

PRATIQUE
PRO

LES MÉTIERS D'ATTACHÉ D'ADMINISTRATION HOSPITALIÈRE

COORDINATION **Lydia Lacour**

PRÉFACE DE **CHANTAL DE SINGLY**

POSTFACE DE **FRANÇOIS-XAVIER SCHWEYER**

FONDAMENTAUX

- UNE PRÉSENTATION DES RÔLES ET DES MISSIONS
- LES PERSPECTIVES DE CARRIÈRE ET DE MOBILITÉS
- DES CONSEILS POUR PRÉPARER LE CONCOURS NATIONAL
- DES MISES EN SITUATIONS PROFESSIONNELLES
- DES TÉMOIGNAGES D'EXPERTS

Les **métiers** d'**attaché** d'**administration** **hospitalière**

Lydia Lacour (COORD.)

Carl Allemand

Hervé Henry

Jean-Paul Hurtaud

PRÉFACE DE CHANTAL DE SINGLY

POSTFACE DE FRANÇOIS-XAVIER SCHWEYER

2020

PRESSES DE L'ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES EN SANTÉ PUBLIQUE

Collection FONDAMENTAUX

Dirigée par Gilles Huteau

La collection « Fondamentaux » rassemble des ouvrages pédagogiques de référence à destination des étudiants et des professionnels en formation pour assimiler facilement les notions du champ sanitaire et social.

Avertissement au lecteur

Nous souhaitons avertir le lecteur de cet ouvrage qu'il ne s'agit pas d'une brochure institutionnelle. Une liberté de ton et des partis pris rédactionnels ont été adoptés, avec une prise de recul ainsi qu'un éclairage tiré de l'expérience et porté sur les situations professionnelles rencontrées. La distance dans l'écriture est donc une intention des auteurs de l'ouvrage.

LE PHOTOCOPIAGE MET EN DANGER L'ÉQUILIBRE ÉCONOMIQUE DES CIRCUITS DU LIVRE.
Toute reproduction, même partielle, à usage collectif de cet ouvrage est strictement interdite sans autorisation de l'Éditeur (loi du 11 mars 1957, code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992).

© 2020 Presses de l'EHESP, 2 avenue Gaston Berger – CS 41119 – 35011 Rennes Cedex
ISBN 978-2-8109-0828-8
www.presses.ehesp.fr

Présentation des auteurs

Les auteurs

Lydia LACOUR est attachée d'administration hospitalière principale. Elle a exercé à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) comme responsable de différents services (communication, activités culturelles, relations avec les associations, activités et politiques sociales, pôle éducatif...), avec des expériences professionnelles au sein des hôpitaux et au siège de l'AP-HP. Elle est responsable de la formation des attachés d'administration hospitalière, enseignante, et depuis 2018 directrice adjointe de l'Institut du management à l'École des hautes études en santé publique (EHESP).

Carl ALLEMAND, titulaire d'un DEA en droit social européen, a intégré la fonction publique hospitalière (FPH) comme chef de bureau contractuel puis attaché d'administration hospitalière contractuel. Lauréat du premier concours d'attaché d'administration hospitalière en 2003, il a évolué pendant dix-sept ans au sein de la FPH, particulièrement au CHU de Rennes, comme responsable du personnel à la direction des ressources humaines. Depuis 2004, il est professeur vacataire à l'ENSP puis à l'EHESP, et intègre cette école en 2018 en tant que professeur expert en ressources humaines. Il assure également la responsabilité du master 2 analyse et management des organisations de santé.

Hervé HEINRY a obtenu le concours et effectué la formation de directeur d'établissement sanitaire, social et médico-social à l'EHESP. Il a ensuite exercé comme adjoint puis comme chef d'établissement d'une institution de dernier recours pour enfants autistes et polyhandicapés. Titulaire d'une licence en droit, il a repris ses études en master 2, suivies d'un doctorat de sociologie réalisé à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), portant sur le fonctionnement du système social et médico-social français. Il est aujourd'hui responsable du diplôme d'établissement référent handicap au département sciences humaines et sociales de l'EHESP et chercheur au Groupe national des établissements publics sociaux et médico-sociaux (GEPSCO).

Jean-Paul HURTAUD a exercé à l'AP-HP pendant de nombreuses années à différents postes (chef du personnel de l'hôpital Boucicaut, chef du bureau de l'encadrement supérieur administratif, hospitalier et technique au siège de l'AP-HP), avant d'intégrer la Direction générale de l'offre de soins (DGOS) comme chargé de mission dans le cadre de la mise en place du nouveau statut des directeurs d'hôpital. Il a ensuite rejoint le Centre national de gestion (CNG) en qualité de chef du bureau des concours nationaux et de la gestion des élèves attachés d'administration hospitalière. Il a été, par ailleurs, formateur au Centre national d'expertise hospitalière (CNEH).

Les contributeurs

Chantal de SINGLY est connue dans le monde de la santé où elle a exercé pendant trente ans comme directrice d'hôpital et directrice générale d'une agence régionale de santé (ARS), après plusieurs années passées à l'ENSP comme directrice des études et de la recherche. Elle a notamment porté la dimension sociale de la restructuration hospitalière ayant permis l'ouverture de l'hôpital européen Georges-Pompidou de l'AP-HP. En 2009, la ministre de la santé Roselyne Bachelot lui a confié une mission sur les cadres hospitaliers qui a mis en évidence le rôle souvent méconnu des cadres de santé, cadres administratifs techniques et logistiques, et qui a fait émerger des propositions concrètes pour une véritable reconnaissance de leur place à l'hôpital. Ainsi, la formation des attachés d'administration hospitalière à l'EHESP figurait dans les propositions de la mission cadres hospitaliers. Elle a également présidé le conseil d'administration de l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (ANAP). Après trois années comme assistante d'université en sciences économiques, Chantal de Singly s'est orientée vers les collectivités territoriales, commençant comme attachée d'administration, un parcours professionnel qu'elle a terminé comme directrice de cabinet de la ministre des sports Laura Flessel, qui l'a choisie en mai 2017 pour développer le « sport santé ».

Carine GRUDET est juriste, spécialisée en droit de la santé. Elle a occupé pendant cinq ans le poste de responsable juridique et financier de la recherche clinique au CHU de Bicêtre (AP-HP). En 2005, elle met en place la cellule juridique à l'hôpital Necker-Enfants malades (AP-HP) jusqu'alors inexistante, et dirige les affaires juridiques de Necker-Enfants malades pendant neuf ans. En 2014, elle quitte l'AP-HP pour prendre la responsabilité des ressources humaines non-médicales au centre hospitalier de Versailles, puis la responsabilité des affaires juridiques.

Sarah LEBOSSÉ est entrée dans la fonction publique hospitalière en 1997 après l'obtention d'un concours externe d'adjoint des cadres hospitaliers. Elle a d'abord exercé en tant que gestionnaire à la cellule des marchés puis assistante qualité au centre hospitalier de Sainte-Anne à Paris. En 2003, elle occupe la fonction d'encadrante au service des finances du centre hospitalier Bretagne-Atlantique de Vannes puis de Saint-Nazaire. En 2009, elle prend les fonctions de responsable de la formation continue au centre hospitalier de Saint-Nazaire. À la sortie de l'EHESP, elle retourne à Saint-Nazaire en tant que coordinatrice des secrétariats médicaux, puis rejoint le centre hospitalier de Savenay comme responsable des finances, achats et admissions en septembre 2016.

Clément PINEAU a obtenu le concours externe et intégré la filière attaché d'administration hospitalière de l'EHESP pour une formation d'un an. À sa sortie en 2016, il a occupé le poste de directeur des achats, de la logistique et des travaux du centre hospitalier Georges-Daumezon de Bouguenais (Loire-Atlantique) avant de rejoindre l'AP-HP en tant que cadre administratif d'un pôle du groupe hospitalier Paris-Sud. Il est actuellement contrôleur de gestion à la direction des finances du centre hospitalier du Mans.

François-Xavier SCHWEYER est professeur de sociologie à l'EHESP et chercheur au Centre Maurice-Halbwachs.

Jean-Paul SÉGADE a dirigé les centres hospitaliers de Feurs et du Vinatier, le CHU de Clermont-Ferrand et l'Assistance publique-Hôpitaux de Marseille en tant que directeur d'hôpital, avant d'exercer à l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS). Jean-Paul Ségade a également été président du jury de concours des attachés d'administration hospitalière pendant deux ans. Membre de missions d'appui auprès du ministère de la santé, de la commission Larcher et du Haut Conseil de la réforme hospitalière, il a participé à des travaux de recherche en tant que président du GRAPH (Groupe de recherche et d'application hospitalière). Il est actuellement président du Cercle de recherche et d'analyse sur la protection sociale (CRAPS).

Karin TANE est juriste de formation et a travaillé comme avocate au barreau de Paris. Elle a exercé en tant qu'attachée d'administration hospitalière responsable clientèle au centre hospitalier de Mantes-la-Jolie et responsable des affaires générales et juridiques au centre hospitalier de Plaisir et centre hospitalier intercommunal de Poissy-Saint-Germain-en-Laye (CHIPS). Elle a également été enseignante vacataire à l'EHESP. Elle travaille actuellement pour la direction commune du centre hospitalier intercommunal de Poissy-Saint-Germain-en-Laye/centre hospitalier de Mantes-la-Jolie et du centre hospitalier intercommunal Meulan-Les Mureaux, où elle est notamment en charge de constituer un département juridique pour le GHTYvelines-Nord.

Préface

Le métier d'attaché d'administration hospitalière – corps créé en 2001 – n'avait jamais fait l'objet d'une publication. Cet ouvrage apporte donc le premier panorama complet d'une profession méconnue et pourtant cruciale pour l'hôpital et plus largement pour les établissements sociaux et médico-sociaux. Il fera date.

Profession méconnue ? Comme tous les cadres hospitaliers (cadres soignants, administratifs ou techniques), les attachés demeurent trop souvent ignorés du grand public, des patients, des autorités de santé même, pour lesquels l'hôpital se perçoit à travers le prisme du médecin, de l'infirmier, de l'aide-soignant et du directeur. Pour autant, au plus près de l'action, les équipes hospitalières savent pouvoir compter sur leurs cadres, et les dirigeants, gestionnaires ou médecins, attribuent aux cadres hospitaliers un rôle essentiel. Ce manque de reconnaissance et de positionnement dans l'hôpital, en dépit des fortes responsabilités assumées, est un risque pour l'hôpital et la qualité des soins. Ce fut le point de départ de la mission que me confia en 2009 la ministre de la santé Roselyne Bachelot, parfaitement consciente de l'enjeu du positionnement des cadres. Une invisibilité, mais un rôle décisif pour accueillir les patients, organiser les soins et assurer le fonctionnement de l'hôpital, ce paradoxe reste, malgré les efforts menés depuis lors, encore très présent aujourd'hui. Les cadres hospitaliers sont rarement cités comme des acteurs à part entière, ils sont trop peu souvent associés aux décisions qui les concernent, alors que sur le terrain ils perçoivent parfaitement les liens entre les besoins de leurs équipes et les enjeux pour l'établissement. Leur point de vue devrait être incontournable. Les cadres font face aux tensions sur les ressources, aux attentes des personnes soignées, aux demandes des professionnels, aux injonctions nombreuses qui pèsent sur ce lieu d'excellence et d'exigence qu'est l'hôpital.

Dans ce monde invisible d'un hôpital pourtant lui-même très éclairé par les médias, les cadres administratifs que sont les attachés restent encore plus dans l'ombre que les cadres de santé. Sans doute l'appellation « attaché d'administration hospitalière » n'est-elle pas heureuse.

D'une part, elle renvoie à un statut mais pas à un métier, contrairement au mot « directeur », à la fois statut et fonction. Le terme « attaché » exprime en effet très mal ce que fait un « gestionnaire de plate-forme logistique », un « contrôleur de gestion », un « chef des services facturiers », un « responsable du personnel », ou un « conseiller en stratégie médicale », un « responsable des relations avec les patients », etc.

D'autre part, elle contient le mot « administration », une administration que les soignants vivent moins comme un soutien que comme une

contrainte, moins comme un partenaire que comme un obstacle. L'« administration » désigne un espace en dehors des soins, perçu comme trop éloigné des problématiques des soignants, *a fortiori* quand les limites financières semblent prendre le pas sur l'objectif de l'hôpital, soigner. Comment donc être un attaché d'administration hospitalière ?

Et pourtant, au quotidien, les attachés relèvent le défi !

Ils assument des missions d'encadrement très larges qui garantissent le bon fonctionnement des établissements de santé, en matière de ressources humaines, logistiques, financières et techniques ; ils soutiennent ceux que l'on appelle les « services supports » pour assurer aux soignants les ressources nécessaires au bon moment au bon endroit.

Proches des équipes médicales et paramédicales et à leur écoute, proches des directions qu'ils secondent, les attachés occupent dans l'organisation hospitalière une place clé en facilitant les liens entre tous les cadres, entre soignants et gestionnaires, entre directions et équipes opérationnelles, entre soignants et soignés ou représentants des soignés.

Les attachés relèvent le défi parce qu'ils sont experts, parce qu'ils cherchent avec les autres des solutions et qu'ils les trouvent, parce qu'ils sont réactifs et sur le terrain. Ils sont dans l'hôpital. Ils sont proches des soignants et entretiennent des relations permanentes avec eux. Les soignants les connaissent et les apprécient. Ils comptent sur eux. Ils sont aussi hors de l'hôpital, au contact des enjeux territoriaux, proches des usagers, des citoyens. Dans des périodes critiques comme celle que nous avons vécu avec la Covid-19 où il a fallu tripler, voire quadrupler des unités de soins pour accueillir tous les patients, les cadres administratifs ont su recruter, trouver des lits, du matériel, faire le lien avec les patients, contacter des partenaires. Ils étaient mobilisés aux côtés des soignants. Les attachés jouent pleinement leur rôle de cadres qui savent identifier les risques, faire remonter les tensions, alerter.

Les attachés d'administration hospitalière exercent donc des métiers indispensables et passionnants qui exigent à la fois des connaissances techniques et des capacités de transmission et de partage avec des professionnels venant d'autres cultures, médicale, infirmière, technologique, de travail social.

Pour devenir attaché, le chemin est rude, exigeant, à la hauteur de ce qui est attendu d'eux. Après un concours difficile, les attachés sont accueillis à l'École des hautes études en santé publique (EHESP) pour une formation d'une année qui les met au contact des situations concrètes de l'hôpital et les prépare à des postes spécialisés. Cette étape leur permet aussi de commencer à tisser un réseau professionnel qui leur sera précieux, tant entre attachés qu'avec les professionnels des autres filières de l'École, directeurs

des soins, directeurs d'hôpital, directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social, médecins inspecteurs, pharmaciens inspecteurs et inspecteurs de santé publique. L'EHESP est aussi pour eux un lieu d'échange et de recherche sur lequel ils pourront s'appuyer tout au long de leur vie professionnelle.

J'ai eu l'honneur et le bonheur d'être choisie comme marraine par la promotion 2019 des élèves attachés d'administration hospitalière, une promotion consciente du manque d'attractivité du concours et engagée pour en débattre. Reconnaissants du chemin parcouru à la suite de la mission 2009, ces élèves ont porté haut et fort la volonté de rouvrir la question pour aller plus loin.

Cet ouvrage constitue une première réponse. Il éclaire dans toutes ses dimensions le métier d'attaché d'administration hospitalière en retraçant les phases du concours, de la formation, les débouchés offerts aux attachés et les responsabilités qui leur sont confiées. Il permet de saisir les contextes professionnels que rencontrent les attachés, les situations délicates, les enjeux de leurs positionnements et les rôles qu'ils peuvent être amenés à jouer. Il ouvre aussi les perspectives de mobilités dans l'hôpital et, au-delà, dans tous les domaines de la santé de ce métier particulièrement diversifié.

Ce livre est une invitation à découvrir un métier passionnant, à bien comprendre son rôle charnière et structurant pour les établissements de santé. C'est aussi une invitation à le choisir d'emblée en début de carrière professionnelle, ou bien à s'y engager après d'autres expériences.

Cet ouvrage s'adresse également aux dirigeants hospitaliers, aux représentants des personnels, au ministère de la santé, à tous ceux qui ont la responsabilité d'organisations de santé pour qu'ils s'interrogent sur ce qu'est le métier d'attaché d'administration hospitalière et ce qu'ils en attendent demain.

Chantal de Singly

Introduction

Lorsque l'on parle d'un attaché d'administration hospitalière (AAH), de qui et de quoi parle-t-on ? La dénomination porte un sens imprécis, voire une connotation immédiate liée au terme « administration », sans compréhension du périmètre d'activité dont il s'agit. Définir les termes et présenter ces professionnels est l'un des enjeux de cet ouvrage, inédit et détaillé. Éclairer, fournir des clés de compréhension, transmettre, donner du sens est l'un des rôles de l'EHESP en tant qu'organisme de formation et institution publique. Il est également nécessaire que les AAH prennent la parole, comme on prend sa place, qu'ils s'inscrivent dans un paysage plus large que celui d'un établissement, afin de gagner en reconnaissance et en légitimité auprès des collectifs de professionnels et des établissements de santé.

Pourquoi ce livre ?

Ce livre est le premier ouvrage à porter sur les métiers d'attaché d'administration hospitalière. Les professionnels mettent en avant un manque d'attractivité et de visibilité, parfois de reconnaissance sur le terrain, avec une dénomination qui ne leur permet pas d'être reconnus ou identifiés. L'objectif de ce livre est de donner envie de découvrir la richesse des fonctions exercées, de valoriser la pluralité des métiers possibles dans ce grade. Réussir à les faire comprendre et reconnaître est l'ambition de cet ouvrage, auprès des professionnels en poste, quel que soit leur statut. Il s'agit également d'expliquer et de présenter les formations de l'EHESP pour les attachés et d'aborder les éléments liés à la préparation du concours.

Quel est l'objet de ce livre ?

Ce livre constitue un éclairage qui permet au lecteur de se positionner vis-à-vis d'un projet professionnel et de se projeter dans des métiers de l'attaché d'administration hospitalière, notamment avec l'émergence de nouvelles fonctions liées aux évolutions des établissements de santé. C'est un moyen d'identifier les types de postes proposés et les compétences attendues, parfois rares sur le marché de l'emploi. Ce livre aborde tous les aspects de la carrière d'un attaché : son parcours, son métier en établissement, les situations auxquelles il peut être confronté, les perspectives de carrière. Ce vademecum pour l'attaché d'administration hospitalière, aussi bien dans les premières étapes de sa carrière que dans le cadre d'une mobilité ou d'une évolution de carrière, permet de se questionner sur son parcours et d'avoir un positionnement critique si nécessaire.

À qui s'adresse ce livre ?

Ce livre s'adresse aux AAH statutaires et titulaires, que ce soient les élèves en formation initiale, les stagiaires en formation d'adaptation à l'emploi, les attachés d'administration hospitalière en début de carrière, les professionnels confirmés et déjà en poste envisageant une mobilité, les professionnels faisant fonction sur ce grade.

Les agents contractuels peuvent trouver des informations pour réfléchir à leur positionnement ou à leur avenir professionnel dans la fonction publique hospitalière. Toute personne préparant le concours pourra comprendre les attentes du jury pour les différentes épreuves.

Cet ouvrage est également destiné aux employeurs des établissements et des institutions, ainsi qu'aux professionnels préparant des recrutements sur des postes à responsabilité.

Comment avons-nous procédé pour écrire ce livre ?

Cet ouvrage a été écrit en collaboration avec des experts des parcours professionnels et des compétences managériales attendues ou sollicitées en établissements. La complémentarité des profils a été recherchée : directeur d'hôpital en institutions, attachés d'administration hospitalière, enseignants-chercheurs, notamment en sociologie, connaissant de l'intérieur l'histoire, le cheminement, les possibilités et les perspectives relatifs à ces métiers. Pour les témoignages, des AAH exerçant en établissements de santé ont été sollicités pour expliquer leur parcours et apporter leur regard sur les fonctions et les missions confiées. Leur engagement dans le projet a été déterminant pour composer un livre concret et en prise avec les questions d'actualité.

Ce livre existe aussi par la volonté de Sébastien Riault, directeur des Presses de l'EHESP, de Gilles Huteau, directeur de collection, et de Julie Morand, éditrice, que nous souhaitons particulièrement remercier. Nous sommes fiers et heureux que l'ouvrage dédié aux attachés d'administration hospitalière constitue le premier titre de cette série consacrée à la spécificité et à la diversité des métiers de la fonction publique hospitalière.

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| Présentation des auteurs | 3 |
| Les auteurs..... | 3 |
| Les contributeurs..... | 4 |
| Préface de Chantal de Singly..... | 7 |
| Introduction | 11 |
| Pourquoi ce livre?..... | 11 |
| Quel est l'objet de ce livre?..... | 11 |
| À qui s'adresse ce livre?..... | 12 |
| Comment avons-nous procédé pour écrire ce livre?..... | 12 |
| Chapitre 1. Les caractéristiques et missions des métiers de l'AAH | 13 |
| 1. Des emplois de fonctionnaire manager..... | 13 |
| 2. Les établissements employeurs (CHU, CH, établissement social ou médico-social...)..... | 26 |
| 3. Les enjeux du métier et ses évolutions..... | 28 |
| 4. L'éthique et la responsabilité de l'AAH..... | 29 |
| Conclusion..... | 43 |
| Chapitre 2. Les parcours pour devenir AAH | 45 |
| 1. Présentation du corps des AAH..... | 45 |
| 2. Les voies d'accès au corps des AAH..... | 47 |
| 3. La préparation au concours national..... | 53 |
| 4. Les exigences du concours..... | 57 |
| 5. Les parcours de formation de l'EHESP..... | 64 |
| Conclusion..... | 66 |
| Chapitre 3. Le rôle de l'AAH dans les structures et les établissements | 67 |
| 1. La place de l'attaché au sein des structures et des établissements..... | 67 |
| 2. Les qualités et les compétences attendues..... | 75 |
| Conclusion..... | 82 |

| | |
|--|------------|
| Chapitre 4. Un manager dans un contexte | 83 |
| 1. Trouver la posture | 84 |
| 2. Des métiers ancrés dans les valeurs du service public | 89 |
| Chapitre 5. Les perspectives de carrière de l'AAH | 99 |
| 1. Statut particulier et promotion statutaire des attachés d'administration hospitalière | 100 |
| 2. Les éléments de rémunération de l'attaché d'administration hospitalière | 121 |
| 3. Les évolutions de carrière : devenir directeur d'hôpital ou d'établissement social, sanitaire ou médico-social | 132 |
| 4. Les perspectives de mobilités professionnelles | 139 |
| Conclusion | 150 |
| Conclusion | 151 |
| Postface de François-Xavier Schweyer | 153 |
| Les 10 idées clés de la profession ou pistes d'action | 158 |
| Annexe | 159 |
| Législation | 161 |
| Bibliographie | 164 |
| Liste des sigles | 167 |
| Index | 169 |
| Encadrés, schémas, situations, témoignages | 173 |

Dans la même collection

Le droit des établissements et services médico-sociaux (2020)

I. Arnal-Capdevielle

Les ados et l'alcool. Comprendre et agir (2019)

G. Benech

Le droit de la sécurité sociale (2019)

G. Huteau

L'épreuve de santé publique (2018)

J. Raimondeau (dir.) – 3^e édition

L'usager et le monde hospitalier (2018)

X. Bonnet, F. Ponchon – 7^e édition

L'épreuve de droit hospitalier (2017)

C. Keller, M.-L. Moquet Anger, P. Villeneuve

Les coopérations en santé (2017)

B. Gallet

Les métiers d'attaché d'administration hospitalière

COORDINATION
Lydia Lacour

Cet ouvrage présente les rôles et fonctions d'un attaché d'administration hospitalière dans le système de santé. Premier manuel abordant tous les aspects de la carrière d'un attaché, il valorise les compétences attendues et le positionnement essentiel de ces professionnels dans les organisations de santé.

Pratique, il développe les modes d'accès au grade, les fonctions plurielles exercées en établissement, les situations managériales rencontrées ainsi que les possibles déroulements de carrière.

Afin de fournir les éléments de compréhension sur ce grade, il comporte :

- des références aux textes réglementaires ;
- des conseils pour préparer le concours national ;
- des cas pratiques et mises en situations emblématiques de management et de coordination ;
- des témoignages de professionnels ;
- un index permettant de s'orienter rapidement dans l'ouvrage.

Directement issu du parcours et de l'expérience de professionnels et d'experts, ce manuel clair et complet constitue un support indispensable pour les candidats préparant le concours et les personnes souhaitant exercer dans ce grade. Il intéressera également les professionnels en quête d'informations sur leur périmètre de responsabilité et les recruteurs travaillant sur les profils attendus en termes de métiers (employeurs d'établissements et institutions).

Lydia Lacour est attachée d'administration hospitalière principale, enseignante, responsable de formation des attachés d'administration hospitalière et directrice adjointe de l'Institut du management à l'EHESP.

Avec la collaboration de **Jean-Paul Hurtaud** (attaché d'administration hospitalière principal, chef du bureau des concours nationaux au Centre national de gestion [CNG] et formateur au Centre national d'expertise hospitalière [CNEH]), **Carl Allemand** (attaché d'administration hospitalière principal, responsable du master 2 analyse et management des organisations de santé et professeur expert à l'EHESP), **Hervé Heiny** (docteur en sociologie, responsable du diplôme d'établissement référent handicap à l'EHESP).

ISBN : 978-2-8109-0828-8



22 €

www.presses.ehesp.fr