

Référentiel métier directeur d'hôpital

Situation actuelle et évolutions

Missions

- Intégrer l'hôpital dans un tissu sanitaire permettant une prise en charge optimale et globale du patient, en favorisant en particulier les nouvelles formes de coopération territoriale (CHT et GCS),
- Etre le représentant légal de l'établissement et assurer le fonctionnement de ses instances, notamment celui du Conseil de Surveillance et du Directoire
- Conduire la politique générale de l'établissement et organiser son fonctionnement interne
- Assumer les responsabilités
 - de manager,
 - juridique,
 - financières et pénales ;
- Définir la politique de gestion des ressources humaines, financières, patrimoniales et logistiques,
- Assurer la mise à disposition immédiate des moyens nécessaires à la prise en charge quotidienne du malade,
- Développer une politique d'évaluation continue de la qualité et de la sécurisation des prestations hospitalières (médicales, soignantes, administratives, techniques, logistiques et hôtelières).

Principes d'action

Mission d'intérêt général qui s'inscrit dans le cadre du service public hospitalier au service de la santé publique

Dans le respect des valeurs de la Haute Fonction Publique : respect du principe de légalité, principe d'égalité (accès, traitement,..), éthique, neutralité, dans le souci de l'intérêt général.

Variabilité des postes

Cf analyse CNG

Recrutement et évolution de carrière

Sur concours (externe et interne), tour extérieur, puis sur liste d'aptitude à la sortie du cycle d'études de l'EHESP, et gestion du corps par le CNG.

Autre recrutement : dans la limite de 20 %.

Compétences et qualités clé

9 Feb - 20
JH

...actuelles Connaissances Ce sont celles acquises au cours des études à l'EHESP et mises à jour par l'expérience, la pratique et la formation continue	Compétences à développer
Compétences <ul style="list-style-type: none">• Savoir appliquer et faire appliquer le cadre législatif et réglementaire de l'hôpital et les grandes priorités nationales de santé publique,• Avoir une vision stratégique des évolutions et savoir se positionner dans un système d'acteurs multiples• Savoir orienter, diriger un environnement complexe en prenant les options les plus pertinentes• Savoir adapter son établissement aux contraintes financières dans un objectif de maintien de la qualité des prestations et des conditions de vie au travail des agents• Avoir une capacité d'évaluation (de politiques, de projets, d'organisations)	
Qualités personnelles <ul style="list-style-type: none">• Savoir impulser un travail en équipe et en mode projet,• Avoir un profil de décideur, soucieux du consensus lorsqu'il est possible,• Avoir une grande aptitude à la concertation et à la négociation,• Savoir trouver et faire accepter des changements• Avoir le sens de la communication	

Activités actuelles du chef d'établissement	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il définit et fait évoluer, en lien avec l'ARS et en conformité avec le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens, le projet d'établissement</p> <p>Il détermine le positionnement de son établissement dans son environnement territorial</p> <p>Il assure la conduite des axes stratégiques définis dans le projet d'établissement, en conformité avec les orientations du SROS</p> <p>Il définit l'organigramme de la direction de son établissement et la répartition des fonctions ainsi que les délégations qui s'y rattachent</p> <p>Il participe à l'élaboration du projet médical de l'établissement, avec le président de la CME, en conformité avec le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens</p> <p>Le directeur définit l'organisation de l'établissement en pôles d'activité conformément au projet médical d'établissement, et en adapte l'organisation de l'hôpital et des services en fonction des évolutions internes et externes</p> <p>Coordination</p> <p>Il négocie avec les acteurs externes et internes de l'établissement.</p> <p>Il coordonne avec ses partenaires du territoire de santé, les actions communes ou effectuées en coopération</p> <p>Il anime et coordonne les différentes instances de direction de son établissement et préside le directoire</p> <p>Il met en place les processus de décision, et le système d'aide et de suivi des décisions (tableaux de bord)</p> <p>Il arbitre les choix opérationnels et les éventuelles discussions entre les</p>	

<p>directions</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il est le représentant légal de son établissement</p> <p>Il est l'autorité de nomination, et de sanction, au sein de l'établissement ;</p> <p>Il contrôle les tableaux de bord de son établissement et notamment son budget, sa trésorerie et son bilan.</p> <p>Il suit les indicateurs clés tels que recettes, GHS, occupation des lits et des places etc...</p>	
---	--

Activités actuelles de l'adjoint au chef d'établissement Stratégie Il assiste et conseille le chef d'établissement sur les choix stratégiques Dans le cadre de ses délégations, il peut assurer l'animation directe de telle ou telle composante du projet d'établissement et être référent d'un ou plusieurs pôles Dans le cadre d'orientations générales, il peut avoir la charge de « finaliser » le projet d'établissement ou de suivre l'élaboration du projet médical ou du projet de soins. Coordination Il assure la coordination opérationnelle des activités et des projets Il anime directement certaines instances internes et peut être chargé de négociations avec des partenaires internes ou externes Opérationnel Il peut recevoir délégation pour exercer des responsabilités dans des domaines des finances, des ressources humaines, de la logistique, du système d'information, et pour contrôler directement telle ou telle fonction (tableaux de bords sectoriels ou fonctionnels) Il accompagne directement certaines missions de contrôle ou d'évaluation internes ou externes. Remarque : Variabilité forte en fonction de la taille de l'établissement et de l'existence d'un secrétaire général	Evolutions

Activités actuelles de directeur financier (ou des affaires financières et du contrôle de gestion) Stratégie Dans le cadre du projet d'établissement il définit et met en œuvre la stratégie financière de l'établissement Il élabore à ce titre une programmation pluriannuelle financière en prenant appui sur les outils et règles de l'EPRD Il planifie et contrôle la mise en œuvre des outils comptables, financiers, de facturation etc... Il définit les principes d'organisation de son service en s'appuyant le cas échéant sur les travaux de l'ANAP Coordination Il prépare et instruit les négociations financières et budgétaires avec l'ARS et les autres financeurs de l'hôpital. Il assure les négociations avec les institutions bancaires et financières et avec le comptable public (séparation ordonnateur/ comptable) Il assure le suivi et le contrôle des objectifs financiers des contrats de pôle, des procédures d'engagement budgétaires et de contrôle de la comptabilité analytique avec les responsables de pôle, du PMSI avec le DIM etc... Il s'assure de la bonne application des procédures de facturation Opérationnel Il élabore ou fait élaborer l'ensemble des documents budgétaires et comptables, qu'il contrôle Il suit l'ensemble des ratios financiers et s'assure de leur comparabilité avec la base nationale	Evolutions

Il suit l'exécution du budget	
Il encadre directement les équipes financières de l'établissement	

Activités actuelles de directeur des ressources humaines (et de la formation) Stratégie Sous l'autorité du chef d'établissement, il définit le projet social et professionnel de l'établissement Il conçoit et met en œuvre une politique de GPEC, en conformité avec les évolutions stratégiques inscrites dans le projet d'établissement et en cohérence avec les indicateurs de structure (mobilité, formation, pyramide des âges etc...)) Il décline cette GPEC par Pôle et par grande catégorie de personnel Il décline également cette politique en termes de recrutement, de formation, de gestion des évolutions professionnelles et des carrières (ou des parcours professionnels) Il définit, une politique de conditions de travail et de sécurité au travail ainsi qu'une politique sociale Il propose certaines orientations RH dans les contrats de pôle Il procède à l'évaluation des politiques Rh et formation Coordination Il prépare et organise les instances (CTE, CHSCT) et les échanges avec les IRP Il organise le dialogue social et gère les conflits individuels ou collectifs avec le personnel Il élabore des indicateurs de fonctionnement ou de climat social et anime leur suivi par les directeurs, chefs de pôles et les IRP Il coordonne les écoles de formation rattachées à l'hôpital Opérationnel Il définit et suit les plans de recrutement, le plan de formation, des entretiens	Evolutions

<p>d'évaluation, de l'élaboration et la discussion des rapports obligatoires</p> <p>Il met en œuvre les mesures de prévention des risques pour le personnel</p> <p>Il suit un tableau de bord synthétique, décliné le cas échéant par pôle et par catégorie de personnel (paramédical, administratif, médico-technique)</p> <p>Il établit le bilan social de l'établissement</p> <p>Il encadre directement l'équipe RH et anime les responsables RH des pôles et des autres unités opérationnelles</p> <p>Il suit l'évolution de la masse salariale et participe à l'élaboration de l'EPRD pour la partie qui le concerne.</p> <p>Il assure la gestion des CAP et des conseils de discipline</p>	
--	--

Activités actuelles de directeur délégué ou référent de pôle	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il a un rôle de référent et de veille</p> <p>Il travaille en étroite collaboration avec le chef de pôle et le cadre supérieur de santé</p> <p>Il est associé, ou tenu informé, par les directeurs fonctionnels sur les décisions ayant trait au fonctionnement du pôle (travaux..)</p> <p>Coordination</p> <p>Il assure la coordination entre le pôle et les directions fonctionnelles</p> <p>Il participe à la définition et à la mise en œuvre des modes de coopération avec les autres pôles de l'établissement</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il participe aux réunions du conseil de pôle, et suit l'exécution du contrat</p> <p>Il suit l'activité et l'utilisation des ressources ainsi que les indicateurs de performance et de qualité</p> <p>Il contribue à développer les projets visant à renforcer la coopération entre les structures internes du pôle</p>	

Activités actuelles de directeur des affaires médicales et de la recherche	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il participe à l'élaboration du projet médical d'établissement avec le Président de la CME et avec le chef d'établissement</p> <p>Il définit les politiques de GPEC du personnel médical, en tenant compte notamment de la démographie des personnels médicaux</p> <p>En cohérence avec le projet d'établissement et le projet médical, il prépare avec le président de la CME et le corps médical, le programme de recherche de l'établissement et des coopérations avec les organismes d'enseignement et de recherche</p> <p>Coordination</p> <p>Il participe aux réunions de la CME et en prépare les séances avec le PCME et le DG de l'établissement</p> <p>Il coordonne le recrutement du personnel médical</p> <p>Il coordonne les activités de recherche de l'établissement et s'assure des coopérations extérieures</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il s'assure de la mise en œuvre opérationnelle du projet médical</p> <p>Il supervise la gestion administrative du personnel médical</p> <p>Il met en en place les outils de la mobilité et de la gestion des carrières du personnel médical</p>	

Activités actuelles de directeur des services économiques et logistiques	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il définit la politique d'achat et d'approvisionnement de l'établissement en fonction des besoins des utilisateurs, professionnels et patients.</p> <p>Il définit les principes d'organisation de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et de logistique en s'appuyant le cas échéant sur les travaux de l'ANAP</p> <p>Il développe les délégations via les contrats de pôles</p> <p>Coordination</p> <p>Il met en place les mécanismes de coordination entre les acteurs de la chaîne logistique et s'assure de leur coopération opérationnelle, notamment lors de leur mise en œuvre contractuelle</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il définit les procédures à appliquer pour la passation des marchés publics, des commandes et pour l'établissement des contrats de service</p> <p>Il définit et met en œuvre la politique de gestion des stocks</p> <p>Il définit les règles de paiement des factures fournisseurs</p> <p>Il gère (ou définit les politiques de sous-traitance) et fait évaluer les fonctions de blanchisserie, de restauration, de magasin, d'entretien et de nettoyage des locaux, de transports etc)</p> <p>Il suit les principaux indicateurs de gestion tels que taux de rotation, coûts des unités d'œuvre, indices de satisfaction des utilisateurs etc...</p>	

Activités actuelles de directeur des investissements (et travaux)	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il définit le programme des opérations d'investissement en lien avec le projet d'établissement et le projet médical</p> <p>Il définit les études et les structures de projet et de programme ainsi que le rôle des services techniques (en MOA, AMOA ou MOE)</p> <p>Il est en charge de la gestion des demandes et autorisations en équipements lourds et travaux d'infrastructure</p> <p>Coordination</p> <p>Il assure la coordination de la maîtrise d'ouvrage de tous les travaux immobiliers et mobiliers, travaux neufs et de maintenance</p> <p>Il coordonne directement les services techniques en charge de la MOA ou de la MOE ou de la maintenance des équipements</p> <p>Il veille à l'adéquation des équipements et installations aux normes de sécurité et aux règles d'hygiène aussi bien pour les personnels que pour les patients et pour les visiteurs</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il dirige directement les services techniques</p> <p>Il réalise ou fait réaliser les appels d'offres de travaux, suit ou fait suivre leur avancement</p> <p>Il établit et suit le tableau de bord physico-financier de toutes les opérations d'investissement et de maintenance.</p>	

Activités actuelles de directeur des systèmes d'information	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il élabore et suit la réalisation du schéma directeur des systèmes d'information en cohérence avec le projet d'établissement et avec les règles, normes et standard d'échange avec les organismes extérieurs</p> <p>Il veille au respect de la sécurité du système d'information et à la bonne application de la loi Informatique et Libertés</p> <p>Coordination</p> <p>Il coordonne les différents programmes ou projets, notamment le SIRH et les projets d'informatique médicale</p> <p>Il s'assure de la bonne gouvernance des projets et de l'implication des utilisateurs</p> <p>Il participe aux réunions des structures de coordination inter-hospitalières et avec les autres acteurs du territoire de santé</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il organise la séparation entre MOE et MOA informatique et s'assure du respect des contrats de sous-traitance</p> <p>Il fait réaliser un suivi du parc informatique et logiciel</p> <p>Il définit les indicateurs de suivi, de bonne utilisation et de satisfaction des usagers du SI et suit le tableau de bord correspondant</p> <p>Il pilote directement les équipes techniques informatiques</p> <p>Il fait régulièrement procéder à des audits de sécurité</p>	

Activités actuelles de directeur de la qualité et de la gestion des risques	Evolutions
<p>Stratégie</p> <p>Il définit en application des orientations et procédures HAS, la politique qualité de l'établissement</p> <p>Il établit les axes des plans de prévention des risques qu'il soumet pour approbation au directoire</p> <p>Il définit la planification des mesures du plan d'amélioration de la qualité</p> <p>Coordination</p> <p>Il a en charge la coordination des procédures d'accréditation et de la mise en œuvre concertée des plans qualité</p> <p>Il coordonne avec le président de la CME, du CLIN et le Directeur des Soins les actions de prévention des risques sanitaires et nosocomiaux et des différentes vigilances</p> <p>Il assure la coordination avec les partenaires extérieurs (médecine de ville, conseil général, communes, organes de sécurité etc...) de la gestion territoriale des risques</p> <p>Opérationnel</p> <p>Il anime directement des groupes qualité et s'assure de la formation des personnels</p> <p>Il veille à la formalisation des procédures et à leur application opérationnelle et visible</p> <p>Il procède à l'établissement et à la mise à jour de tableaux de bord qualité et risques</p>	

Activités actuelles de directeur de la communication et des relations avec les usagers**Stratégie**

Il élabore la stratégie de communication interne et externe

Il définit les orientations pour l'accueil du public et son orientation (Charte du patient hospitalisé)

Il définit en application de la législation sur le droit des usagers, les supports de communication avec les patients et les familles

Il définit un système de remontée d'information permettant de connaître le degré de satisfaction du public, et des plaintes y compris celles liées au téléphone.

Coordination

Il décline les orientations de la communication sur les différents vecteurs oraux, écrits, audiovisuels, Internet..., en assurant leur cohérence

Il coordonne les échanges et la communication avec le monde extérieur et notamment celui de la culture et de l'éducation

Il assure la coordination avec le directeur de la qualité

Opérationnel

Il encadre et organise les services d'accueil, les demandes d'accès au dossier (administratif) du patient

Il organise les services d'admission et de consultations externes

Il contrôle le contenu des supports de communication

Evolutions