolitaine. 46,2 % (+ 5 points) des D3S parmi les 255 détachés recensés au 1<sup>er</sup> janvier 2021, ont effectué une mobilité géographique. Comme l'année précédente, l'Île de France demeure la région ayant le plus grand nombre de détachés (57 D3S, + 18 D3S par rapport à l'année précédente) et la région fournissant le plus grand nombre aux autres régions (14, - 9 D3S par rapport à l'année précédente). Sur les 57 détachements recensés en Île de France, 25 D3S (soit 43,9 %) proviennent majoritairement des régions Centre – Val de Loire (4 directeurs), Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie.

**Tableau 15 : D3S en détachement – Région de rattachement et de détachement**

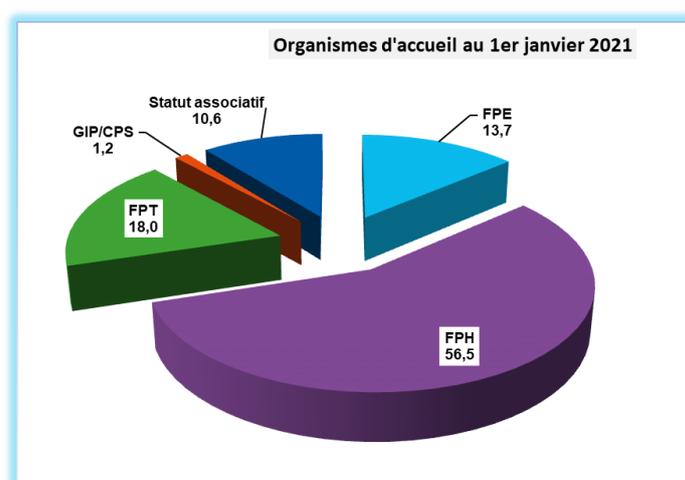
Région de rattachement	Région de détachement															Changements de région	
	ARA	BC	Bretagne	CVL	Corse	Grand est	H de F	IDF	Normandie	NA	Occ	PL	PA CA	DOM Com	Ens .	Nb	%
Auvergne-Rhône-Alpes (ARA)	16	1				2	2	3						1	25	9	36,0
Bourgogne- (BC)	1	8	1	1		3		2	1	3			1		21	13	61,9
Bretagne			8					1	1	1	2			1	14	6	42,9
Centre – Val de Loire (CVL)	3	2		8		1		4		1				3	22	14	63,6
Corse															0		
Grand Est				2		11		1	1		1				16	5	31,3
Hauts-de-France (HdeF)		1					10	3	1		2				17	7	41,2
Île-de-France (IDF)	2		3		1	1		32	2		1	2	1	1	46	14	30,4
Normandie	2		3			1		1	7						14	7	50,0
Nouvelle-Aquitaine (NA)			1	1			1	3		19	2				27	8	29,6
Occitanie (Occ)	1					1		3		3	16		1	2	27	11	40,7
Pays de Loire (PL)			2					2		1		7		1	13	6	46,2
Provence – Alpes – Côte d'Azur (PACA)				1				2			1		7		11	4	36,4
DOM Com														2	2		
<b>Ensemble</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>57</b>	<b>13</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>255</b>	<b>104</b>	<b>40,8</b>
<b>Nombre de provenances</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>9</b>			

### III. 6 Organismes d'accueil et fonctions exercées par les D3S en détachement

En 2021, 74,5 % (+ 2,6 points) soit plus de 7 D3S en détachement sur 10 occupent un emploi qui relève des fonctions publiques hospitalière ou territoriale.

**La Fonction Publique Hospitalière accueille la majorité des D3S en détachement** avec 56,5 % d'entre eux (52,6 % en 2020 et 55,0 % en 2019).

La Fonction Publique Territoriale (FPT) accueille quant à elle 18,0 % (19,3 % en 2020 ; - 1,3 point) des D3S en détachement, suivie de très près par la Fonction Publique d'Etat (FPE) qui enregistre 13,7 % des détachements (15,4 % en 2020, soit -1,7 point), constituant ainsi la troisième catégorie d'organismes d'accueil.



Enfin en quatrième place comme depuis quelques années, le milieu associatif qui accueille 10,6 % des D3S en détachement, part en légère baisse de 0,8 point par rapport à l'année précédente.

**Tableau 16 : D3S en détachement – Organismes d'accueil et fonctions exercées**

		Effectif	%	Fonctions exercées
<b>FPE</b>	ARS	10	3,9	5 responsables de pôle, 2 directeurs et 3 chargés de mission
	Conseil d'Etat	1	0,4	1 magistrat
	Cour des comptes	3	1,2	1 premier conseiller et 1 conseiller
	DRIHL	1	0,4	1 inspecteur
	EHESP	2	0,8	1 enseignant expert, 1 enseignant
	HAS	2	0,8	2 chefs de projet
	I.N.J.S.	4	1,6	2 directeurs et 2 secrétaires généraux
	Ministère chargé du logement	1	0,4	1 conseiller
	Ministère de l'éducation nationale	1	0,4	1 professeur
	Ministère des Armées	1	0,4	1 chef de bureau
	Ministère des Outre-mer	1	0,4	1 conseiller
	Ministère des solidarités et de la santé	7	2,7	1 directeur adjoint, 3 chargés de mission, 1 chef de pôle, 1 responsable de service et 1 chef de projet
	Ministère du travail	1	0,4	1 conseiller
	<b>Total FPE</b>	<b>35</b>	<b>13,7</b>	
<b>FPH</b>	CH / CHS	129	50,6	8 directeurs, 120 directeurs adjoints et 1 magistrat
	CHU-CHR	14	5,5	13 directeurs adjoints et 1 attaché d'administration hospitalière
	EHPAD	1	0,4	1 directeur
	<b>Total FPH</b>	<b>144</b>	<b>56,5</b>	
<b>FPT</b>	CCAS / CASVP	20	7,8	15 directeurs d'EHPAD, 1 directeur adjoint, 1 sous-directeur, 2 chefs de service et 1 cadre gestionnaire
	CH	3	1,2	1 directeur et 2 directeurs adjoints
	Collectivités territoriales	2	0,8	1 chef de district et 1 chargé de mission
	Conseil départemental	14	5,5	4 directeurs, 3 administrateurs territoriaux, 1 délégué territorial, 1 adjoint au sous-directeur, 2 chefs de service et 3 chefs de mission
	ESAT	1	0,4	1 directeur
	Mairies / Communautés de communes	6	2,4	2 directeurs, 1 directeur adjoint, 1 chef de bureau, 1 coordinateur et 1 responsable événements
	<b>Total FPT</b>	<b>46</b>	<b>18,0</b>	
<b>GIP/GCS/GIE</b>	<b>GIP</b>	<b>3</b>	<b>1,2</b>	1 directeur général adjoint et 2 directeurs adjoints
<b>Statut associatif</b>	AFDAIM - ADAPEI	1	0,4	1 responsable d'établissement
	ANFH	1	0,4	1 délégué territorial Lorraine
	ANRAS	1	0,4	1 directeur
	APEI	1	0,4	1 directeur de pôle
	Association	4	1,6	2 directeurs, 1 directeur général adjoint et 1 cadre
	Association protection de la jeunesse	2	0,8	2 directeurs
	CGOS	1	0,4	1 délégué régional
	Croix-Rouge française	3	1,2	1 directeur, 1 directeur adjoint et chargé de mission
	FHF	3	1,2	1 délégué régional et 12 directeurs adjoints
	Fondation	5	2,0	1 directeur général, 3 directeurs et 1 chargé de projet
	IRSA	1	0,4	1 directeur
	Maison de retraite associative	1	0,4	1 directeur
	Mutualités/Mutuelles	1	0,4	1 directeur
	ORIAPA	1	0,4	1 directeur
	Société Philanthropique	1	0,4	1 directeur
<b>Total statut associatif</b>	<b>27</b>	<b>10,6</b>		
<b>Ensemble</b>	<b>255</b>	<b>100,0</b>		

La part des D3S détachés dans un centre hospitalier ou un CHU/CHR sur des postes de directeurs d'hôpital (DH) progresse régulièrement depuis la loi du 3 Août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels de la fonction publique qui a introduit la notion de corps comparable, notamment entre DH et D3S.

Dans les centres hospitaliers, cette part progresse encore cette année, elle s'établit à **50,6 %** au 1<sup>er</sup> janvier 2021 (47,4 % en 2020, 46,7 % en 2019), tendance qui confirme l'attractivité du corps des DH pour les D3S. La part des directeurs détachés (5,5 %, + 0,7 point) dans un CHU/CHR continue d'augmenter légèrement en 2021.

La mobilité inter-fonctions publiques permet l'accès pour les D3S à des métiers ou fonctions variées. Les organismes peuvent être très variés (Agences régionales de Santé, Cour des comptes, Ministères, Collectivités territoriales, associations, ...) et les fonctions exercées également. Parmi les 255 D3S, certains exercent ainsi en tant que magistrat, délégué régional, chargé de mission, directeur de la petite enfance en mairie, conseiller en chambre régionale de la Cour des comptes ou encore en tant qu'enseignant.

## IV / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux mis à disposition<sup>3</sup>

### IV. 1 Evolution des mises à disposition (MAD) sur les dix dernières années

**10 directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux sont mis à disposition au 1er janvier 2021**, soit 0,6 % (- 0,1 point) de l'effectif global des D3S, contre 14 D3S dix ans auparavant (0,8 % du corps), soit une baisse enregistrée de 28,6 %.

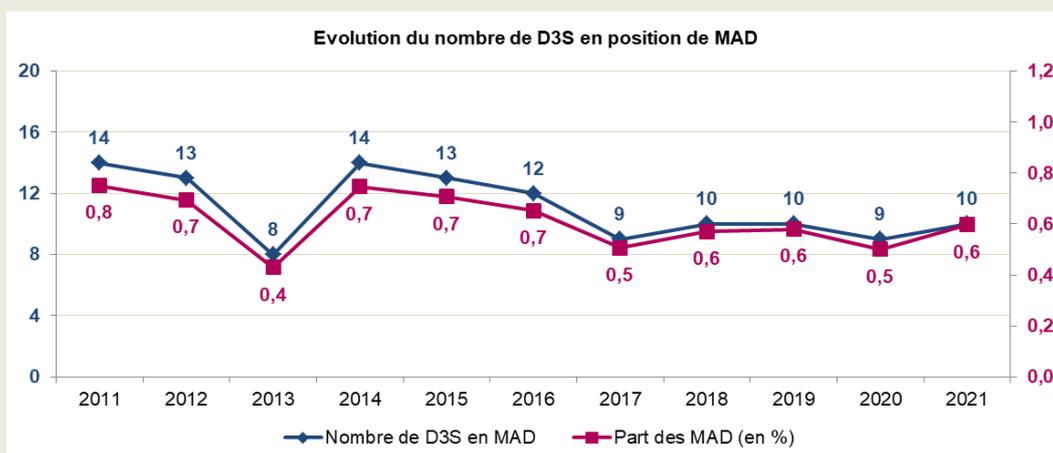
**Tableau 17 : Evolution des MAD entre 2011 et 2021**

D3S	2011	2021	Evolution 2011-2021		Taux d'évolution annuel moyen (en %)
			Effectif	%	
<b>Nombre de D3S en MAD</b>	14	10	-4	-28,6	<b>-3,3</b>
<b>Effectif total des D3S</b>	1 865	1 677	-188	-10,1	<b>-1,1</b>
<b>Part des MAD (en %)</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>			

Avec un taux d'évolution annuel moyen de -3,3 %, ce faible nombre, rend toutefois l'analyse de l'évolution annuelle faiblement significative.

Entre 2011 et 2021, le nombre de D3S en position de mise à disposition varie de 8 D3S (en 2013), son niveau le plus bas, à 14 D3S en 2011 et 2014, son niveau le plus haut. La part des D3S en MAD oscille entre 0,4 % (en 2013) et 0,8 % (en 2011) de l'effectif global du corps au cours de la période.

**Evolution de l'effectif des D3S mis à disposition du 1er janvier 2011 au 1er janvier 2021**



<sup>3</sup> Le directeur mis à disposition demeure dans son corps ou cadre d'emploi d'origine, est réputé occuper son emploi et continue à percevoir sa rémunération, mais il effectue son service dans une autre administration ou dans un organisme d'intérêt général, public ou privé (notamment les associations).

## IV. 2 Caractéristiques des D3S mis à disposition (âge et sexe, ancienneté dans le corps, durée moyenne dans la position, région d'affectation et organismes d'accueil)

Au vu du faible effectif des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux mis à disposition (10 D3S), les éléments statistiques démographiques tels que présentés précédemment pour les directeurs en position de détachement ne peuvent être analysés de la même manière ou sous une forme identique. Les mêmes caractéristiques sont toutefois présentées mais de façon plus restreinte ou plus agrégée.

**7 D3S mis à disposition sur 10 sont des femmes**, soit 70%, contre 64,3 % dix ans auparavant.

En moyenne, les D3S mis à disposition sont âgés de 47,4 ans (- 1,5 an), moyenne plus élevée que les directeurs en position de détachement (42,3 ans ; - 0,3 an) et que les D3S exerçant en établissement (46,6 ans ; - 0,3 an). Les femmes en MAD sont en moyenne plus âgées que leurs collègues masculins (48,0 ans ; - 2,0 ans, contre 45,8 ; - 0,7 an). La médiane se situe à 53 ans pour les femmes et à 44,6 ans pour les D3S hommes.

**L'ancienneté dans le corps des D3S mis à disposition** varie de 2 ans à 21 ans pour les directrices et de 5 à 20 ans pour les directeurs. La moyenne tous sexes confondus est de 12,5 ans (- 2,2 ans, par rapport à 2020), elle reste plus élevée que celle des D3S exerçant en établissement (10,5 ans). Les femmes comptent une ancienneté moyenne dans le corps de 12,0 ans (- 2,0 ans) contre 13,7 ans (- 2,3 ans) pour les hommes.

**La durée moyenne dans la position de mise à disposition** est de 3,0 ans (- 0,4 an, par rapport à 2020) tous sexes confondus. Les hommes enregistrent une durée moyenne (6,8 ans ; - 0,8 an) plus importante que celle enregistrée chez les D3S femmes (1,3 ans ; invariante). Cet important écart observé entre les hommes et les femmes d'une année sur l'autre peut s'expliquer par le faible effectif dont les valeurs extrêmes d'ancienneté dans la position impactent fortement les valeurs moyennes. Quant à l'ancienneté en valeur absolue elle varie tous sexes confondus de 1 mois à 12 ans, pour les directeurs D3S hommes, de 1 mois à 12,3 ans et pour les directrices de 2 mois à 4 ans.

Les D3S mis à disposition sont **majoritairement (7 sur 10) recensés en Hauts-de-France et en Ile de France**, les trois autres étant situés en Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine.

**Concernant les organismes d'accueil et les fonctions exercées** par les D3S mis à disposition, il s'agit pour trois d'entre eux de fonctions exercées dans le cadre d'un mandat syndical et pour les sept autres de fonctions de directeur adjoint exercées dans un CH, dans une association, un établissement public de santé ou dans un EHPAD.

## V / Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux en disponibilité<sup>4</sup>

### V. 1 Evolution des disponibilités sur les dix dernières années

84 directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux sont en position de disponibilité au 1er janvier 2021, contre 34 D3S dix ans auparavant, soit une hausse enregistrée de 147,1 %, avec un taux d'évolution annuel moyen de 9,5 %.

Evolution de l'effectif des D3S en disponibilité du 1er janvier 2011 au 1er janvier 2021

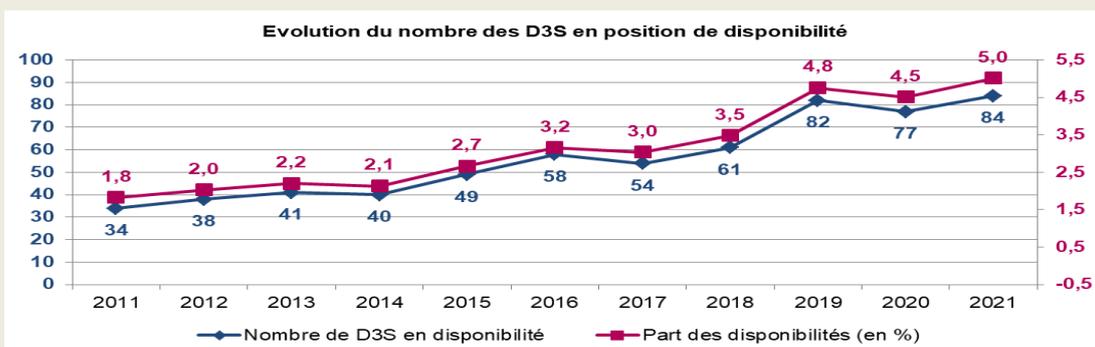


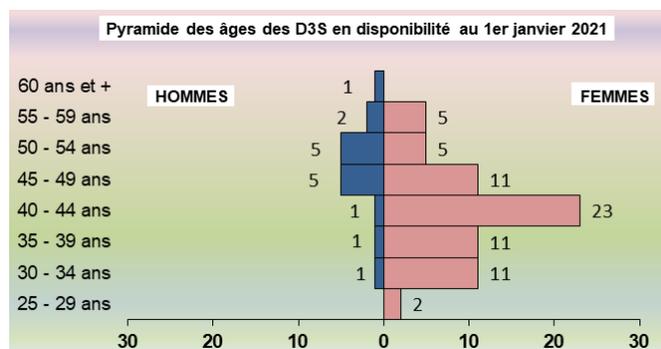
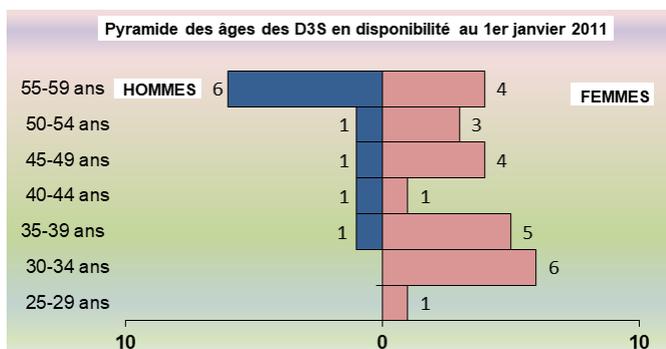
Tableau 18 : Evolution des disponibilités entre 2011 et 2021

La proportion de D3S en position de disponibilité est passée de 1,8 % de l'effectif global du corps en 2011 à 5,0 % en 2021.

D3S	2011	2021	Evolution 2011-2021		Taux d'évolution annuel moyen (%)
			Effectif	%	
Nombre de D3S en disponibilité	34	84	50	147,1	9,5
Effectif total des D3S	1 865	1 677	-188	-10,1	-1,1
Part des D3S en disponibilité (en %)	1,8	5,0			

### V. 2 Structure par sexe et âge des D3S en disponibilité

81,0 % des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux en position de disponibilité sont des femmes, contre 70,6 % dix ans auparavant, soit une progression de 10,4 points. Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, l'âge moyen des D3S en disponibilité est de 43,2 ans, contre 45,8 ans en 2011, soit un rajeunissement de 2,6 ans en 10 ans. Les femmes sont plus jeunes que les hommes avec un âge moyen de 41,8 ans, et un écart d'âge de 7,5 ans avec les hommes.



<sup>4</sup> Le directeur se trouve placé temporairement, en disponibilité hors de son administration ou service d'origine et cesse de bénéficier, durant cette période, de sa rémunération et de ses droits à l'avancement et à la retraite.

La structure par âge fait ressortir un rajeunissement confirmé des D3S en disponibilité depuis dix ans. Le troisième quantile se situe à 46,8 ans pour les femmes et à 53,6 ans pour les D3S hommes. En 2011, la moitié des D3S en disponibilité avait plus de 46,8 ans ; dix ans après, l'âge médian a diminué de 4,8 ans, se situant à 42,0 ans (41,3 ans pour les femmes, 49,4 pour les hommes).

**Tableau 19 : Répartition par sexe et âge des D3S en position de disponibilité**

Tranche d'âges	Structure au 01/01/2011 (en %)			Structure au 01/01/2021 (en %)		
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble
25 - 29 ans	2,9	0,0	2,9	2,4	0,0	2,4
30 - 34 ans	17,6	0,0	17,6	13,1	1,2	14,3
35 - 39 ans	14,7	2,9	17,6	13,1	1,2	14,3
40 - 44 ans	2,9	2,9	5,9	27,4	1,2	28,6
45 - 49 ans	11,8	2,9	14,7	13,1	6,0	19,0
50 - 54 ans	8,8	2,9	11,8	6,0	6,0	11,9
55 - 59 ans	11,8	17,6	29,4	6,0	2,4	8,3
60 ans et +	-	-	-	0,0	1,2	1,2
<b>Ensemble</b>	<b>70,6</b>	<b>29,4</b>	<b>100</b>	<b>81,0</b>	<b>19,0</b>	<b>100</b>
<b>Nombre de D3S</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>34</b>	<b>68</b>	<b>16</b>	<b>84</b>
<b>Age moyen</b>	<b>42,8 ans</b>	<b>52,8 ans</b>	<b>45,8 ans</b>	<b>41,8 ans</b>	<b>49,3 ans</b>	<b>43,2 ans</b>
<b>Age Q1 25 %</b>	<b>33,1 ans</b>	<b>48,7 ans</b>	<b>37,1 ans</b>	<b>35,7 ans</b>	<b>46,7 ans</b>	<b>37,2 ans</b>
<b>Age médian</b>	<b>42,0 ans</b>	<b>57,0 ans</b>	<b>46,8 ans</b>	<b>41,3 ans</b>	<b>49,4 ans</b>	<b>42,0 ans</b>
<b>Age Q3 75 %</b>	<b>51,4 ans</b>	<b>58,7 ans</b>	<b>57,0 ans</b>	<b>46,8 ans</b>	<b>53,6 ans</b>	<b>48,8 ans</b>

### V. 3 Ancienneté dans le corps des D3S en disponibilité

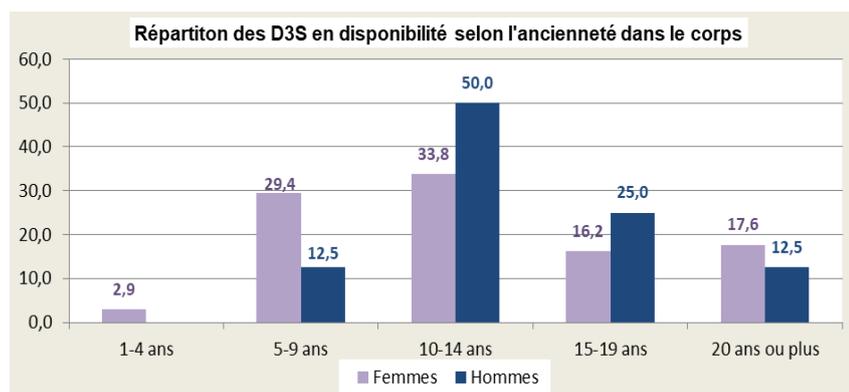
En 2021, les D3S en disponibilité ont une ancienneté moyenne dans le corps de 13,0 ans (- 0,7 an). Les femmes ont une ancienneté moyenne dans le corps inférieure à celle des hommes, de 0,9 an en moyenne.

**Tableau 20 : D3S en disponibilité - Ancienneté dans le corps (au 1er janvier 2021)**

Ancienneté dans le corps	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
1-4 ans	2	2,9			2	2,4
5-9 ans	20	29,4	2	12,5	22	26,2
10-14 ans	23	33,8	8	50,0	31	36,9
15-19 ans	11	16,2	4	25,0	15	17,9
20 ans ou plus	12	17,6	2	12,5	14	16,7
<b>Ensemble</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>12,8 ans</b>		<b>13,7 ans</b>		<b>13,0 ans</b>	
<b>Ancienneté médiane</b>	<b>13,0 ans</b>		<b>13,0 ans</b>		<b>13,0 ans</b>	

Tous sexes confondus, plus du tiers (34,6 % ; - 1,8 point) des D3S en position de disponibilité a 15 ans et plus d'ancienneté dans le corps (33,8 % des directrices, 37,5 % des directeurs).

La classe d'ancienneté comprise entre 10 et 14 ans est la plus représentée (36,9 %), quel que soit le sexe (33,8 % pour les femmes, 50,0 % pour les hommes).



## V. 4 Durée moyenne dans la position de disponibilité

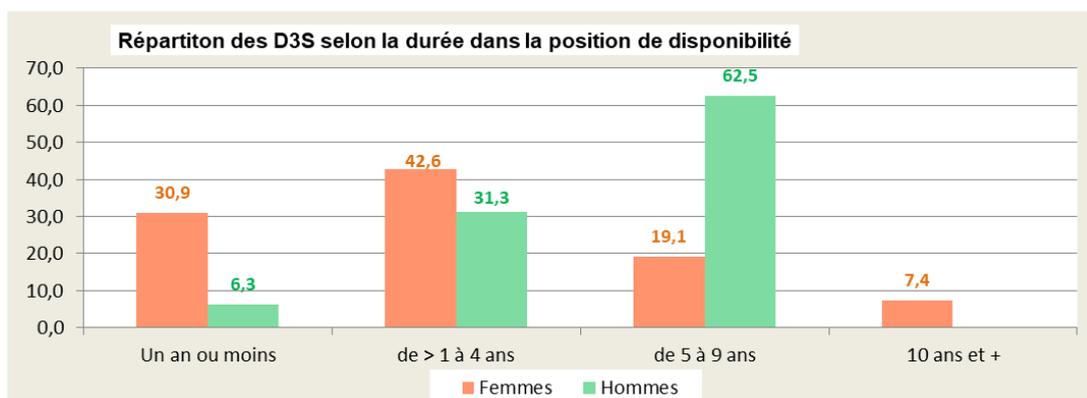
En 2021, les D3S sont en moyenne en position de disponibilité depuis 4,1 ans, durée moyenne qui varie de 3,8 ans pour les directrices à 5,2 ans pour les hommes.

Près d'un quart des directeurs a une ancienneté dans la position de un an ou moins. Sont comptabilisés entre plus d'un an et moins de cinq ans, 40,5 % des D3S dans la position.

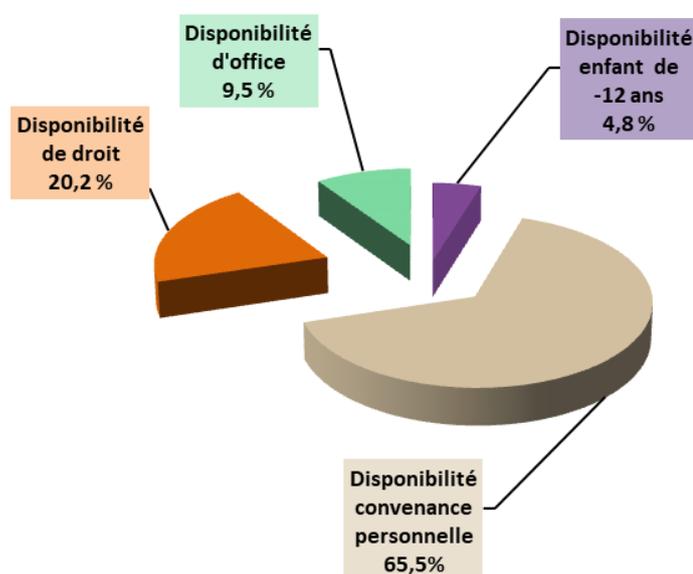
**Tableau 21 : D3S en disponibilité - Ancienneté dans la position au 1er janvier 2021**

Durée de disponibilité	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Un an ou moins	21	30,9	1	6,3	22	26,2
de > 1 à 4 ans	29	42,6	5	31,3	34	40,5
de 5 à 9 ans	13	19,1	10	62,5	23	27,4
10 ans et +	5	7,4			5	6,0
<b>Ensemble</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>
<b>Durée moyenne</b>	<b>3,8 ans</b>		<b>5,2 ans</b>		<b>4,1 ans</b>	
<b>Durée médiane</b>	<b>2,5 ans</b>		<b>5,0 ans</b>		<b>2,8 ans</b>	

La durée d'ancienneté dans la disponibilité varie en 2021 de 1 jour (date de disponibilité au 1<sup>er</sup> janvier 2021) à 22,8 ans. Seules les D3S femmes ont une durée moyenne en position de disponibilité de 10 ans et plus.



## V. 5 Motifs de demande de disponibilité pour les D3S



65,5 % (- 2,0 points, par rapport à 2020) des disponibilités sont prononcées pour convenances personnelles, suivie de la disponibilité de droit 20,2 % (- 0,6 %), de la disponibilité d'office, avec 9,5 % (- 2,2 points) et enfin de la disponibilité pour élever un enfant de moins de 12 ans, 4,8 % (non identifié l'année précédente).

## VI / Mobilités et mouvements des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux

La période d'observation des mouvements des D3S porte sur l'année 2020.

Elle correspond aux **mouvements enregistrés entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 1<sup>er</sup> janvier 2021**.

Pour observer ces mouvements, il a été tenu compte des directeurs présents au 1<sup>er</sup> janvier 2021 et qui étaient en position statutaire au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Cette étude permet d'étudier plus finement les différents changements de position effectués par les D3S en cours d'année.

### VI.1 Changements de position statutaire

Sur les **1 677** directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social recensés au 1er janvier 2021, toutes positions statutaires confondues, **1 593** étaient présents et bénéficiaient d'une position statutaire au 1er janvier 2020, soit 95,0 % du corps (93,7 % en 2019).

La différence de 5 % observée, correspond à 84 D3S entrées dans le corps au cours de l'année.

**Parmi ces 1 593 directeurs, 129 ont changé de position statutaire au cours de l'année 2020**, soit 8,1 % (contre 6,6 % soit 105 changements en 2019).

Sur les **129 changements de position statutaire** observés au cours de l'année 2020, **101** concernent les D3S en position d'activité au 1<sup>er</sup> janvier 2020 soit 78,3 % des changements de position (70,5 % en 2019). **10** D3S ont effectué un retour en établissement, il en résulte donc un solde négatif de 91 directeurs, ce qui explique en partie la baisse des effectifs de D3S en établissement, au profit du détachement, notamment dans le corps des DH.

S'agissant des **255 D3S en détachement au 1<sup>er</sup> janvier 2021**, **168** étaient déjà dans cette position au 1<sup>er</sup> janvier 2020 (65,9 %), tandis que **87** l'intégraient au cours de l'année (la majorité étant des D3S en activité au sein d'un d'établissement (77)). Ainsi, les D3S, intégrant la position de détachement, représentent 67,4 % des changements de position en 2020 (+ 1,7 point).

**Tableau 22 : Changement de position entre 2020 et 2021**

Position au 1er janvier 2020	Position au 1er janvier 2021						Nombre de changement de position	Part (en %)
	En activité en établissement	Détachement	Disponibilité	MAD	RA	Ensemble		
En activité en établissement	1 225	77	18	5	1	1 326	101	7,6
Détachement	5	168	4	1	2	180	12	6,7
Disponibilité	4	7	62			73	11	15,1
Mis à disposition (MAD)	1	3		4	1	9	5	55,6
Recherche d'affectation (RA)					5	5		
<b>Ensemble</b>	<b>1 235</b>	<b>255</b>	<b>84</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>1 593</b>	<b>129</b>	<b>8,1</b>
<b>Nombre de changement de position</b>	<b>10</b>	<b>87</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>129</b>		
<b>Part (en %)</b>	<b>7,8</b>	<b>67,4</b>	<b>17,1</b>	<b>4,7</b>	<b>3,1</b>	<b>100,0</b>		

**Lecture :** Sur les **1 326** D3S en activité dans un établissement au 01/01/2020, **1 225** le sont toujours au 01/01/2021. **101** ont changé de position au cours de l'année (soit 7,6 %), dont **77** pour un détachement, **18** pour une disponibilité, **5** pour une mise à disposition et **1** pour RA.

Concernant les **misés à disposition**, 5 des 9 D3S présents au 1<sup>er</sup> janvier 2020 ont changé de position. 6 nouveaux D3S ont intégré cette position au cours de l'année, 5 exerçaient précédemment dans un établissement et 1 était en position de détachement.

Sur les **73 D3S placés en disponibilité** au 1er janvier 2020 et présents au 1er janvier 2021, 11 ont changé de position en optant pour un retour en établissement pour 4 d'entre eux et pour un détachement pour 7 D3S. Au cours de l'année 2020, 22 nouveaux D3S (17,1 % ; + 5,7 points) sont placés en position de disponibilité (dont 18 provenant d'un établissement, soit 81,8 % ; + 6,8 points).

## VI.2 Changements d'emploi

47 D3S ont changé d'emploi en 2020, soit 3,8 % de l'effectif (- 1,7 point ; 69 D3S en 2019). Parmi ces 47 directeurs, 17 (36,2 %) sont passés d'un poste de directeur adjoint à celui de directeur chef d'établissement (29 en 2019) tandis que 30 chefs d'établissement ont rejoint un poste de directeur adjoint (40 en 2019).

*Il convient toutefois de rappeler que le passage de directeur chef d'établissement à directeur adjoint ne constitue pas une rétrogradation. C'est notamment le cas lorsque le changement de fonction intervient à la suite d'une mutation sollicitée par l'intéressé qui, initialement affecté dans une petite structure, souhaite rejoindre un établissement de taille plus importante, par exemple, dans le secteur sanitaire, dans le but de diversifier son expérience professionnelle.*

**Tableau 23** : Changement de type d'emploi entre 2020 et 2021

Emploi au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	Emploi au 1er janvier 2021				Nombre de changement de typologie d'emploi	Part (en %)
	Chefs d'établissement	Directeurs adjoints	Ensemble			
Chefs d'établissement	741	30	771	30	3,9	
Directeurs adjoints	17	437	454	17	3,7	
<b>Ensemble</b>	<b>758</b>	<b>467</b>	<b>1225</b>	<b>47</b>	<b>3,8</b>	
<b>Nombre de changement de typologie d'emploi</b>	<b>17</b>	<b>30</b>	<b>47</b>	-		
<b>Part (en %)</b>	<b>36,2</b>	<b>63,8</b>	<b>100,0</b>			

## VI.3 Changements de typologie d'établissement

Sur les 1 225 D3S (- 36 D3S) exerçant en établissement au 1er janvier 2021 et au 1er janvier 2020, 70 directeurs ont changé de type d'établissement au cours de l'année, soit 5,7 % (- 1,6 point).

Les centres hospitaliers spécialisés, les établissements pour mineurs, adultes handicapés, les établissements d'aide sociale à l'enfance ainsi que les EHPAD restent moins attractifs que les autres structures, avec respectivement 2,9 % pour les premières, 4,3 % pour les deuxièmes et troisièmes structures d'établissement recensées.

**Tableau 24 : Changement de typologie d'établissement en 2020**

Typologie d'établissement au 1er janvier 2020	Typologie d'établissement au 1er janvier 2021										Changements de type d'établissement	Part (en %)	
	AP-HP	Aide sociale à l'enfance et M.E.C.S.	CH	CHRS et Autres	CHS	CHU/CHR	DC mixte	EHPAD	Mineurs ou adultes handicapés ou inadaptés	Ensemble			
AP-HP	2										2		
Aide sociale à l'enfance et M.E.C.S.		105		5		1					111	6	5,4
CH			144			3	6	1			154	10	6,5
CHRS et Autres		1		31		1	1				34	3	8,8
CHS		1			9		3				13	4	30,8
CHU/CHR						18					18		
DC mixte			5		1	1	151	3		1	162	11	6,8
EHPAD			1	5		1	12	557		2	578	21	3,6
Mineurs ou adultes handicapés ou inadaptés		1	3	2	1		8			138	153	15	9,8
<b>Ensemble</b>	<b>2</b>	<b>108</b>	<b>153</b>	<b>43</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>181</b>	<b>561</b>	<b>141</b>	<b>1 225</b>	<b>70</b>	<b>5,7</b>	
<b>Changements de type d'établissement</b>		<b>3</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>70</b>			
<b>Part des changements (%)</b>		<b>4,3</b>	<b>12,9</b>	<b>17,1</b>	<b>2,9</b>	<b>10,0</b>	<b>42,9</b>	<b>5,7</b>	<b>4,3</b>	<b>100,0</b>			

**Lecture** : Sur les **578** D3S exerçant en EPAD au 01/01/2020, **557** le sont toujours au 01/01/2021 et **21** ont changé de type d'établissement.

Parmi les 70 changements enregistrés, les établissements les plus impactés restent les directions communes mixtes. 30 D3S ont intégré une direction commune en 2020, alors que 11 la quittaient, soit 6,8 % des effectifs présents en direction commune au 1<sup>er</sup> janvier 2020, au profit d'un CH dans 45,5 % des cas.

## VI.4 Mobilité régionale

Au cours de l'année 2020, parmi les 1 225 directeurs présents en établissement au 1<sup>er</sup> janvier 2020 et au 1<sup>er</sup> janvier 2021, seuls **29 D3S** (soit 2,4 %) ont effectué un changement de région, contre **42** (soit 3,3 %) directeurs en 2019.

L'Île-de-France enregistre le plus de changements avec 5 D3S et 4,4 % de départ. Toutefois la part la plus importante, avec 4,5 % de directeurs (soit 3 D3S), à avoir changé de région revient à la Bourgogne-Franche-Comté.

Avec un solde des entrées-sorties de + 3 D3S, deux régions, la Bretagne (4 entrées et 1 sortie) et le Centre - Val de Loire (6 entrées et 3 sorties) connaissent la situation la plus favorable.

A contrario la Nouvelle-Aquitaine enregistre le solde négatif le plus élevé avec - 4 D3S en départs pour aucune entrée.

**Tableau 25 : Changement de région d'exercice au cours de l'année 2020**

Régions au 1er janvier 2020	Régions au 1er janvier 2021																	Total	Nombre de changements	Part (en %)
	Auvergne-Rhône-Alpes	Bourgogne-Franche-Comté	Bretagne	Centre - Val de Loire	Corse	Grand Est	Guadeloupe, Saint-Martin et Saint-Barthélemy	Hauts-de-France	Ile-de-France	La Réunion	Martinique	Normandie	Nouvelle-Aquitaine	Occitanie	Pays de Loire	Provence - Alpes - Côte d'Azur				
Auvergne-Rhône-Alpes	163			2				1									166	3	1,8	
Bourgogne-Franche-Comté		64				2						1					67	3	4,5	
Bretagne			80											1			81	1	1,2	
Centre - Val de Loire	1	1		65				1									68	3	4,4	
Corse					3												3	0	0,0	
Grand Est			1	1		93											95	2	2,1	
Guadeloupe, Saint-Martin et Saint-Barthélemy							12										12	0	0,0	
Hauts-de-France				1				104								1	106	2	1,9	
Ile-de-France	1			1				108			1			1	1		113	5	4,4	
La Réunion									2								2	0	0,0	
Martinique										7							7	0	0,0	
Normandie				1							1						79	2	2,5	
Nouvelle-Aquitaine								1	1			1			1		153	4	2,6	
Occitanie			1											109			110	1	0,9	
Pays de Loire			2												95		97	2	2,1	
Provence - Alpes - Côte d'Azur														1		65	66	1	1,5	
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>65</b>	<b>84</b>	<b>71</b>	<b>3</b>	<b>95</b>	<b>12</b>	<b>105</b>	<b>112</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>80</b>	<b>149</b>	<b>112</b>	<b>97</b>	<b>66</b>	<b>1 225</b>	<b>29</b>	<b>2,4</b>	
Nombre de changements	2	1	4	6	0	2	0	1	4	0	0	3	0	3	2	1	29			
Part (en %)	6,9	3,4	13,8	20,7	0,0	6,9	0,0	3,4	13,8	0,0	0,0	10,3	0,0	10,3	6,9	3,4	100,0			

**Lecture :** Sur les 166 D3S en activité dans la région Auvergne-Rhône-Alpes au 01/01/2020, 163 le sont toujours au 01/01/2021 et 3 ont changé de région (1,8 %).

## VII / Entrées et sorties du corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux

### Encadré : Le recrutement des directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social (D3S)

Les D3S sont recrutés par voie de concours, par détachement ou par la voie du tour extérieur.

#### 1/ Recrutement par concours

Les élèves D3S suivent un cycle de formation théorique et pratique d'une durée de vingt-quatre mois, organisé par l'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique (EHESP) de Rennes. Ils sont admis à suivre ce cycle de formation lorsqu'ils ont satisfait aux épreuves d'un concours national externe ou interne. Nul ne peut concourir plus de 3 fois. Au moment de leur titularisation, les élèves directeurs sont classés au 1<sup>er</sup> échelon de la classe normale ou en tenant compte de leur situation antérieure, s'il s'agit de fonctionnaires ou d'agents non titulaires.

#### 2/ Recrutement par détachement

Seuls peuvent être détachés dans le corps des D3S, les fonctionnaires et les militaires répondant aux conditions prévues par les articles 13 bis et 13 ter de la loi n°83.634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires. Le détachement dans le corps des D3S intervient à un grade comparable et à l'échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui détenu dans le corps d'origine. L'application des dispositions des articles de loi susvisés et notamment la notion de comparabilité des corps introduite par les dispositions de la loi du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique a considérablement réduit le nombre de corps de catégorie A pouvant accéder au corps des D3S par la voie du détachement. Ce corps est désormais considéré comme comparable en particulier à celui des directeurs d'hôpital et des administrateurs civils et territoriaux.

#### 3/ Recrutement par le tour extérieur (liste d'aptitude)

Ce recrutement intervient après présélection et réussite à un entretien avec un jury composé notamment de professionnels (inscription sur une liste d'aptitude valide une année).

Peuvent accéder directement à la hors classe :

- dans la limite de 6 % des nominations prononcées, les fonctionnaires hospitaliers de catégorie A ayant atteint dans leur corps d'origine un grade dont l'indice terminal est au moins égal à l'indice brut 966 ;
- dans la limite de 4 % des nominations prononcées, les fonctionnaires de catégorie A de la fonction publique de l'Etat et de la fonction publique territoriale ayant atteint dans leur corps d'origine un grade dont l'indice terminal est au moins égal à l'indice brut 966.

Ces fonctionnaires doivent, au 1<sup>er</sup> janvier de l'année au titre de laquelle ils sont inscrits sur la liste d'aptitude, justifier de dix ans de services effectifs dans la catégorie A. Les places offertes à chacune des catégories visées ci-dessus qui n'auraient pas été pourvues peuvent être attribuées à l'autre catégorie.

Peuvent accéder directement à la classe normale :

- dans la limite de 9 % des effectifs d'élèves directeurs titularisés à l'issue de leur formation à l'Ecole des hautes études en santé publique pendant l'année au titre de laquelle est établie la liste d'aptitude, les fonctionnaires hospitaliers de catégorie A ayant atteint dans leur corps d'origine un grade dont l'indice terminal est au moins égal à l'indice brut 780 ;

- dans la limite de 6 % des effectifs d'élèves directeurs titularisés à l'issue de leur formation à l'Ecole des hautes études en santé publique pendant l'année au titre de laquelle est établie la liste d'aptitude, les fonctionnaires de catégorie A de la fonction publique de l'Etat et de la fonction publique territoriale ayant atteint dans leur corps d'origine un grade dont l'indice terminal est au moins égal à l'indice brut 780. Ces fonctionnaires doivent, au 1<sup>er</sup> janvier de l'année au titre de laquelle ils sont inscrits sur la liste d'aptitude, justifier de huit ans de services effectifs dans la catégorie A. Les places offertes à chacune des catégories visées ci-dessus qui n'auraient pas été pourvues peuvent être attribuées à l'autre catégorie.

#### **PROCEDURE DE NOMINATION APRES INSCRIPTION SUR LA LISTE D'APTITUDE (PAR LE TOUR EXTERIEUR)**

Une fois inscrits sur la liste d'aptitude, les agents doivent faire acte de candidature aux emplois vacants de hors classe ou de classe normale qui font l'objet de publication au Journal officiel de la République française, au cours de l'année civile au titre de laquelle la liste d'aptitude a été établie.

Les nominations dans le corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux en qualité de directeurs stagiaires n'interviennent, pour les personnes inscrites sur la liste d'aptitude, que si elles sont recrutées :

- pour les postes de directeur adjoint, sur proposition du chef d'établissement.
- pour les postes de directeur, sur proposition du directeur général de l'agence régionale de santé ou du préfet de département (directeur départemental chargé de la cohésion sociale), selon le type d'établissement concerné, après que la candidature a été retenue par le comité de sélection compétent.

Dans les deux cas, la nomination est prononcée par la directrice générale du centre national de gestion.

L'inscription sur la liste d'aptitude est valide 1 an : les candidats qui n'ont pas trouvé d'emploi perdent le bénéfice de leur inscription sur la liste d'aptitude au bout d'une année.

Durant l'année de stage, les agents sont tenus de suivre des travaux de formation théorique et pratique, organisés par l'Ecole des hautes études en santé publique sur une durée de douze semaines et répartis en modules, dans les conditions définies par l'arrêté du 4 juillet 2008.

A l'issue de l'année de stage, s'ils sont jugés aptes, ils sont titularisés dans leur nouveau grade, à la date anniversaire de leur première prise de fonctions en qualité de stagiaire. Dans le cas contraire, ils réintègrent leur corps d'origine. Ils peuvent, toutefois, après avis de la commission administrative paritaire nationale compétente, être autorisés à effectuer une seconde année de stage.

Il est rappelé par ailleurs que les lauréats inscrits sur la liste d'aptitude ne peuvent être nommés dans l'établissement où ils exerçaient précédemment leurs fonctions.

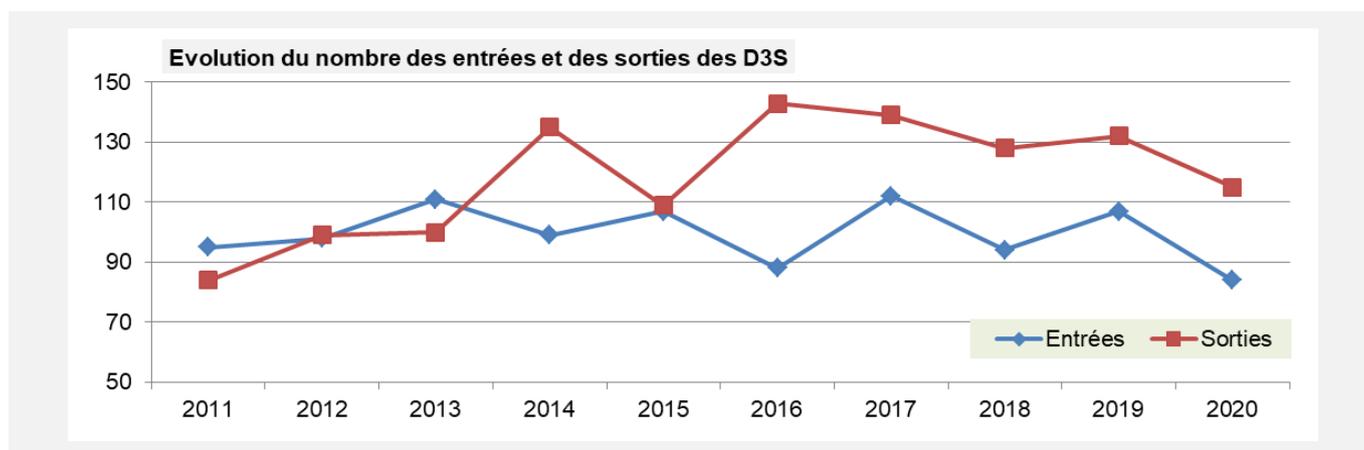
#### **4/ Emplois pourvus par des contractuels**

Conformément aux dispositions prévues par l'article 3 de la loi n°86-33 du 9 janvier 1986 modifiée, dans sa rédaction issue de la loi HPST du 21 juillet 2009, des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaires, peuvent être recrutées, sur des postes de chef d'établissement, pour une durée maximale de 3 ans, renouvelable dans la limite maximale de 6 ans.

## VII.1 Solde des entrées et sorties

En 2020, 84 directeurs sont entrés dans le corps des D3S, contre 107 en 2019. Au cours de la même année, les sorties s'élèvent à 115 D3S (132 en 2019), soit un solde négatif de 31 directeurs (25 en 2019). Ce solde des entrées-sorties est maintenant négatif depuis 2014, avec le plus haut niveau constaté en 2016 (- 55) et le plus faible en 2015 (- 2).

Comme les années précédentes, les D3S issus du concours demeurent très largement majoritaires par rapport aux deux autres modes d'entrée. Les recrutements par voie contractuelle, qui ne constituent pas une modalité d'entrée dans le corps mais des recrutements non pérennes, ne compensent pas la baisse des entrées dans ce corps.



## VII.2 Evolution des modes d'entrée dans le corps

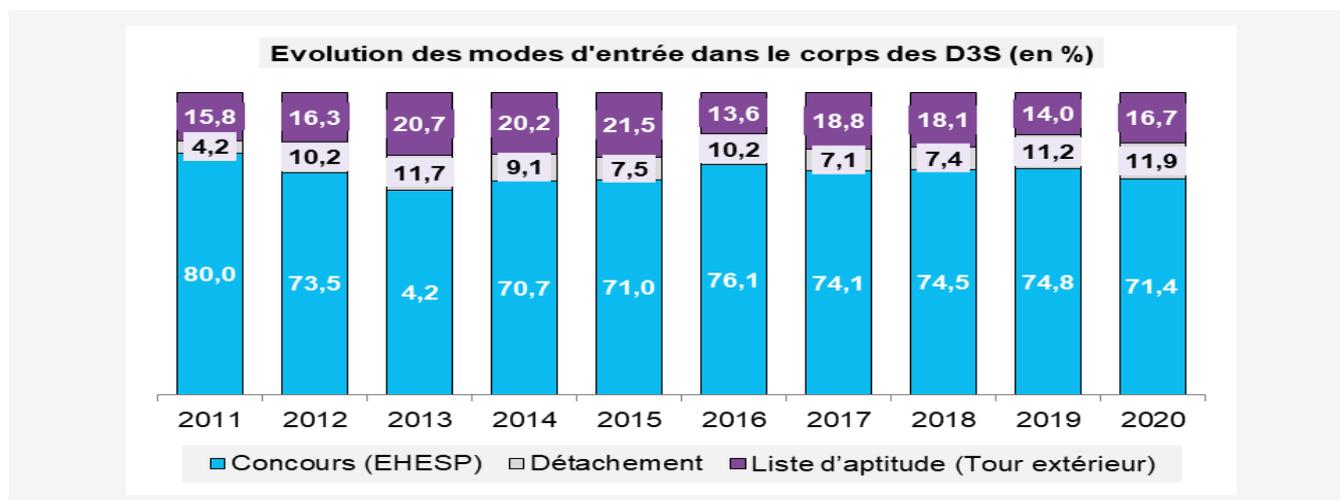
995 D3S sont entrés dans le corps entre 2011 et 2020, oscillant entre 84 et 112 entrées par an. A l'issue de la formation validée par l'EHESP, près de 75 % des entrées se fait par la voie du concours. Cette part est de 71,4 % en 2020 soit en légère baisse par rapport à 2019 (- 3,4 points).

Tableau 26 : Evolution des entrées dans le corps des D3S selon le motif entre 2011 et 2020.

Mode d'entrée dans le corps											Evolution 2011-2020			
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total sur 10 ans	Effectif	%	Taux moyen d'évolution annuelle (%)
Concours (EHESP)	76	72	75	70	76	67	83	70	80	60	729	-16	-21,1	-2,3
Détachement	4	10	13	9	8	9	8	7	12	10	90	6	150,0	9,6
Liste d'aptitude (Tour extérieur)	15	16	23	20	23	12	21	17	15	14	176	-1	-6,7	-0,7
<b>Ensemble</b>	<b>95</b>	<b>98</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>107</b>	<b>88</b>	<b>112</b>	<b>94</b>	<b>107</b>	<b>84</b>	<b>995</b>	<b>-11</b>	<b>-11,6</b>	<b>-1,2</b>
<b>Part Concours (%)</b>	<b>80,0</b>	<b>73,5</b>	<b>67,6</b>	<b>70,7</b>	<b>71,0</b>	<b>76,1</b>	<b>74,1</b>	<b>74,5</b>	<b>74,8</b>	<b>71,4</b>	<b>73,3</b>			
<b>âge à l'entrée</b>	<b>38,2</b>	<b>37,9</b>	<b>37,6</b>	<b>38,0</b>	<b>38,4</b>	<b>37,3</b>	<b>36,7</b>	<b>36,5</b>	<b>36,1</b>	<b>37,5</b>				

Le détachement, comme l'inscription sur la liste d'aptitude (tour extérieur), sont deux modes d'entrée qui restent minoritaires par rapport au concours. La comparabilité des corps d'origine et d'accueil instituée par la loi du 9 août 2009 modifiée à laquelle l'article 13 bis de la loi susvisée du 13 juillet 1983 elle-même modifiée, conditionne le détachement, limite l'accès au corps des D3S par la voie du détachement aux directeurs d'hôpital, administrateurs civils et administrateurs territoriaux notamment.

Cette disposition a fortement diminué le recrutement dans le corps des D3S par la voie du détachement depuis 2010. En 2020 le nombre de professionnels détachés dans ce corps est de 10, il était de 12 en 2019 et de seulement 7 en 2018.



### VII.3 Evolution des modes de sortie du corps

De 2011 à 2020, **1 184 directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social sont sortis définitivement du corps**, dont 679 pour cause de départs à la retraite, soit 57,3 % du total des sorties.

En 2020, 115 directeurs ont quitté le corps des D3S, contre 132 en 2019 et 128 en 2018.

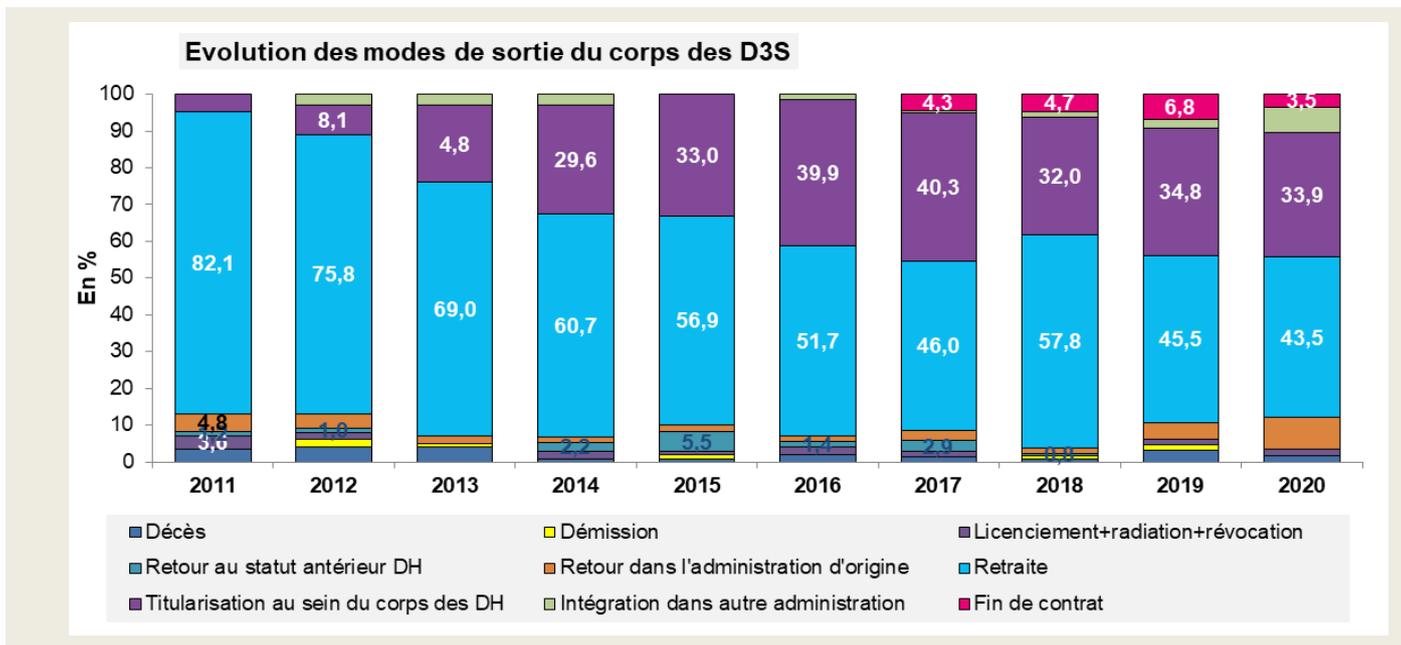
**Le principal motif de sortie reste les départs à la retraite et leur proportion a continué à diminuer en 2020**, avec 43,5 % des sorties, contre 45,5 % en 2019 et 57,8 % en 2018.

S'agissant des retours dans l'administration d'origine (10 D3S ; 6 en 2019) et de l'intégration dans d'autres administrations (8 D3S ; 3 en 2019), on note en 2020 une sensible augmentation, qui reste toutefois relative au regard des faibles effectifs.

**Tableau 27 : Evolution du nombre de sorties selon le motif entre 2011 et 2020.**

Motifs des sorties	Sorties définitives du corps										Total sur 10 ans
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Décès	3	4	4	1	1	3	2	1	4	2	25
Démission		2	1		1			1	2		7
Licenciement + radiation + révocation	3	2		3	1	3	2		2	2	18
Retour au statut antérieur DH	1	1		3	6	2	4	1			18
Retour dans l'administration d'origine	4	4	2	2	2	2	4	2	6	10	38
<b>Retraite</b>	<b>69</b>	<b>75</b>	<b>69</b>	<b>82</b>	<b>62</b>	<b>74</b>	<b>64</b>	<b>74</b>	<b>60</b>	<b>50</b>	<b>679</b>
<b>Titularisation au sein du corps des DH</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>40</b>	<b>36</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>39</b>	<b>348</b>
Intégration dans autre administration		3	3	4		2	1	2	3	8	26
Fin de contrat							6	6	9	4	25
<b>Tous motifs confondus</b>	<b>84</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>135</b>	<b>109</b>	<b>143</b>	<b>139</b>	<b>128</b>	<b>132</b>	<b>115</b>	<b>1 184</b>
<b>Part des retraites (en %)</b>	<b>82,1</b>	<b>75,8</b>	<b>69,0</b>	<b>60,7</b>	<b>56,9</b>	<b>51,7</b>	<b>46,0</b>	<b>57,8</b>	<b>45,5</b>	<b>43,5</b>	<b>57,3</b>
<b>Part des titularisations au sein du corps des DH (en %)</b>	<b>4,8</b>	<b>8,1</b>	<b>21,0</b>	<b>29,6</b>	<b>33,0</b>	<b>39,9</b>	<b>40,3</b>	<b>32,0</b>	<b>34,8</b>	<b>33,9</b>	<b>29,4</b>
<b>Age moyen de départ à la retraite</b>	<b>62,1 ans</b>	<b>62,4 ans</b>	<b>62,9 ans</b>	<b>62,9 ans</b>	<b>63,0 ans</b>	<b>62,6 ans</b>	<b>63,2 ans</b>	<b>62,7 ans</b>	<b>62,9 ans</b>	<b>64,1 ans</b>	

L'âge moyen de départ à la retraite s'établit en 2020 à **64,1** ans soit une augmentation sensible en un an de 1,2 an. Entre 2011 et 2021, l'évolution n'est que de 2 ans.



La part des titularisations des D3S au sein du corps des DH, après détachement de deux ans, n'a cessé de progresser, avec une légère inflexion en 2018, passant de 4,8 % des sorties définitives en 2011 à 40,3 % en 2017, son plus haut niveau. Comme en 2019, elles demeurent en 2020 le second motif de départ, avec 33,9 % des sorties définitives, en légère baisse de 0,9 point par rapport à l'année précédente.