

# La prise de poste à l'issue de la formation de Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux

## **Accompagnement et guide des rémunérations**

### **RÉSUMÉ**

La prise de poste à l'issue de la formation de Directeur d'hôpital à la sortie de l'EHESP est un moment fort et extrêmement formateur mais qui nécessite d'apprendre à se positionner dans un environnement complexe.

Le SMPS peut vous accompagner pour analyser au mieux la situation dans laquelle vous allez évoluer et vous orienter vers le panel des outils existant pour vous adapter à votre nouvel environnement professionnel. Le SMPS peut aussi vous guider dans l'explication de votre rémunération lors de votre prise de poste.

# Tables des matières

<b>GUIDE DES RÉMUNÉRATIONS DES D3S DANS LE CADRE D'UNE PRISE DE POSTE</b> .....	<b>3</b>
LA RÉMUNÉRATION .....	<b>4</b>
• Le traitement indiciaire .....	4
• L'indemnité de résidence .....	5
• Le supplément familial de traitement (SFT) .....	5
LA PRIME DE FONCTIONS ET DE RÉSULTATS (PFR) .....	<b>6</b>
• La part fonction .....	6
• La part résultat .....	7
• Quelles sont les règles relatives à la concession de logement par nécessité absolue de service ? .....	7
LES INDEMNITÉS.....	8
• L'indemnité de direction commune.....	8
• L'indemnité forfaitaire de changement de résidence.....	8
LES SIMULATIONS SALARIALES EN PRATIQUE (POUR 2021).....	9
<b>COMMENT PUIS-JE ÊTRE ACCOMPAGNÉ DANS MA PRISE DE POSTE À L'ISSUE DE LA FORMATION DE D3S ?</b> .....	<b>10</b>
LE SMPS PEUT APPORTER SON ACCOMPAGNEMENT ET SON EXPERTISE DURANT LA PRISE DE POSTE.....	<b>11</b>
LE SMPS PRODUIT SES PROPRES SERVICES EN TERMES DE DÉFENSE INDIVIDUELLE ET D'ASSISTANCE PSYCHOLOGIQUE .....	<b>13</b>
LE SMPS PEUT ÉCLAIRER ET CONSEILLER L'ADHÉRENT DANS LA MARCHÉ À SUIVRE POUR BÉNÉFICIER DES DISPOSITIFS EXISTANT DU CNG.....	<b>14</b>
• Le CNG .....	14
• Le GEPSO et le COD3S .....	15

# Guide des rémunérations des D3S dans le cadre d'une prise de poste

## 01

LA RÉMUNÉRATION<sup>1</sup>

## Le traitement indiciaire

A l'issue de la scolarité à l'EHESP, la prise de poste acte la nomination dans le corps des D3S. L'élève stagiaire devient titulaire de son grade dans le corps des D3S par l'arrêté de nomination du CNG. Le décret n°2007-1930 du 26 décembre 2007 modifié<sup>2</sup> évoque ainsi le fait que :

« Au moment de leur titularisation, les élèves directeurs sont classés au 1er échelon de la classe normale, sous réserve pour les fonctionnaires titulaires, les magistrats, les militaires et les agents des organisations internationales intergouvernementales de l'application des dispositions de l'article 25.

Ceux qui ont été recrutés par la voie du concours externe en application du 1° de l'article 4 et ont présenté une épreuve adaptée aux titulaires d'un doctorat bénéficient, au titre de la préparation du doctorat, d'une bonification d'ancienneté de deux ans.

Ceux qui avaient, à la date du début de leur scolarité à l'École des hautes études en santé publique, la qualité d'agent contractuel de droit public ou d'agent d'une organisation internationale intergouvernementale ou de praticien hospitalier sont classés, lorsque cela leur est plus favorable, à l'échelon du grade de la classe normale doté de l'indice le plus proche de celui leur permettant d'obtenir un traitement indiciaire

mensuel brut égal à 70 % de leur rémunération mensuelle brute antérieure. Ce classement ne peut toutefois pas conduire les intéressés à bénéficier d'une situation plus favorable que celle qui résulterait de la prise en compte de l'ancienneté de service public civil dans des fonctions du niveau de la catégorie A.

La rémunération prise en compte est la moyenne des six dernières rémunérations mensuelles perçues par l'agent dans son dernier emploi. Elle ne comprend aucun élément de rémunération accessoire lié à la situation familiale, au lieu de travail, aux frais de transport, au versement de primes ou indemnités exceptionnelles de résultat. En outre, lorsque l'agent exerçait ses fonctions à l'étranger, elle ne comprend aucune majoration liée à l'exercice de ces fonctions à l'étranger.

Les élèves directeurs recrutés par la voie du troisième concours sont classés au 5e échelon du grade de la classe normale avec une reprise d'ancienneté de six mois, sauf si l'application des dispositions de l'article 25 leur est plus favorable. »

**L'article 25 du présent décret dispose également que :** « Toute nomination dans l'un des grades du corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux est prononcée à l'échelon comportant un indice

égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui dont l'intéressé bénéficiait dans son grade antérieur.

Lorsque ce mode de classement n'apporte pas un gain indiciaire au moins égal à celui qui aurait résulté d'un avancement d'échelon dans le grade inférieur, l'ancienneté acquise dans l'échelon précédemment occupé est conservée dans la limite de la durée moyenne d'ancienneté requise pour accéder à l'échelon supérieur. [...] »

Ainsi, le montant du traitement brut perçu pour un D3S positionné en échelon 1, de la classe normale lors de sa titularisation est de 2 134,01 € mensuels.

prise en compte est celle dans laquelle l'agent exerce effectivement ses fonctions. Les communes sont classées en 3 zones<sup>3</sup> et à chaque zone correspond un pourcentage :

- Zone 1 : 3%
- Zone 2 : 1%
- Zone 3 : 0%

Le montant de l'indemnité de résidence ne peut pas être inférieur au montant de l'indemnité de résidence correspondant à l'indice majoré 313, soit :

- 44 € en zone 1
- 14,67 € en zone 2

## Grille indiciaire des D3S classe normale

Échelon	Indice brut	Indice majoré	Durée	Salaire brut
Élève Directeur	419	372	-	1 804,21 €
1	511	440	1 an	2 134,01 €
2	542	461	1 an	2 235,86 €
3	600	505	1 an	2 449,27 €
4	665	555	2 ans	2 691,77 €
5	713	591	2 ans	2 866,37 €
6	762	628	3 ans	3 045,82 €
7	813	667	3 ans	3 234,97 €
8	862	705	3 ans	3 419,27 €
9	912	743	-	3 603,57 €

Enfin, le versement du Complément de Traitement Indiciaire (CTI) dans le cadre des accords du Ségur s'applique également aux directeurs depuis 2021. Pour rappel, le montant du CTI est fixé à 49 points d'indices majorés, 229,61 € brut mensuels, soit 183 € net.

## Le supplément familial de traitement (SFT)

Le Supplément familial de traitement (SFT) est calculé en fonction de l'indice majoré de l'agent et correspond à un supplément lié aux nombres d'enfants à la charge « effective et permanente » de cet agent.

## L'indemnité de résidence

L'indemnité de résidence est égale à un pourcentage du traitement indiciaire brut détenu par l'agent. Ce pourcentage dépend de la commune d'affectation de l'agent. La commune

<sup>1</sup> L'ensemble des rémunérations et simulations calculées le sont sur l'année 2022.

<sup>2</sup> Portant statut particulier du corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux de la FPH

<sup>3</sup> [http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2009/05/cir\\_26298.pdf](http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2009/05/cir_26298.pdf)

# 02

## LA PRIME DE FONCTIONS ET DE RÉSULTATS (PFR)

La PFR a pour objet de valoriser financièrement les fonctions exercées et les résultats obtenus, elle se décompose donc en deux parts :

- La part « Fonction », tenant compte des responsabilités, du niveau d'expertise et des sujétions liées aux fonctions exercées. Elle a vocation à rester stable tant que l'agent occupe les mêmes fonctions.
- La part « Résultats », tenant compte des résultats de la procédure d'évaluation individuelle et de la manière de servir. Elle a vocation à évoluer annuellement au gré de la note attribuée par votre évaluateur.

**Le coefficient servant de base au calcul de la part fonction pour un D3S de classe normale est de 3 600 € bruts annuels.**

**Ainsi, si le poste est coté à 2,4, cela équivaut à 8 640 € annuels, ou 720 € mensuels ((2,4 x 4 980)/12).**

	D3S		
	Base de Part Fonctions	Base Part Résultats	Plafond
Emplois fonctionnels	4 980 €	3 320 €	49 800 €
Echelon Fonctionnel	4 560 €	3 040 €	45 600 €
Hors classe	4 000 €	2 667 €	45 600 €
Classe normale	3 600 €	2 400 €	36 000 €

(à jour au 31/10/2022)

Le SMPS défend un alignement des rémunérations des D3S sur celles des DH, tant sur leurs grilles indiciaires que sur leur PFR.

**Le SMPS défend un alignement des rémunérations des D3S sur celles des DH, tant sur leurs grilles indiciaires que sur leur PFR.**

### La part fonction

#### Comment est fixée la part fonction de la PFR ?

La part fonction est fixée par le directeur d'établissement pour les directeurs adjoints compte tenu de l'annexe II de l'Instruction n° DGOS/RH4/DGCS/SD4-B/2019/124 du 24 mai 2019 relative à la mise en œuvre de la prime de fonctions et de résultats pour les personnels des corps de direction de la fonction publique hospitalière.

La part fonction de D3S de classe normale est comprise entre 2,4 et 2,6, avec une possibilité d'avoir +0,2 en cas d'activité multisites.

#### Comment la part fonction peut varier dans le cadre d'un exercice multisite de ses fonctions ?

C'est au chef d'établissement que revient l'appréciation de la cotation de la PF compte-tenu de la composition de son établissement (sites éloignés...) « dans la mesure où les fonctions du directeur adjoint concerné le conduisent à exercer effectivement sur un site différent et significativement distant de celui sur lequel il est affecté à titre principal et pour une durée au moins égale à deux demi-journées par semaine ».<sup>4</sup>

La variation correspond à 0,2 point de part fonction, soit 720 € bruts annuels en classe normale.

### La part résultat

#### Comment est déterminée la part résultat lors de la nomination dans le corps des D3S ?

La part liée aux résultats sera fixée en fonction de l'évaluation, dans la limite de la valeur unitaire d'une part (soit entre 0,1 et 1).

Ainsi, la moyenne de l'évolution de la part R pour le grade de classe normale en 2020 est de 0,3. Si vous êtes un D3S de classe normale et que vous avez en première année de poste une part R qui s'élève à 0,3, cela revient à une part R de 720 € brut (soit 0,3 x 3 320).

#### A quelle période est versée la PFR ?

Il est recommandé de verser la PFR selon une périodicité mensuelle pour la part relative aux fonctions, correspondante à l'année en cours.

La part liée aux résultats est versée au plus tard à la fin du premier trimestre de l'année civile suivant celle correspondant au service fait par les personnels des corps de direction. En prenant votre poste en année N, vous toucherez donc la part résultats en année N+1.

### Quelles sont les règles relatives à la concession de logement par nécessité absolue de service ?

Le logement par nécessité absolue de service ou l'indemnité compensatrice sont attribués en contrepartie de la participation de ces personnels aux gardes de direction et des sujétions de responsabilité permanente et de continuité du service public qui leur sont dévolues.

Le directeur adjoint doit en priorité occuper un logement issu du patrimoine de l'établissement. Cette concession comporte :

- La gratuite du logement, non meublé.
- La fourniture à titre gratuit des fluides (électricité, eau, gaz, chauffage)

Si cela n'est pas possible, il existe deux possibilités<sup>5</sup> :

- Soit un logement locatif mis à sa disposition (loué par l'établissement, dans le respect de plafonds déterminés par la localisation) ;
- Soit une indemnité compensatrice mensuelle, sous réserve que la localisation du logement occupé soit compatible avec la mise en œuvre de gardes de direction. Cette indemnité varie en fonction de la localisation géographique de l'hôpital.

Les montants sont les suivants :

- Zone A et A bis : 1 828 € ;
- Zone B1 : 1 485 € ;
- Zone B2 : 1 257 € ;
- Zone C : 1 142 €.

La classification de votre commune d'affectation est disponible dans les annexes de l'arrêté du 1er août 2014, pris en application de l'article R. 304-1 du code de la construction et de l'habitation.

Vous pouvez également retrouver ces informations sur : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/chiffres-cles-du-logement-2022/33-zonage-aetbetc>

<sup>4</sup> Site du CNG

<sup>5</sup> Selon l'article 3 du décret n° 2010-30 du 08/01/2010

## 03

## LES INDEMNITÉS

### L'indemnité de direction commune

#### Quelles sont les conditions requises pour bénéficier de l'indemnité de direction commune ?

Il est possible de bénéficier d'une indemnité de direction commune si le directeur adjoint est membre de l'équipe de direction composant la direction commune. Cette information doit être précisée dans l'arrêté de nomination au moment de la prise de poste.

#### Quel est le montant de cette indemnité de direction commune ?

- 290 € bruts dans le cas d'une direction commune composée d'établissements publics de santé ;
- 195 € bruts dans le cas d'une direction commune composée de deux établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux ;
- 290 € bruts dans le cas d'une direction commune composée : soit d'au moins trois établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux et de certains établissements publics de santé, soit d'au moins deux établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux et si la capacité totale des deux établissements s'élève au moins à 180 lits et/ou places.

### L'indemnité forfaitaire de changement de résidence

L'indemnité forfaitaire de changement de résidence ne concerne que les collègues sortant d'école qui avaient déjà le statut de fonctionnaire ou d'agent public à l'EHESP.

Vous pourrez toutefois également en bénéficier en cas de changement de poste si vous êtes resté dans votre établissement pendant au moins 3 ans.

L'ensemble des dispositions relatives à cette indemnité figurent dans le décret n°92-566 du 25 juin 1992 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements des fonctionnaires et agents relevant de la fonction publique hospitalière

## 04

## LES SIMULATIONS SALARIALES EN PRATIQUE (POUR 2021)

#### Exemples :

- Un D3S de classe normale sur l'échelon 1, sur un poste dont la part F est fixée à 2,4, sans logement pour nécessité de service, dans un établissement qui se situe en zone A, aura rémunération brute d'environ 4 911 € mensuels (CTI inclus, hors part résultat de la PFR).
- Un D3S de classe normale sur l'échelon 1, sur un poste dont la part F est fixée à 2,4, avec logement pour nécessité de service, aura une rémunération brute d'environ 3 083 € mensuels (CTI inclus, hors part résultat de la PFR).
- Sur le même schéma, pour un D3S de classe normale sur l'échelon 1, sur un poste dont la part F est fixée à 2,4, sans logement pour nécessité de service, dans un établissement qui se situe en zone A, cette fois-ci en direction commune composée d'établissements publics de santé, la rémunération du D3S sera d'environ 4 515€ bruts mensuels (CTI inclus, hors part résultat de la PFR)
- Un D3S de classe normale sur l'échelon 1, sur un poste dont la part F est fixée à 2,6, sans logement pour nécessité de service, dans un établissement qui se situe en zone C, aura une rémunération brute d'environ 4 285 € brut mensuels (CTI inclus, hors part résultat de la PFR)

# Comment puis-je être accompagné dans ma prise de poste à l'issue de la formation de D3S ?

## 01 ■

### LE SMPS PEUT APPORTER SON ACCOMPAGNEMENT ET SON EXPERTISE DURANT LA PRISE DE POSTE

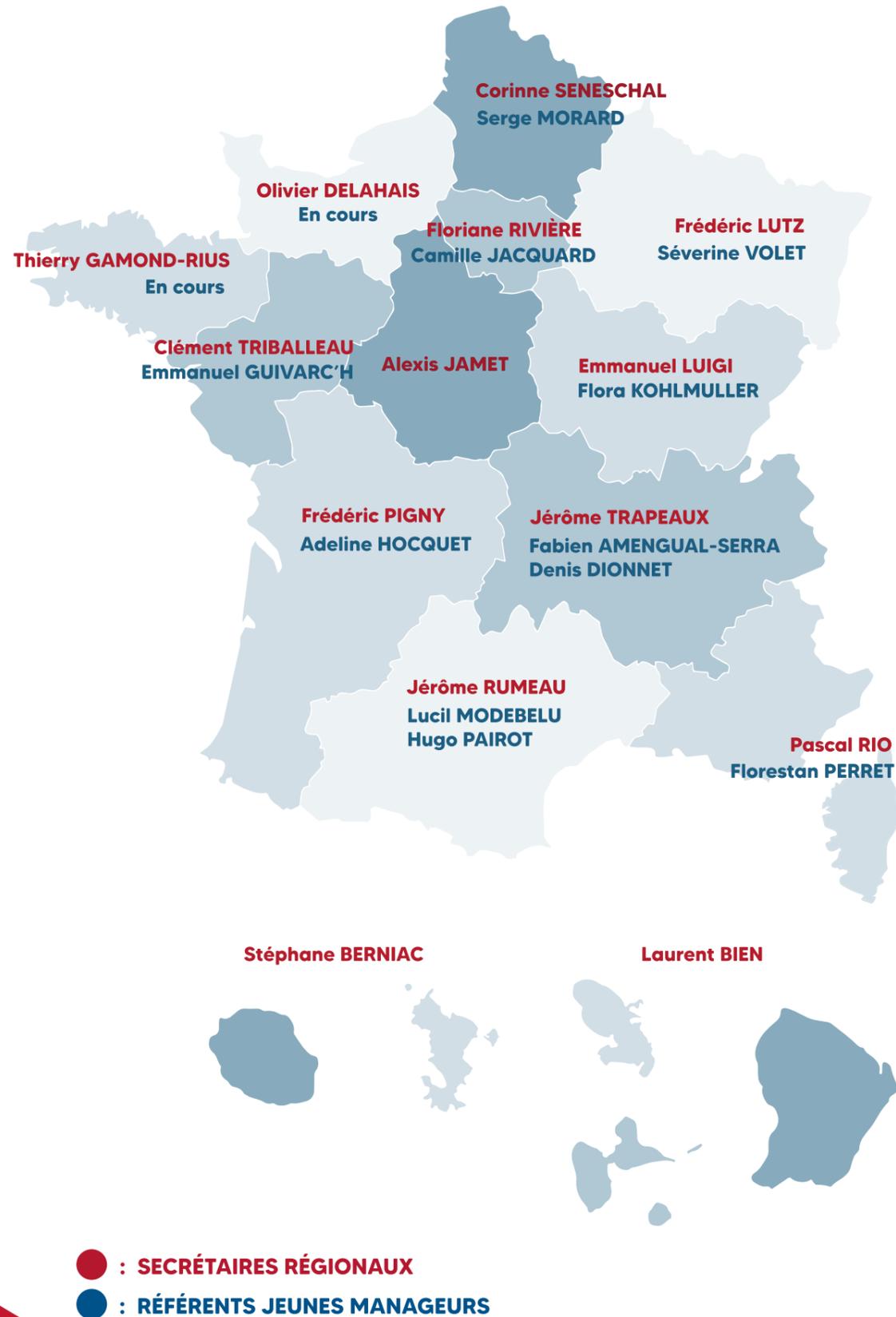
La délégation nationale ainsi que les élus du SMPS peuvent accompagner les adhérents dans leur prise de poste, en leur apportant des conseils statutaires, des conseils sur la façon d'incarner le poste, sur le positionnement, sur la préparation à l'évaluation annuelle avec le chef d'établissement notamment.

Le SMPS dispose de relais au niveau régional et catégoriel qui peuvent apporter conseil, assistance et défense individuelle le cas échéant. Les élus régionaux peuvent également accompagner l'adhérent dans la compréhension des spécificités du territoire dans lequel il travaille.

Enfin, la Délégation Nationale du SMPS reste à votre disposition pour répondre à vos questions ou vous orienter vers un acteur régional adapté à votre demande ([contact@smpsante.fr](mailto:contact@smpsante.fr))

Le SMPS dispose également d'un réseau de Jeunes Manageurs de santé. Il est possible de contacter les référents nationaux et de chaque région pour échanger et faciliter la prise de poste.

Vous pouvez retrouver avec la carte ci-dessous vos Secrétaires régionaux et vos référents Jeunes-Manageurs (RJM).



## 02

## LE SMPS PRODUIT SES PROPRES SERVICES EN TERMES DE DÉFENSE INDIVIDUELLE ET D'ASSISTANCE PSYCHOLOGIQUE

Le recours à la défense individuelle est ouvert à toutes les catégories composant le SMPS.

Les missions du SMPS :

- Veiller aux intérêts collectifs des adhérents,
- Apporter conseils et avis aux membres qui la sollicitent,
- Assurer la défense juridique individuelle des adhérents menacés dans leurs intérêts professionnels, notamment en cas de poursuites devant les tribunaux administratifs ou judiciaires,
- Accompagner les adhérents en difficulté sur le plan pénal, administratif, civil, disciplinaire et statutaire.

Son action et ses moyens :

- Écoute, réponse immédiate aux saisines, relations entre le demandeur, son responsable et les tutelles, déplacements sur le terrain.
- La délégation à la défense individuelle intervient et/ou oriente vers des spécialistes (conseils juridiques, avocats ...) en tant que de besoin.

### La protection juridique

Le SMPS a souscrit, au profit de l'ensemble de ses adhérents, un contrat collectif d'assurance protection juridique et assistance psychologique auprès de Covéa Protection Juridique. Ce contrat ne saurait pour autant se substituer – dans un cadre légal de présomption d'innocence – aux obligations de garantie statutaire.

Les prestations suivantes sont prévues :

### Renseignement juridique téléphonique :

Dans le cadre de sa mission de prévention, l'assureur informe l'assuré sur ses droits et obliga-

tions ainsi que sur les mesures nécessaires à la sauvegarde de ses intérêts.

### Défense judiciaire des intérêts :

A défaut de trouver une solution amiable, et si le litige repose sur des bases juridiques certaines, une suite judiciaire est donnée au litige. La défense peut être disciplinaire, civile, financière ou lié au harcèlement moral au travail. La protection juridique peut également couvrir certains recours.<sup>6</sup>

### Assistance psychologique

FIDELIA ASSISTANCE (filiale du groupe GMF) intervient dès lors qu'un adhérent subit un traumatisme psychologique dans le cadre de son activité professionnelle.

### Accueil psychologique :

FIDELIA ASSISTANCE met à la disposition de l'assuré pour un entretien téléphonique, une équipe de psychologues destinés à lui apporter un soutien moral.

### Consultation psychologique :

A la suite de cet entretien téléphonique, et si le psychologue en pressent la nécessité, l'assuré est orienté vers un psychologue clinicien pour un entretien téléphonique.

### Suivi psychologique :

A la suite de cette première consultation avec un psychologue clinicien et selon le diagnostic établi, l'assuré peut bénéficier de 3 nouvelles consultations, effectuées soit par téléphone auprès du même psychologue clinicien, soit au cabinet d'un des psychologues cliniciens agréés de FIDELIA ASSISTANCE proche du domicile de l'assuré ou, sur demande, auprès d'un psychologue de son choix.

<sup>6</sup> Pour plus d'informations, vous pouvez consulter le site du SMPS : <http://www.smpsante.fr/nos-services/delegation-a-la-defense/>

## 03

## LE SMPS PEUT ÉCLAIRER ET CONSEILLER L'ADHÉRENT DANS LA MARCHE À SUIVRE POUR BÉNÉFICIER DES DISPOSITIFS EXISTANT DU CNG

### Le CNG

#### Le coaching individuel

##### Principe :

Lors de la prise de poste et à l'initiative du directeur prenant son poste ou déjà en poste, le CNG peut proposer un coaching individualisé, confidentiel sur des thématiques concrètes et précises.

- « *Le coaching peut aborder des thématiques telles que :*
- *l'optimisation des comportements managériaux et le développement du leadership,*
- *l'amélioration de la communication interpersonnelle,*
- *la prise de poste,*
- *la restauration de la confiance dans ses qualités professionnelles,*
- *la prise de recul : prévention de l'épuisement professionnel ou gestion du stress,*
- *la prise de décision. »<sup>7</sup>*

##### Modalités :

Un premier entretien formalise un contrat indiquant l'objectif du coaching, le nombre de séances (6 à 8 en moyenne).

Le contrat peut être avec la personne accompagnée ou avec la personne accompagnée et le prescripteur du coaching).

Pendant le coaching, le coach peut être amené à proposer des formations ciblées au coaché en fonction de ses attentes (exemple : « atelier posture managériale », « atelier dynamiser ses ressources »).

#### Le formulaire de signalement de difficulté d'exercice

Ce dispositif consiste en un formulaire de signalement à l'attention des Directeurs, disponible sur le site Internet du CNG, qui vise à identifier les difficultés ressenties ou vécues et d'un comité de suivi dont le rôle est de « proposer les actions à évaluer et à conduire pour traiter les situations signalées, et ainsi mieux accompagner les directeurs qui éprouveraient des difficultés dans leur exercice professionnel ».

Le déploiement de cet outil s'inscrit par ailleurs dans la stratégie nationale pour l'amélioration de la qualité de vie au travail des professionnels de santé et se base également sur le protocole d'accord relatif à la prévention des RPS dans la fonction publique, daté de 2013. Le SMPS soutient cette initiative, qu'il appelait depuis longtemps de ses vœux.

Ses objectifs sont définis dans son nom :

- **Le signalement** et l'identification des situations de difficultés des collègues ;
- **Le traitement** et la prise en charge de celles-ci de façon collégiale, après analyse des éléments apportés par la personne souhaitant bénéficier d'accompagnement ou de conseils ;
- **La prévention**, par la cartographie des situations à risque issues des appels des DH, D3S et DS recourant à ce dispositif, et ce afin d'ali-

menter la réflexion à ce sujet, mieux cibler les facteurs de risques et à terme se doter d'une stratégie de prévention complète.

**A noter:** Les membres du comité sont « soumis à une obligation de confidentialité en ce qui concerne tous les documents et faits dont ils ont eu connaissance en cette qualité. ». Les formulaires sont par ailleurs traités de manière confidentielle et indépendante et ne figurent pas dans le dossier administratif du Directeur. Le CNG s'engage à le recontacter sous 48h.

Après l'évaluation de la demande, le CNG apportera des propositions de réponses adaptées, telles qu'une médiation, un suivi médical, un plan de formation individualisé ou un accompagnement personnalisé via des coachs.

Rappelons toutefois que ce dispositif de signalement doit être distingué d'un besoin d'écoute urgent. Pour cela, le CNG a également la mise en place début un numéro vert d'accompagnement psychologique, joignable 24h sur 24 et 7 jours sur 7, de façon totalement anonyme et confidentielle.

**L'accès au formulaire de signalement :** <https://www.cng.sante.fr/formulaire-signalement-difficulte-dexercice>

**Le numéro d'accompagnement psychologique :** 0 800 203 007

### Le GEPSO et le COD3S

Le SMPS entretient des relations étroites avec le Groupe national des Établissements Publics Sociaux et médico-sociaux (GEPSO) et le collectif des Directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux (COD3S), avec qui il a pu mener des actions communes – la dernière en date étant l'opposition aux dispositions de la loi 3DS relative au transfert des D3S travaillant dans le secteur de l'Enfance à la Fonction Publique Territoriale.

**Site du COD3S :** <https://www.cod3s.net/page/1418790-accueil>

**Contact du GEPSO :** [info@geps.com](mailto:info@geps.com) – Site du GEPSO : <https://www.geps.com/fr/>

<sup>7</sup> Site eu CNG, onglet « dispositifs individuels » <https://www.cng.sante.fr/accompagnement-professionnel/dispositifs-individuels>

# Vous avez des questions ?

**Le Collectif des Jeunes  
Managers de Santé du SMPS  
et ses référents en régions  
sont à votre disposition pour y  
répondre et vous accompagner.**

N'hésitez pas à nous contacter, sur notre site, par mail  
ou sur nos réseaux sociaux.

Vos questions serviront à compléter ces FAQ à  
destination des élèves de l'EHESP.

[contact@smpsante.fr](mailto:contact@smpsante.fr)

[www.smpsante.fr](http://www.smpsante.fr)

ENGAGEMENT  
EFFICACITÉ  
PROXIMITÉ



LA VOIX DE TOUS LES  
MANAGEURS DE SANTÉ