

**COMMISSION D'ACCES POUR LE TOUR EXTERIEUR
AU TITRE DE L'ANNEE 2023 DES DIRECTEURS D'HOPITAL**

**Rapport du président Mr Hamid SIAHMED
Inspecteur général des affaires sociales
Représentant la cheffe de l'inspection générale des affaires sociales**

La commission d'accès pour le tour extérieur des directeurs d'hôpital s'est réunie entre le 7 septembre 2022 et le 30 novembre 2022 dans sa composition arrêtée par la Directrice générale du Centre National de Gestion (CNG), annexée au présent rapport (Annexe 1).

L'organisation des travaux de la Commission s'est révélée optimale grâce au professionnalisme de l'équipe du CNG en charge du dossier.

I - Rappels réglementaires

Les conditions d'inscription sur la liste d'aptitude sont fixées par l'article 10 du décret n° 2005-921 du 2 août 2005 modifié portant statut particulier du corps des directeurs d'hôpital.

La directrice générale du CNG, a arrêté à 16, en application de l'article 10 du décret précité, le nombre de postes offerts. Les modalités de calcul du nombre de postes à pourvoir en 2023 sont jointes en annexe 2.

Les postes ont été répartis comme suit :

- pour le grade de la hors classe : 2 au titre de la fonction publique hospitalière et des praticiens hospitaliers et 2 au titre de la fonction publique territoriale et fonction publique d'Etat ;
- pour le grade de la classe normale : 7 au titre de la fonction publique hospitalière et 5 au titre de la fonction publique territoriale et de la fonction publique d'Etat.

L'avis relatif à l'établissement au titre de l'année 2023 des listes d'aptitude prévues par le décret n°2005-921 du 2 août 2005 modifié, portant statut particulier du corps des directeurs d'hôpital, est paru au Journal officiel de la République française le mercredi 22 juin 2022. La date limite de dépôt des candidatures a été fixée à quatre semaines après la publication de l'avis soit jusqu'au mercredi 20 juillet 2022 inclus.

II - Déroulement de la procédure

La note d'information du CNG du 22 mars 2022 relative à l'établissement des listes d'aptitude aux emplois de la hors classe et de la classe normale du personnel de direction, précise les éléments pris en compte pour la sélection des candidats.

Une liste de 47 candidatures (Annexe 3), validée administrativement par le CNG, a fait l'objet par ce dernier d'une analyse statistique portant sur la répartition des candidats par corps ou cadre d'emploi d'origine, par sexe, par fonction publique et par grade. Cette analyse comparative des tours extérieurs 2022 et 2023 a été remise aux membres de la commission (Annexe 4).

Le nombre de personnes pouvant être auditionnées par la commission ne peut dépasser le triple du nombre de postes offerts, soit 48 au maximum, répartis comme suit :

- 12 candidats au titre de la hors classe (1/3) ;
- 36 candidats au titre de la classe normale (2/3).

La commission s'est réunie à deux reprises pour établir la liste des candidats à auditionner :

a) Réunion du mercredi 7 septembre 2022 fixant les modalités de travail de la commission

Cette réunion a permis aux membres de la commission, d'arrêter ses modalités de fonctionnement et de validation de la liste des candidats à auditionner.

Les membres de la commission ont pris connaissance des termes du règlement intérieur qui a pour objet de fixer et de préciser, dans le cadre des lois et règlements en vigueur, les conditions d'organisation et de fonctionnement de la commission d'accès pour le tour extérieur compétente à l'égard du corps des directeurs d'hôpital.

Comme les autres années, le principe de mettre en place des binômes (au nombre de 4) a été retenu.

Chaque binôme est composé d'un membre de l'administration et d'un représentant des organisations syndicales.

Il a ensuite été proposé aux membres de conserver les critères d'évaluation suivants, conformes aux lignes directrices de gestion :

- formation initiale, formation continue et parcours professionnel ;
- motivation pour la fonction et qualité de la rédaction de la lettre de motivation (fond et forme) ;
- mobilité ;
- potentiel relatif au management ;
- investissements spécifiques (engagement extra-professionnel en lien avec la fonction de directeur) ;
- transposition d'un métier à un autre.

Les candidatures ont été réparties par binôme en tenant compte du fait que certains membres de la commission connaissaient des candidats.

Tous ces critères ont été pris en compte sans faire l'objet d'un classement préférentiel.

Les différents binômes se sont réunis au CNG ou en visioconférence, à leur convenance afin d'étudier les dossiers confiés.

A l'issue de l'analyse, chaque binôme a classé les candidats dans l'une des 4 catégories ci-dessous conformes aux lignes directrices de gestion :

- A : favorable à l'audition ;
- B+ : plutôt favorable à l'audition ;
- B- : plutôt défavorable à l'audition ;
- C : défavorable à l'audition.

b) Réunion du mardi 11 octobre 2022 : validation des candidats à auditionner

Chaque binôme a présenté en séance plénière de la commission ses conclusions pour chaque dossier.

Une discussion s'est engagée sur les candidatures examinées par chaque binôme au regard des critères précités.

Ainsi, les candidatures classées B- par les binômes et retenues par la commission, ont été reclassées B+ et celles classées B- par les binômes et non retenues par la commission, ont été reclassées en C.

Tous les dossiers ayant fait l'objet d'un compte-rendu à la commission par chacun des binômes, la commission a pu trouver un accord et la liste des 26 candidats à auditionner a été arrêtée (12 au titre de la hors classe et 14 au titre de la classe normale).

Après tirage au sort d'une lettre (lettre A cette année), les candidats ont été convoqués par ordre alphabétique sur la base de leur nom d'état-civil.

Les candidats non retenus, qui en ont exprimé la demande auprès du CNG, ont pu avoir un échange avec le binôme ayant étudié leur candidature.

c) Auditions des candidats du lundi 28 au mercredi 30 novembre 2022

Au cours de ces auditions, les candidats ont eu à leur disposition un chronomètre afin de contrôler leur temps de parole.

L'épreuve s'est déroulée en deux étapes :

- 10 mn d'exposé ;
- 10 mn de questions réponses dont une mise en situation, à l'initiative des membres de la commission.

La commission a ensuite consacré 5 mn de temps d'échanges à l'appréciation du candidat, hors sa présence.

A l'issue d'auditions de deux ou trois candidats, les membres de la commission ont partagé leurs appréciations respectives de l'aptitude de chaque candidat à exercer les fonctions de directeur d'hôpital, au regard de sa prestation orale globale en prenant en compte tant l'exposé que les réponses aux questions. Ils ont tenu compte de la qualité et de la sincérité de la motivation et du parcours du candidat, de la clarté et de la qualité de l'expression orale et de la pertinence des réponses.

Les membres de la commission, lorsqu'ils connaissaient personnellement et professionnellement un candidat, se sont abstenus de lui poser des questions.

III – Délibérations

Aucun incident n'est venu perturber le déroulement de ces épreuves et la délibération finale n'a soulevé aucune difficulté ni divergence d'appréciation sur la qualité des candidats retenus.

La convergence des appréciations des différents membres de la commission à l'admission sur la liste d'aptitude (Annexe 5) a été arrêtée à :

- 4 places en liste principale et une place en liste complémentaire pour le grade de la hors classe
- 6 places pour le grade de la classe normale

Le résultat de la délibération a donné lieu au prononcé des candidats retenus pour inscription sur la liste d'aptitude qui a été signée par la totalité des membres de la commission.

IV - Principaux enseignements et recommandations

Les effets du ratio promus promouvables de l'accès à la hors classe sont particulièrement prégnants. La réduction notable du nombre de places offertes au titre de la hors classe, peut faire obstacle au parcours de professionnels méritants et à la diversification des profils, objectif prioritaire faut-il le souligner, de la politique de modernisation de la fonction publique.

Si les statistiques sur les 4 dernières années ne montrent pas une décroissance continue des inscriptions mais plutôt des mouvements fluctuants, le déficit d'attractivité du tour extérieur est rappelé, ce qui peut résulter de plusieurs facteurs dont la publicité qui en est faite et qui reste confidentielle (à l'intérieur de la FPH et vers les FPE et FPT).

La poursuite d'une campagne de communication du CNG, sur les métiers de direction, initiée en 2021 auprès des établissements qui sont les principaux pourvoyeurs de candidats, reste souhaitable, et la mise à disposition de repères pour leur préparation permettrait de rendre plus visible la voie du tour extérieur aux directeurs et de les encourager à présenter des candidats.

La qualité des dossiers présentés et les capacités assez disparates des candidats à l'oral, notamment les constats d'impréparation, de méconnaissance des grands enjeux sanitaires, invitent à ce que les candidats soient davantage accompagnés dans leur démarche.

Les candidats ont parfois une connaissance trop minimale de l'organisation et des enjeux du système de santé, une difficulté à se positionner sur les grandes problématiques et enjeux de l'hôpital dans son environnement. L'analyse et la réflexion personnelle laissent bien souvent place à des lieux communs. La capacité à élever son exercice à un niveau plus stratégique pour contribuer au pilotage et pas seulement à la maîtrise d'un périmètre fonctionnel ou la gestion d'un projet reste pourtant le marqueur de l'exercice de directeur d'hôpital.

Le volet opérationnel du métier de directeur d'hôpital est parfois mal appréhendé par les candidats et la difficulté de certains à mobiliser leurs compétences dans l'exercice de mise en situation en est le marqueur. La recherche de la « bonne réponse » ou de la « réponse attendue » l'emporte parfois sur la mobilisation de l'intelligence professionnelle acquise par l'expérience et la capacité à construire sa propre réponse plutôt qu'à appliquer une consigne.

Au regard du nombre de postes offerts notamment au titre de la classe normale, la commission regrette que ce processus de recrutement ne produise pas l'ensemble des résultats attendus.

Le Président,
SIGNE
Hamid SIAHMED

Liste des annexes :

- Annexe 1 : Composition de la commission
- Annexe 2 : Modalité de calcul et fixation du nombre de postes à ouvrir
- Annexe 3 : Liste des candidatures validées
- Annexe 4 : Eléments statistiques
- Annexe 5 : Liste d'aptitude