

SYNTHESE SUR LES ELEMENTS CNG DE «BILAN SOCIAL » 2022 (présentés au Comité consultatif national le 26 mars 2024)

Les effectifs

Début 2023, nous comptons donc 2969 DH. L'effectif a fondu de -7.5% en dix ans, autrement dit la **baisse ralentit** puisqu'en 2022 nous étions à 10.2% et à -13.3% en 2021 sur les 10 années glissantes. Mais si l'on remonte à 2006, début de la baisse, la baisse est de 18,21% soit -659. Ainsi 2023 est la deuxième année sans baisse depuis 2017, et la progression du nombre d'entrées dans le corps depuis quelques années génère un palier dans l'effectif, sans pour autant combler les manques dans les organigrammes.

Avec un effectif de 1591, le corps des D3S présente désormais une diminution plus forte sur la même période (-14.7%), et cette **baisse s'accélère** (-3.9% entre 2017 et 2020 et -6.8% entre 2020 et 2023). En réalité nous avons une inversion de courbe depuis 2014, accélérée en 2017 et encore aggravée depuis 2020, qui se traduit fortement dans les difficultés à pourvoir les postes.

De plus, si l'on tient compte de la hausse des détachements (dont une part importante suivie d'une intégration), la notion de D3S comme « corps de passage » se confirme : 323 entrées sur concours en 5 ans, et 221 intégrations en DH sur la même période.

Pour les DS, l'effectif est de 671, ce qui représente une baisse cumulée de 19.15 % depuis 2013. Si l'on remonte à 2010, le nombre de directeur de soins était de 923 ! Ainsi donc, en cumul, **27.30% de l'effectif a disparu**. On soulignera que la **baisse redémarre**, après une pause liée à quelques promotions un peu plus nombreuses à l'Ecole.

Structure par âge et par sexe et par grade

Cet élément est important pour élaborer enfin une stratégie pluriannuelle pour les cadres de direction.

Pour les DH, l'âge moyen diminue progressivement de 50,1 à 47,1 ans en 10 ans ; la pyramide des âges montre que les classes d'âge 55-59 ans et 60-64 ans restent nombreuses, mais c'est la classe d'âge 40-44 ans qui est la plus nombreuse.

Pour les D3S l'âge moyen évolue peu (46.7 ans vs 46.6 les 2 précédentes années) et la structure d'âge est plus équilibrée.

Pour les DS, l'âge moyen s'établit à 55.5 ans en coordination de soins et 57.6 ans en instituts, avec une structure d'âge spécifique à une 3^{ème} carrière. Pour le CHFO cependant, l'une des sources de la difficulté de recrutement et de renouvellement du corps provient d'un âge trop tardif d'entrée dans cette carrière, faute de soutien, d'attractivité et de continuum avec la carrière de cadre.

S'agissant de la répartition par sexe, la féminisation se poursuit chez les DH (51.8% de femmes, + 0.7 point), elle est en très légère augmentation chez les D3S (67.7 %, +0.3 point) et est stable chez les DS (74.15%).

Pour les 3 corps la part des directeurs en hors classe est majoritaire, s'agissant du grade où l'on a vocation à dérouler la majorité de sa carrière. Elle est stable chez les D3S (66.53%) et chez les DS (76.73%). Chez les DH, elle se réduit (64.1%), alors que la part de la classe normale remonte, par l'effet du quota d'accès. La part de la classe exceptionnelle diminue (9.4% soit - 1.2 point) alors que le quota est de 20% !

Les entrées et sorties dans les 3 corps

Pour les DH, la voie du concours représente 54.5% des entrées sur 2022 : la remontée effectuée depuis 2015 explique le rajeunissement du corps, sans toutefois retrouver la part de 2010 (66.7%). On commence ainsi à freiner le déficit créé sur 2012-2015.

La baisse programmée était donc antérieure au dispositif GHT et au mouvement d'intégration des D3S qui en a atténué l'impact. En effet le mode d'entrée par détachement (en particulier de D3S) est passé de 2% des entrées à 41.7 % en 2022, avec un pic en 2014 (60.9%).

Le solde entrées / sorties est positif pour la deuxième fois en 10 ans, alors que pendant ce temps, l'âge moyen de départ en retraite reculait pour atteindre 64.5 ans (contre 63.8 en 2013).

Pour les D3S, le nombre d'entrées connaît des fluctuations sur la période, sans tendance nette, mais concernant la part du concours, on relève 72.29% sur la période et une inflexion nette à 66.7% en 2022 ! Et ce pour un nombre d'entrées le plus bas de la période (78, pour une moyenne sur 10 ans de 96 [78 ; 112]). Le nombre de sorties s'envole à partir de 2014, ce qui explique l'inversion de tendance signalée précédemment ; en particulier l'intégration dans le corps des DH représente 34.5% des départs sur 10 ans contre 50.6% pour les retraites. Pour les sorties, le recul de l'âge moyen de départ en retraite est de 1.4 an en 10 ans (64.3 ans en 2022).

Pour les DS, le solde positif entrées sorties de 2020 restera une exception car avec la forte baisse des entrées par concours en 2021, il était redevenu négatif (-25) et s'est maintenu en négatif sur 2022 (-21). Cela se combine avec une reprise du nombre de départs en retraite, l'âge moyen de départ restant stable à 63.6 ans en 2022 (+0.8 ans en 10 ans).

La mobilité

(Changements de positions statutaires, de type d'établissements, etc.)

Nous relevons que l'analyse de la mobilité porte sur les changements de positions statutaires, les changements de type d'établissements et les changements de type d'emploi (entre adjoint et chef).

S'agissant des **positions statutaires**, nous relevons une quasi stabilité du nombre de collègues en recherche d'affectation, 13 DH et 7 D3S au premier janvier 2023 (il n'y avait aucun DS en RA). Cela reste évidemment un sujet d'attention pour le CHFO, et nous demandons qu'un bilan précis nous soit communiqué, sur le devenir des collègues évidemment, mais aussi sur les demandes, leurs motifs, les raisons de rejet, etc. Une modification des conditions de la recherche d'affectation est envisagée dans le cadre des réformes statutaires en discussion.

S'agissant des **types d'emploi** :

En 2022, 27 adjoints DH deviennent chefs et 10 chefs deviennent adjoints. Pour les D3S, 22 adjoints deviennent chefs et 23 chefs deviennent adjoints. Au total, on dénombre 331 DH en poste de chef et 664 D3S. La réduction du nombre de chefs se poursuit en 2022.

Même si l'on constate le maintien d'une mobilité soutenue pour les trois corps, le rapport ne nous donne **pas une vue globale de la mobilité géographique ni de la mobilité fonctionnelle**. Cela nous paraît un point sensible à plusieurs égards.

Les nombreuses recompositions réorganisations qui se mettent en œuvre modifient la prise en compte de la mobilité géographique. Ainsi la constitution d'une Direction commune est considérée comme une mobilité pour les présents à l'instant T, mais à l'inverse une authentique mobilité géographique entre entités juridiques distantes d'une même DC est plus difficilement prise en compte. C'est un point que nous avons cherché à améliorer dans la discussion sur les critères de promotion à la hors classe. La mobilité au sein d'une direction commune étendue ne peut être comparée à un changement d'étage dans une administration.

Par ailleurs, la déconcentration de gestion des affectations internes dans les organigrammes est officialisée par le Décret n°2020-237 du 12 mars 2020 ; mais nous insistons sur la nécessité d'un système d'information fiable pour en assurer la traçabilité et éviter les vérifications ou disputes a posteriori sur ces mobilités.

Le CHFO demande à avoir une meilleure visibilité des mobilités dans ces rapports. C'est aussi un élément de la cartographie des emplois qui doit s'élaborer pour apprécier les besoins et classer les emplois en niveaux pour le futur régime indemnitaire.

Les emplois, les équipes de direction

S'agissant des équipes de direction, les données du CNG ne retracent plus les types d'établissements ou la taille des équipes de direction, ce qui appauvrit notre information alors qu'il va falloir procéder à la cartographie des emplois. Reste le recensement du nombre de chefs d'établissement, qui illustre l'impact des recompositions avec une **réduction du nombre**, qui se poursuit au fil des ans : 367 en 2018, 346 en 2021 et 331 en 2022 pour les DH.

Pour les emplois fonctionnels de DH, 312 sont occupés par des DH au 1^{er} janvier 2023, dont 93 femmes (29.8%). On rappelle que le quota réglementaire de 355 est en fait amputé puisque seulement 144 emplois de chefs EPS de groupe III sont listés au lieu de 152, du fait en particulier des directions communes.

Pour les D3S, le nombre de chefs d'établissements diminue progressivement dans le temps, même s'il représente encore 57.18% des D3S en établissement (- 2 points). En 2021, on passait ainsi de 799 à 758 chefs D3S en poste ; en 2022 on relève 685 chefs.

Pour les emplois fonctionnels de D3S, la liste d'emplois est réduite à 4 début 2023 : 3 sont pourvus par des hommes et 1 par une femme.

Pour les DS le CNG se limite désormais à distinguer l'exercice en gestion ou en instituts et la position de coordonnateur ou d'adjoint.

Dans les établissements de santé et Instituts, la répartition coordonnateurs/non-coordonnateurs est globalement de 70% vs 30%.

Pour les emplois fonctionnels de DS, nous signalions encore l'an passé l'anomalie du constat que pour 100 emplois fonctionnels listés, 87 emplois étaient pourvus (79 en coordination de soins, et 8 en coordination d'instituts), cette année seuls 84 le sont (75 en coordination de soins, et 9 en coordination d'instituts). En effet l'impact des recompositions devrait au contraire conduire à une saturation des emplois à plus haute responsabilité, compte tenu du nombre de directions communes d'une part, et de la coordination des formations à l'échelle des GHT d'autre part.

Il est essentiel qu'une analyse soit faite de cette situation qui semble une limitation des parcours : défaut de candidatures ? Postes conjonctuellement non pourvus mais

occupés ? Postes gelés ou supprimés. Les premières données de la cartographie apportent quelques réponses et demandent à être approfondies sur le dimensionnement des équipes en relation avec celui des établissements et Instituts et sur les particularités régionales.

S'agissant des positions statutaires, le fait notable a été la réduction progressive du nombre de DS détachés ou mis à disposition, avec en particulier seulement 14 DS dans les fonctions de conseiller technique et pédagogique régional en ARS.

Conclusion provisoire

La suppression des données sur les **typologies d'établissements et la taille des équipes** de direction est regrettable et altère la perception des recompositions.

A tout le moins, il convient d'engager sans tarder l'indispensable réflexion qu'il nous faut avoir sur la reconstruction des équipes de direction dans ce cadre, tant du point de vue de l'identification des fonctions indispensables que de leur reconnaissance dans une logique de parcours. La question des mobilités par exemple méritera un réexamen, y compris sur le plan statutaire, au regard de l'évolution de la notion même d'établissement... La valorisation des fonctions d'adjoints doit aussi être très largement repensée.

La masse de données qui sont présentées annuellement par le CNG peut impressionner, mais en réalité elles ne constituent qu'une partie quantitative et démographique de ce qui devrait constituer un véritable rapport social unique sur les corps de direction.

Les éléments relatifs à la **qualité de vie au travail** ne sont pas traités, les indicateurs reliés sur la santé, le temps de travail (CET, télétravail, déconnexion), les signalements de difficultés d'exercice ne sont pas intégrés.

Nous soulignons également l'absence de données sur l'accès à la **formation**, alors que les collègues sont questionnés annuellement lors de l'évaluation.

Les éléments sur la PFR 2022 avaient été présentés en décembre 2023. Le CHFO rappelle qu'il avait obtenu l'accord de principe pour une enquête périodique plus globale sur **les rémunérations**, intégrant la dimension égalité professionnelle.