



24 février 2026

CME Centrale

Bilan des nominations – année 2025
Chefferies de service et responsables d'UF de DMU

Mise en œuvre des nouvelles dispositions du règlement intérieur AP-HP



Bilan des nominations - 2025

1. **Bilan des appels à candidatures (AAC)**
2. **Bilan des nominations** effectuées en 2025 aux fonctions de chef de service (CS) et responsable d'unité fonctionnelle de département médico-universitaire (RUF de DMU)
3. **Loi DNE** : mise en lien du bilan des nominations 2025 avec la loi n°2023-623 relative aux nominations équilibrées

Sommaire





Éléments de contexte



- **Le règlement intérieur de l'AP-HP**, dans sa nouvelle version, a été publié le 09 janvier 2025 au recueil des actes administratifs et est réputé en vigueur depuis le 09 mars 2025 ;

- **Les nouvelles modalités de nominations** des chefs de service (CS) et Responsables d'Unités Fonctionnelles (RUF) de DMU prévoient :
 - **Le recensement et la publication**, sur le site internet de l'AP-HP et l'intranet, des mandats arrivant à échéance chaque année ;
 - La publication, au plus tard trimestrielle, **des appels à candidatures** pour chaque mandat publié ;
 - **La tenue d'une commission des nominations** au moins pour certaines situations (candidatures multiples, renouvellement au-delà du 2nd mandat, primo-nominations).

- **A titre dérogatoire, pour l'année 2025**, des aménagements ont été prévus pour assurer une mise en œuvre progressive :
 - **Constitution et publication de la liste annuelle 2025** le 30 avril 2025 distinguant si le mandat était « ouvert » ou si la procédure de nomination était déjà engagée / « en cours » ;
 - Publication **obligatoire** d'un **appel à candidatures uniquement** pour les mandats « ouverts »

Propos
liminaire



BILAN DES APPELS A CANDIDATURES

4





Appels à candidatures publiés – synthèse

| Structure | Mandats arrivant à échéance en 2025 | Mandats arrivant à échéance en 2025 et indiqués « ouverts » | AAC publiés | Ratio AAC / Tous mandats 2025 | Ratio AAC / Mandats ouverts 2025 |
|-----------------------------|-------------------------------------|---|-------------|-------------------------------|----------------------------------|
| GHU Centre | 47 | 9 (sur 47, soit 19% d'entre eux) | 1 | 2% | 11% |
| GHU Mondor | 16 | 3 (sur 16, soit 19% d'entre eux) | 3 | 19% | 100% |
| GHU Nord | 127 | 1 (sur 127, soit 0,8% d'entre eux) | 1 | 1% | 100% |
| GHU Paris Seine-Saint-Denis | 20 | 20 (sur 20, soit 100% d'entre eux) | 1 | 5% | 5% |
| GHU Saclay | 55 | 37 (sur 55, soit 67% d'entre eux) | 20 | 36% | 54% |
| GHU Sorbonne | 56 | 39 (sur 56, soit 70% d'entre eux) | 49 | 88% | 126% |
| AGEPS | 13 | 13 (sur 13, soit 100% d'entre eux) | 13 | 100% | 100% |
| HAD | 3 | 3 (sur 3, soit 100% d'entre eux) | 2 | 67% | 67% |
| Total / moyenne | 337 | 125 (sur 337, soit 37% d'entre eux) | 90 | 27% | 72% |

AAC

- **Ratio AAC/tous mandats peu élevé de prime abord en raison :** (1) de la publication du RI en début d'année 2025 alors que certaines nominations étaient déjà effectuées ; (2) de la dispense de publication d'AAC pour les procédures « en cours »
- **Ratio AAC/mandats ouverts plus élevé mais non exhaustif :** (1) du caractère chronophage de la rédaction des AAC dans un délai contraint au vu le volume de mandats à pourvoir ; (2) du nécessaire accompagnement de la démarche



» 2

BILAN QUANTITATIF DES NOMINATIONS





Méthodologie

Objectifs : sollicitation des GH pour préciser, pour chaque mandat publié, si une **nomination** a eu lieu et selon **quelles modalités** ; ajouter toute nomination effectuée en 2025 même sans publication

Répondants : DAM/RBPM des GH/Pic/hôpitaux

Calendrier : envoi le 09/12/2025 – retours jusqu'au 30 janvier 2026



Cadrage

Modalités : complétion manuelle d'un document Excel

A noter : le recensement de ces informations a été réalisé directement auprès des GH/hôpitaux, en l'absence d'extraction possible via le système d'information (HRA) : soit parce que l'information n'existe pas dans le SI (ex : primo-nomination ou renouvellement), soit parce que l'information n'est pas ou n'est que partiellement complétée (ex: type et durée du mandat, praticien nommé, etc.).

Enfin l'information complétée localement n'est pas toujours fiabilisée en raison d'une traçabilité parfois incomplète ne permettant pas de retracer l'historique (ex : nombre de mandats effectués).



Données – partie 1 (mandats)



1) : Nombre de mandats à pourvoir et nombre de mandats ayant donné lieu à nomination en 2025

| Structure | NBR - Mandats à pourvoir | NBR – Nominations | Ecart |
|-----------------------------|--------------------------|----------------------------------|-----------|
| GHU Centre | 47 | 42 (dont 14 provisoires) | -5 |
| GHU Mondor | 16 | 13 | -3 |
| GHU Nord | 127 | 121 (dont 9 provisoires) | -6 |
| GHU Paris Seine-Saint-Denis | 20 | 21 | +1 |
| GHU Saclay | 55 | 60 (dont 3 provisoires) | +5 |
| GHU Sorbonne | 56 | 56 (dont 10 provisoires) | - |
| AGEPS | 13 | 15 (dont 3 provisoires) | +2 |
| HAD | 3 | 2 | -1 |
| Total / moyenne | 337 | 330 (dont 39 provisoires) | -7 |

Les principales raisons expliquant cet écart :

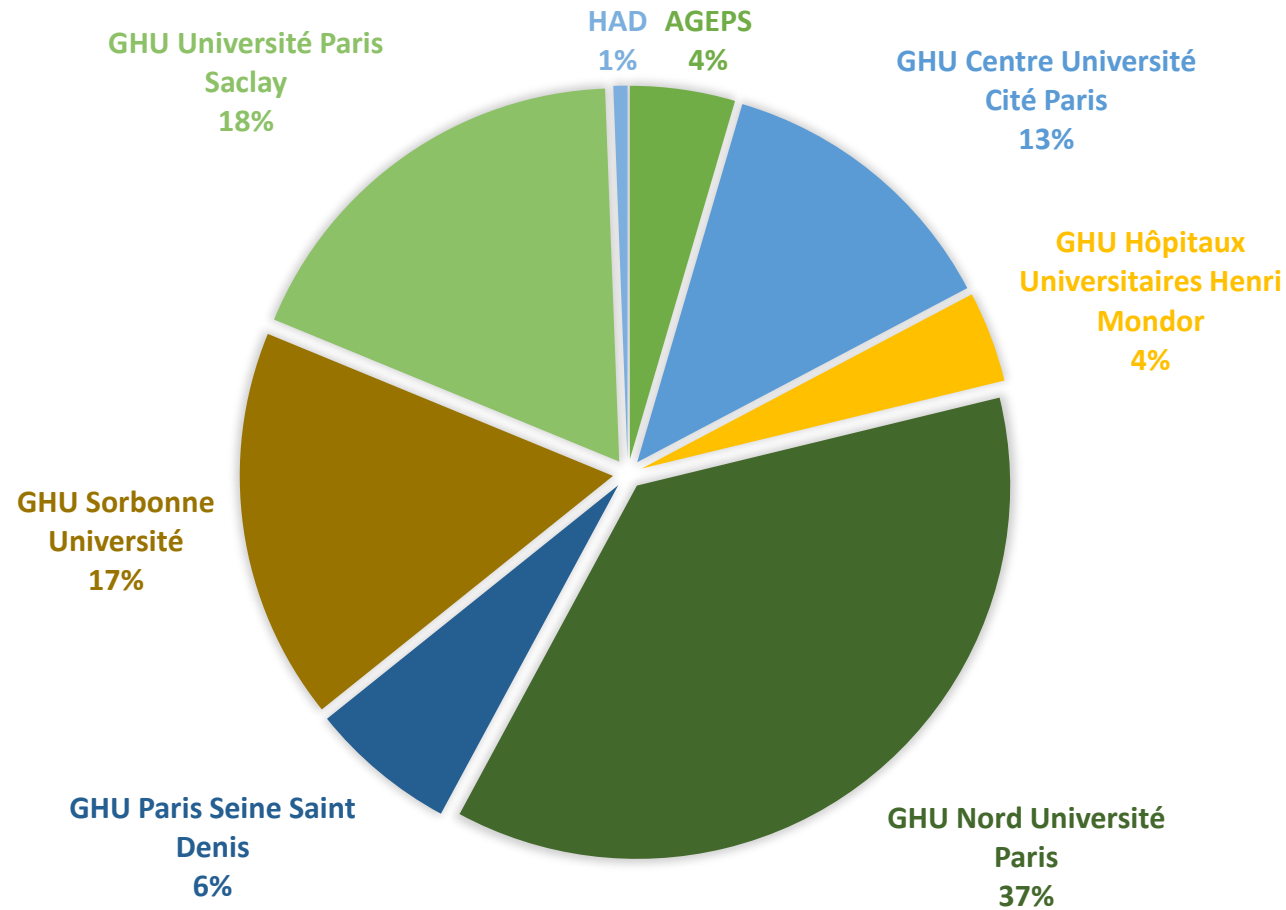
- Une évolution des structures (ex : fusion de services ou d'UF, requalification en UF de service ou DMU, etc.) ;
- Des départs intervenus plus tôt que prévu (ex: démission, retraite, situation complexe au sein du service, etc.) ;
- Des nominations reportées d'une année à l'autre en raison des délais de tenue de candidatures/commission ;
- Des nominations prononcées à titre provisoire pour répondre à des situations particulières.



Données – partie 1 (mandats)



2) : Répartition des nominations en fonction de la structure (tous mandats, y compris provisoires)



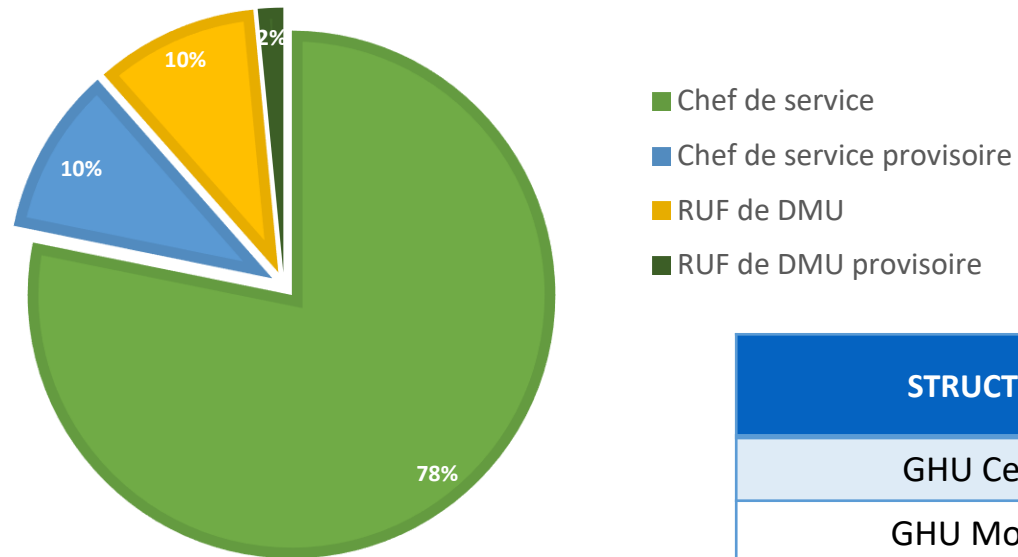
- **A noter :** l'impact de la campagne de nomination du GHU Nord représentant une part notable des nominations effectuées en 2025



Données – partie 1 (mandats)



3) : Répartition des nominations selon le type de mandat



- **A noter :** 39 nominations ont été prononcées à titre provisoire (majoritairement pour les chefferies de service) sur les 330 au total (soit 12%).

- Pour la présentation à suivre, les mandats provisoires ne sont pas intégrés à l'analyse, le total est donc rapporté à 291 mandats et non 330.
- En effet, l'article 14 du RI permet une nomination provisoire (sans AAC ni commission) le temps que la procédure de nomination de droit commun soit mise en place (situations particulières et temporaires).

| STRUCTURE | NBR – TOTAL MANDATS | NBR – MANDATS PROVISOIRES | RATIO |
|-----------------------------|---------------------|---------------------------|------------|
| GHU Centre | 42 | 14 | 33% |
| GHU Mondor | 13 | 0 | 0% |
| GHU Nord | 121 | 9 | 7% |
| GHU Paris Seine-Saint-Denis | 21 | 0 | 0% |
| GHU Saclay | 60 | 3 | 5% |
| GHU Sorbonne | 56 | 10 | 18% |
| AGEPS | 15 | 3 | 20% |
| HAD | 2 | 0 | 0% |
| Total / moyenne | 330 | 39 | 12% |



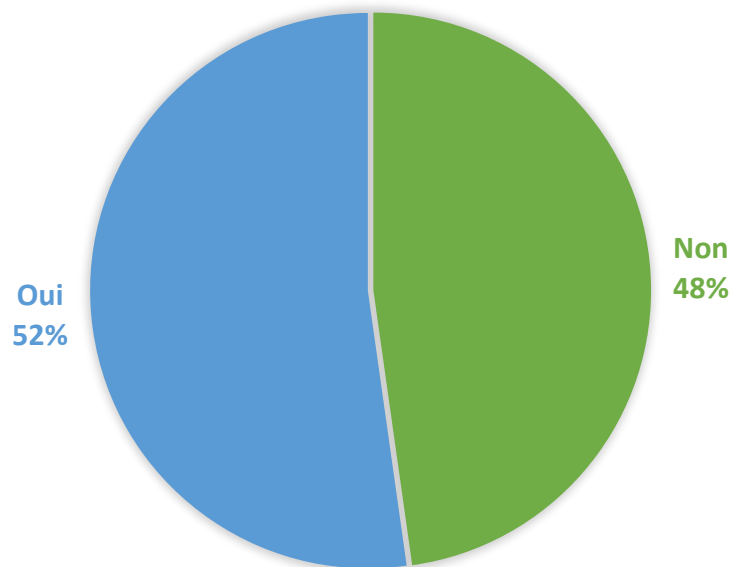
Données – partie 2 (modalités de nomination)



4) : Cas de multi-candidatures lors de la nomination

- Sur les 291 nominations effectuées en 2025, aucune situation de candidatures multiples n'a été remontée.

5) : Tenue d'une commission de nomination



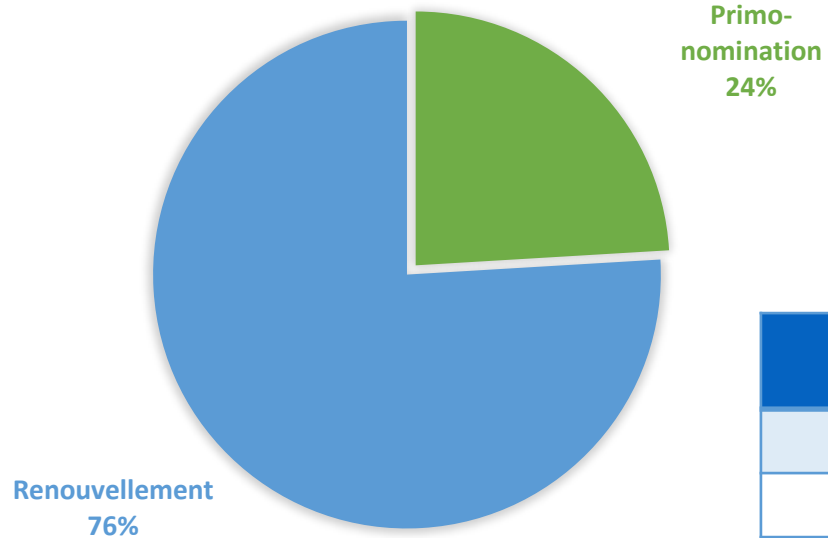
- Sur les 291 nominations effectuées en 2025, la majorité (152 nominations) a été soumise à une commission.
- Mais 139 nominations ont été réalisées sans commission (cf part importante de nominations pour un 1^{er} renouvellement pour lesquelles la commission prévue par le RI n'est pas obligatoire).



Données – partie 3 (profils des nominations)



6) : Renouvellements et primo-nominations



- Sur les 291 nominations effectuées en 2025, la majorité (221) s'est traduite par un renouvellement de mandat, contre une minorité (70) par une primo-nomination.

- La part des primo-nominations diffère sensiblement d'une structure à une autre :

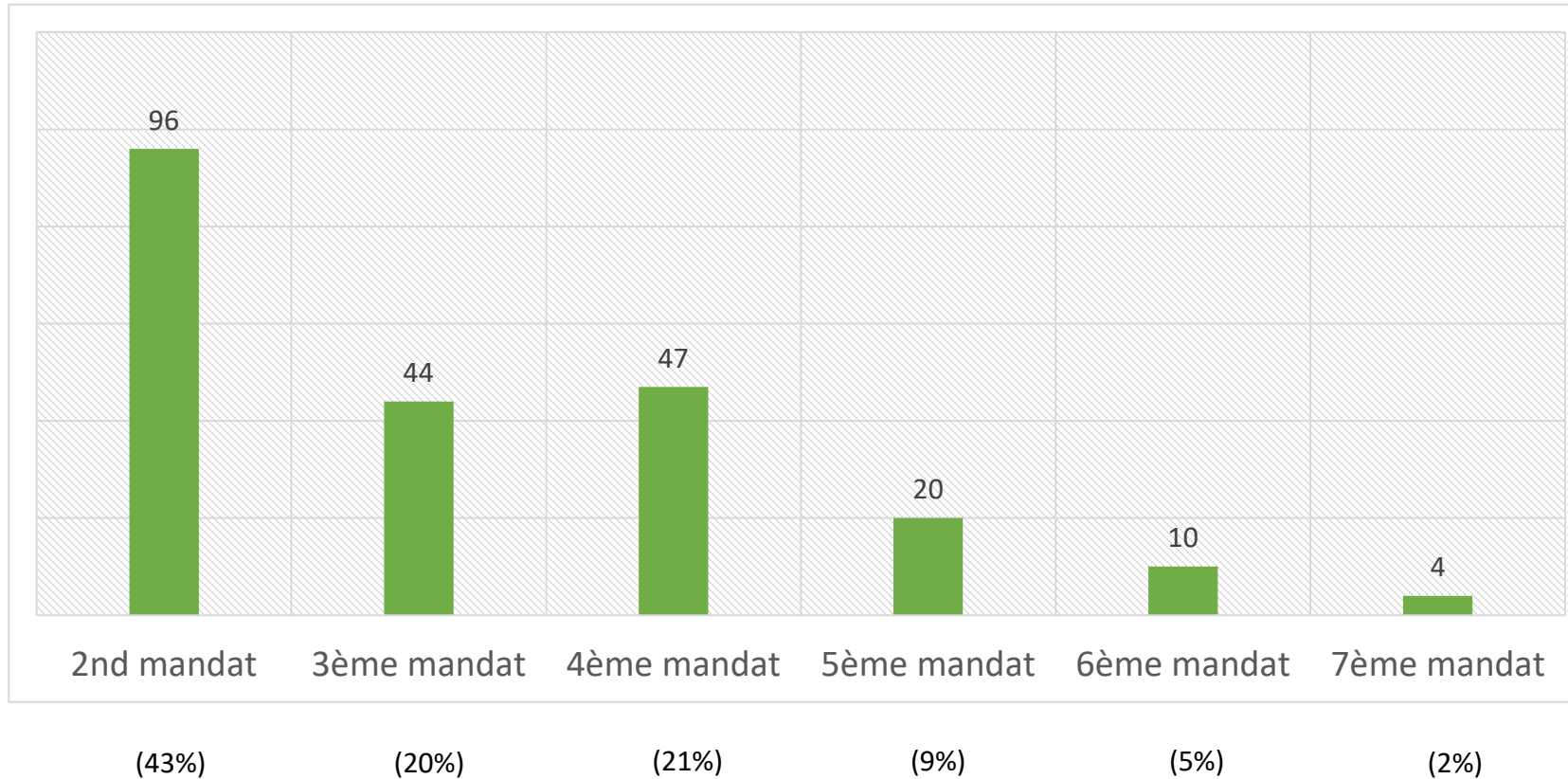
| STRUCTURE | NBR – NOMINATIONS | NBR – PRIMO NOMINATIONS | RATIO |
|-----------------------------|-------------------|-------------------------|-------|
| GHU Centre | 28 | 6 | 21% |
| GHU Mondor | 13 | 1 | 8% |
| GHU Nord | 112 | 24 | 21% |
| GHU Paris Seine-Saint-Denis | 21 | 3 | 14% |
| GHU Saclay | 57 | 16 | 28% |
| GHU Sorbonne | 46 | 16 | 35% |
| AGEPS | 12 | 4 | 33% |
| HAD | 2 | 0 | 0% |
| Total / moyenne | 291 | 70 | - |



Données – partie 3 (profils des nominations)



7) : Si renouvellement, nombre de mandats :



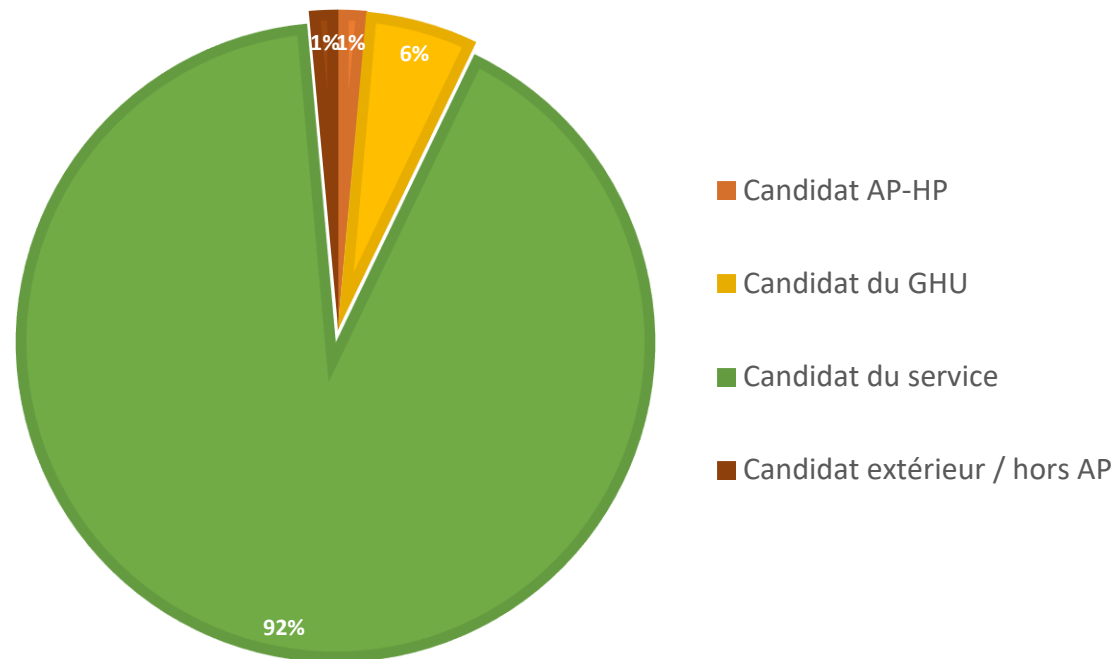
Une large part des renouvellements concerne une situation de 1^{er} renouvellement (2^{ème} mandat). On note un nombre de 2^{ème} et 3^{ème} renouvellement relativement important et quelques situations de nombreux renouvellements



Données – partie 3 (profils des nominations)



8) : Si primo-nomination, origine de la candidature



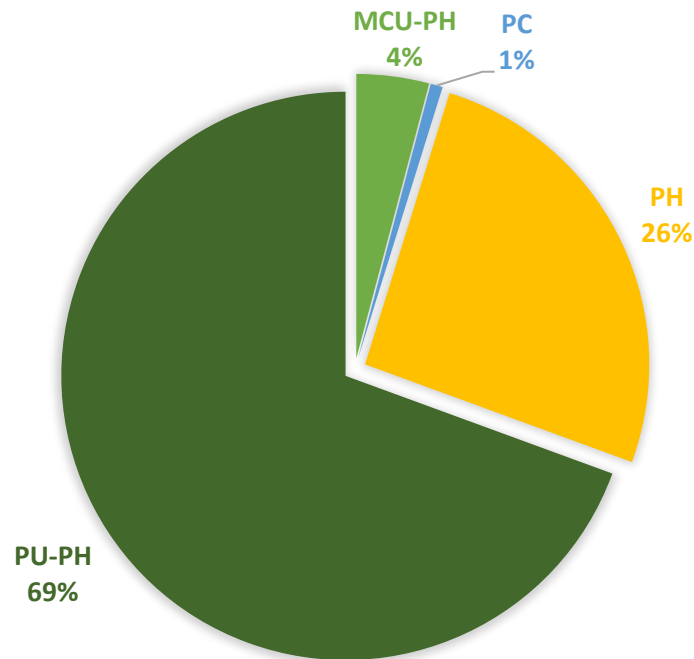
- Sur les 70 primo-nominations effectuées en 2025, la majorité (64) concernait un praticien déjà en exercice au sein du service / de l'UF.
- **A noter :** une minorité concernait un praticien exerçant dans un autre service / UF du GHU (4), un praticien exerçant au sein d'un autre GHU (1) ou venant d'un établissement hors AP-HP (1)



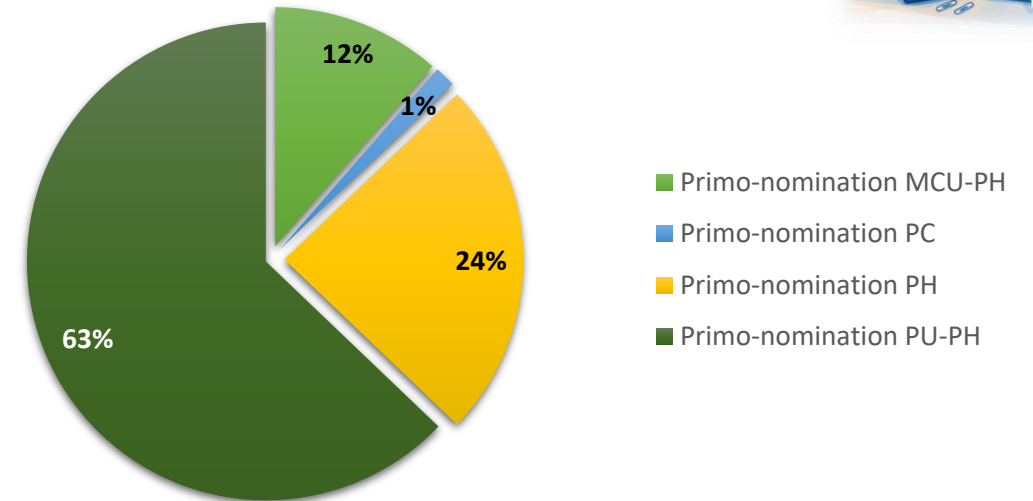
Données – partie 3 (profils des nominations)



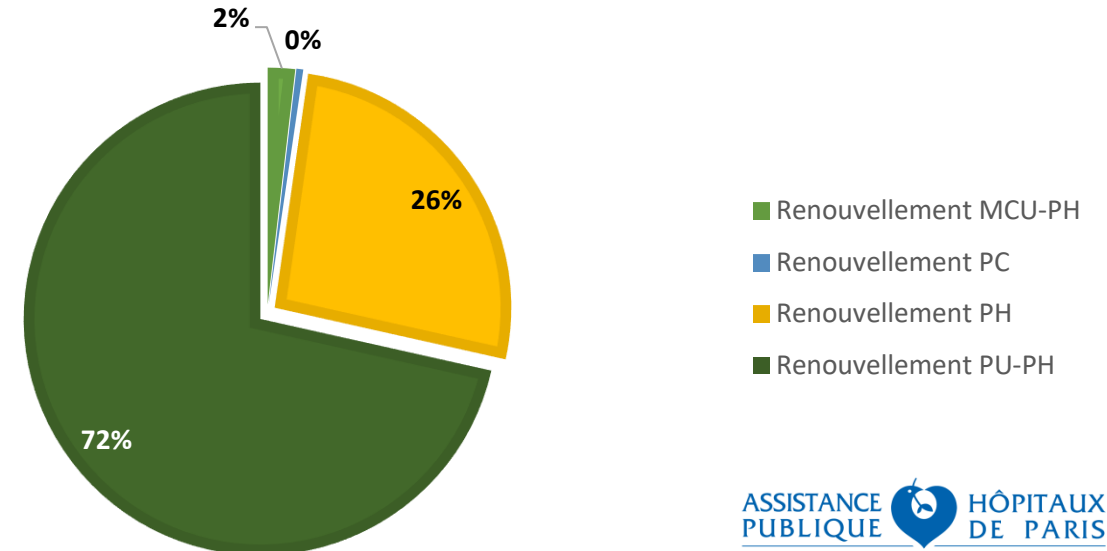
9) : Nominations en fonction du statut



10) : Distinction – pour les primo-nominations



11) : Distinction – pour les renouvellements



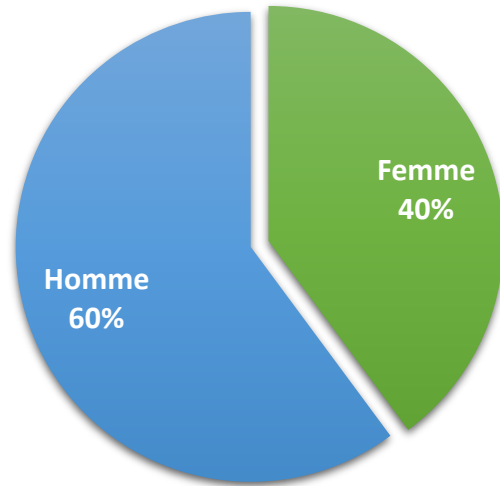
- On note une majorité de PU-PH (69%) parmi les praticiens nommés en 2025 aux fonctions de chef de service ou RUF de DMU, suivi de loin par les PH (26%) : à titre de comparaison, pour l'ensemble des chefs de service de l'AP-HP, les PU-PH représentent 75% des nommés et les PH 21%.



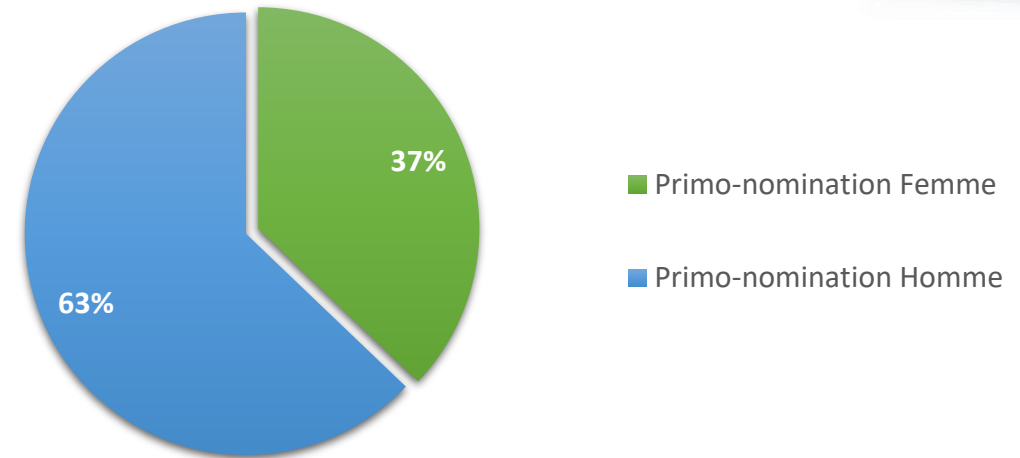
Données – partie 3 (profils des nominations)



12) : Nominations en fonction du genre

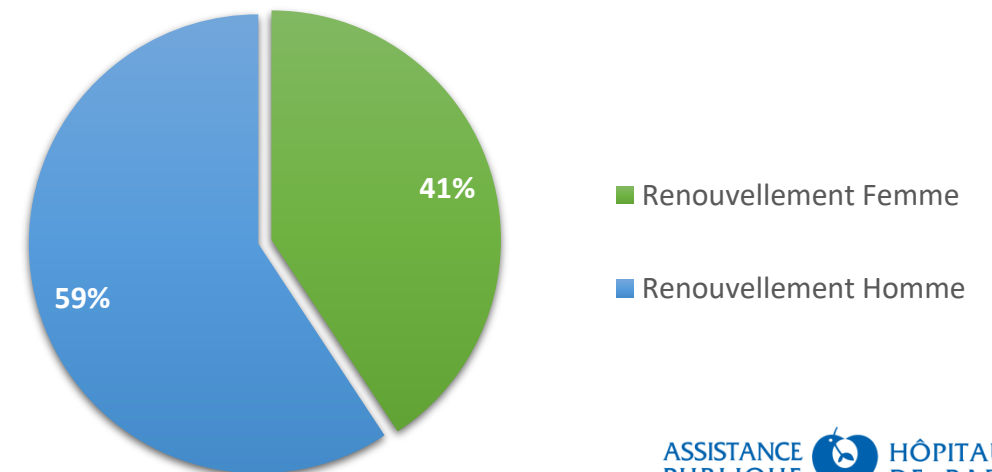


13) : Distinction – pour les primo-nominations



- 40% de femmes (116) pour 60% d'hommes (175) nommés au cours de l'année 2025 : une proportion qui ne reflète pas la population médicale AP-HP (60% de femmes PM) mais à nuancer vu la forte proportion de PU-PH aux fonctions de CS et RUF de DMU et la faible féminisation de ce corps (30% de femmes parmi les PU-PH à l'AP-HP)
- On note que les primo-nominations ne s'accompagnent pas d'une particulière féminisation

14) : Distinction – pour les renouvellements

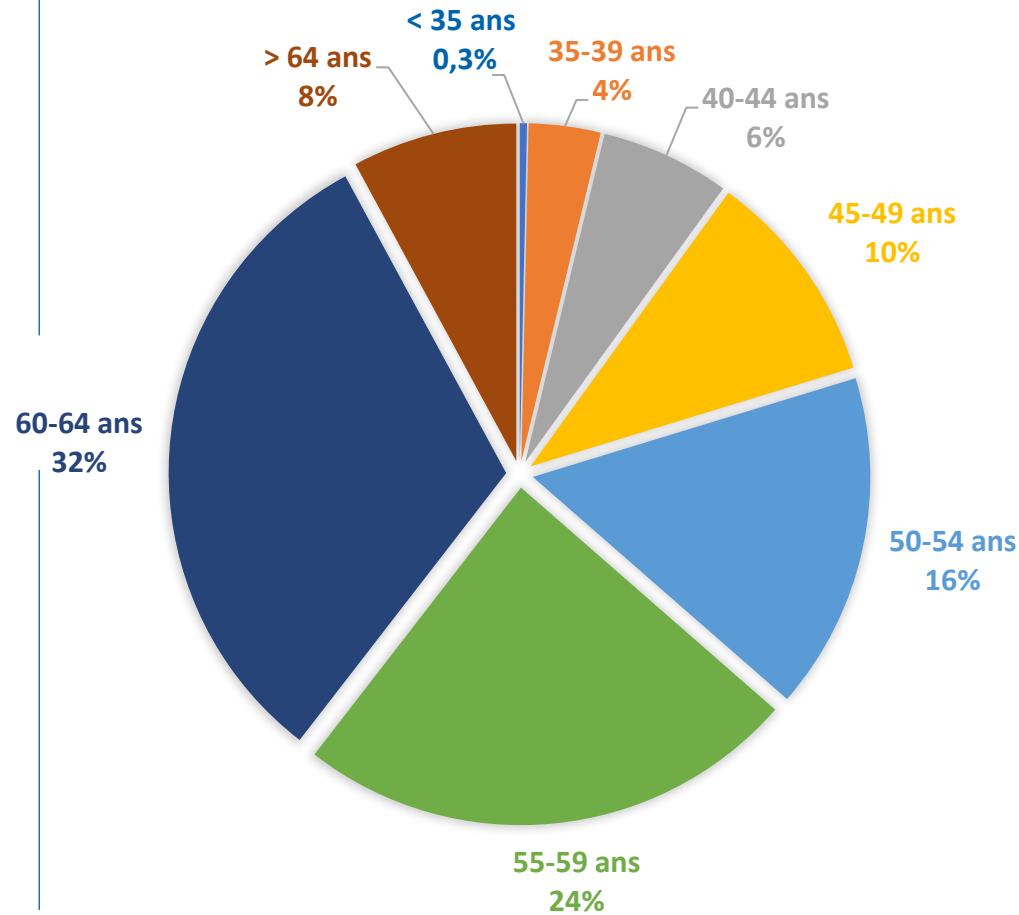




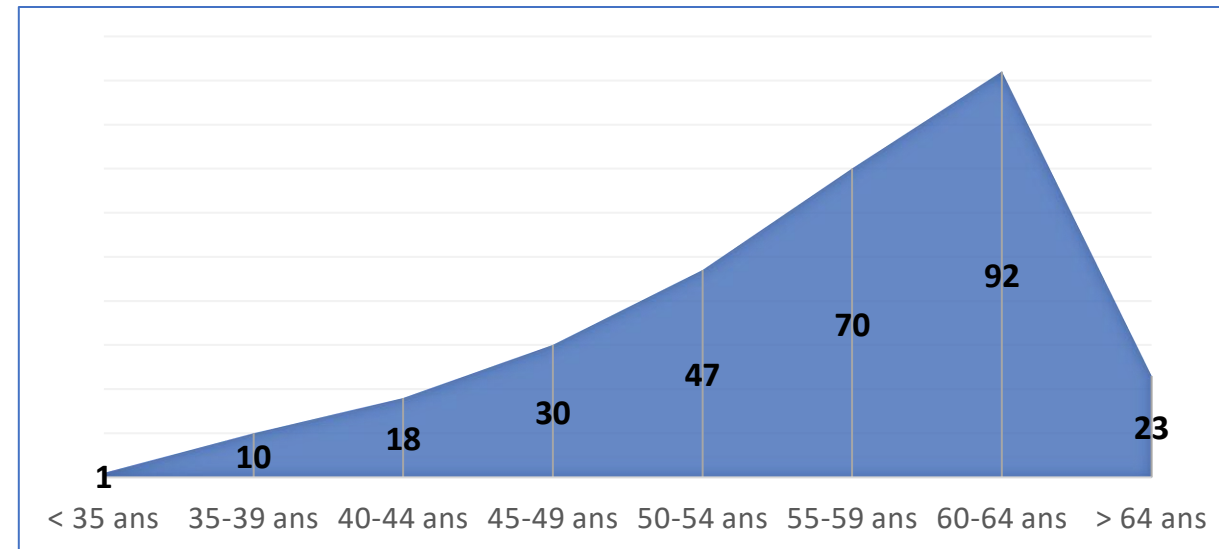
Données – partie 3 (profils des nominations)



15) : Nominations en fonction de l'âge



- La moyenne d'âge est de 56 ans pour les praticiens nommés aux fonctions de chef de service ou RUF de DMU en 2025.

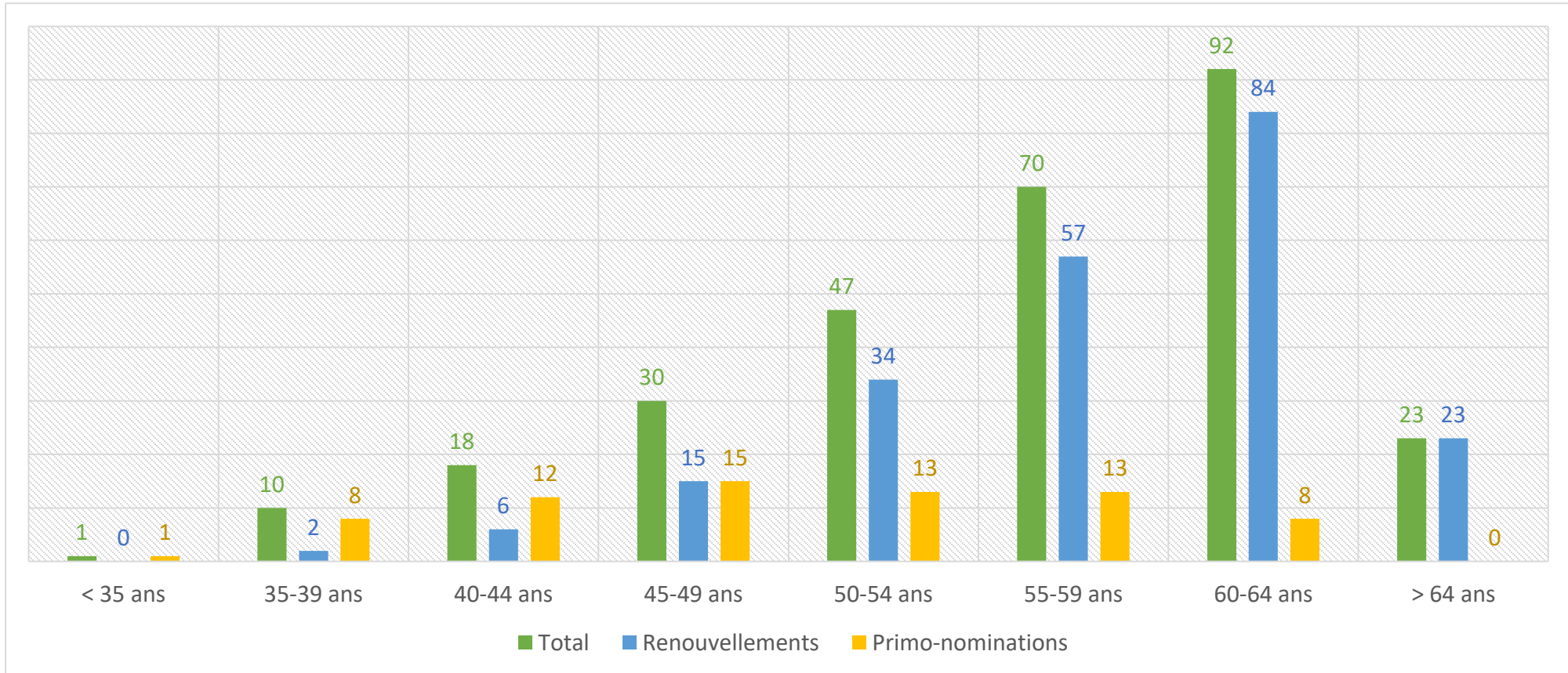




Données – partie 3 (profils des nominations)



16) : Nominations en fonction de l'âge - distinction renouvellements et primo-nominations



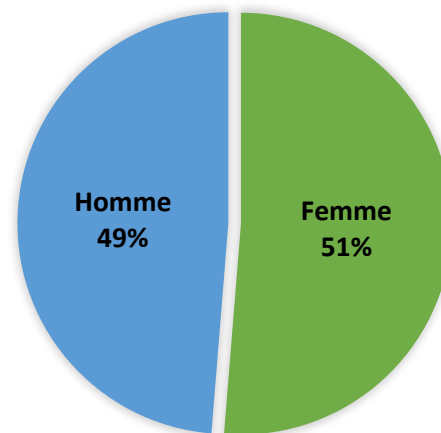
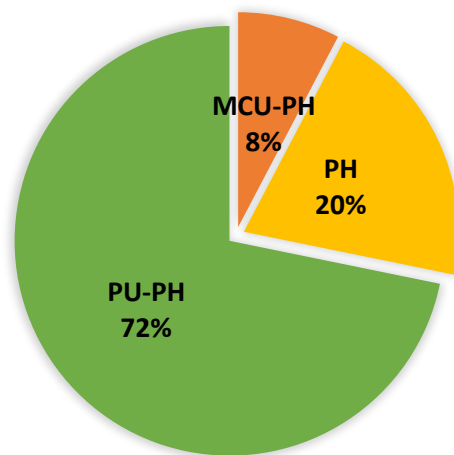
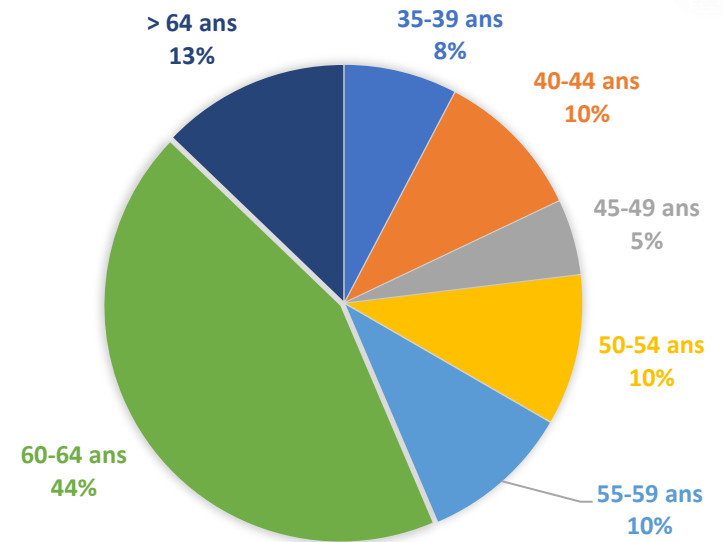
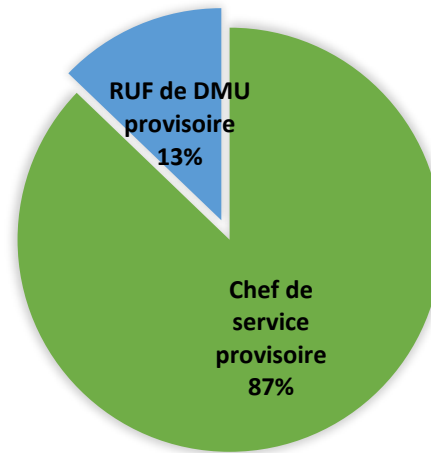
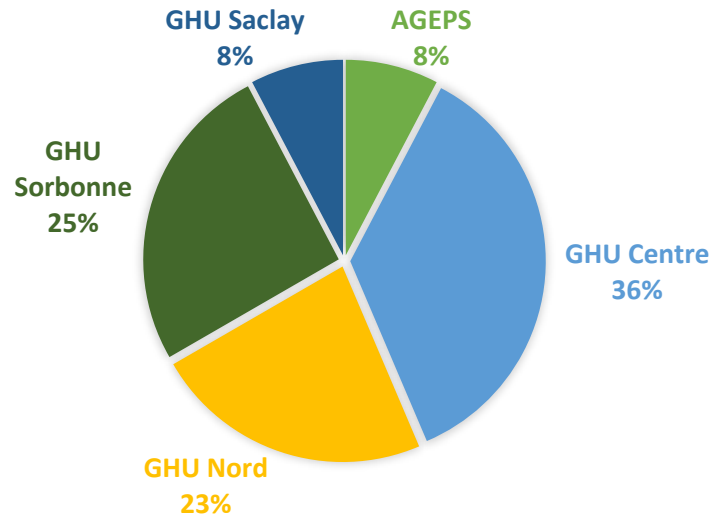
- On note : un âge moyen plus bas pour les primo-nominations (49 ans) comparativement aux renouvellements (58 ans). Pour rappel, l'âge moyen pour l'ensemble des 291 nominations est de 56 ans.



Données – partie 4 (mandats provisoires)



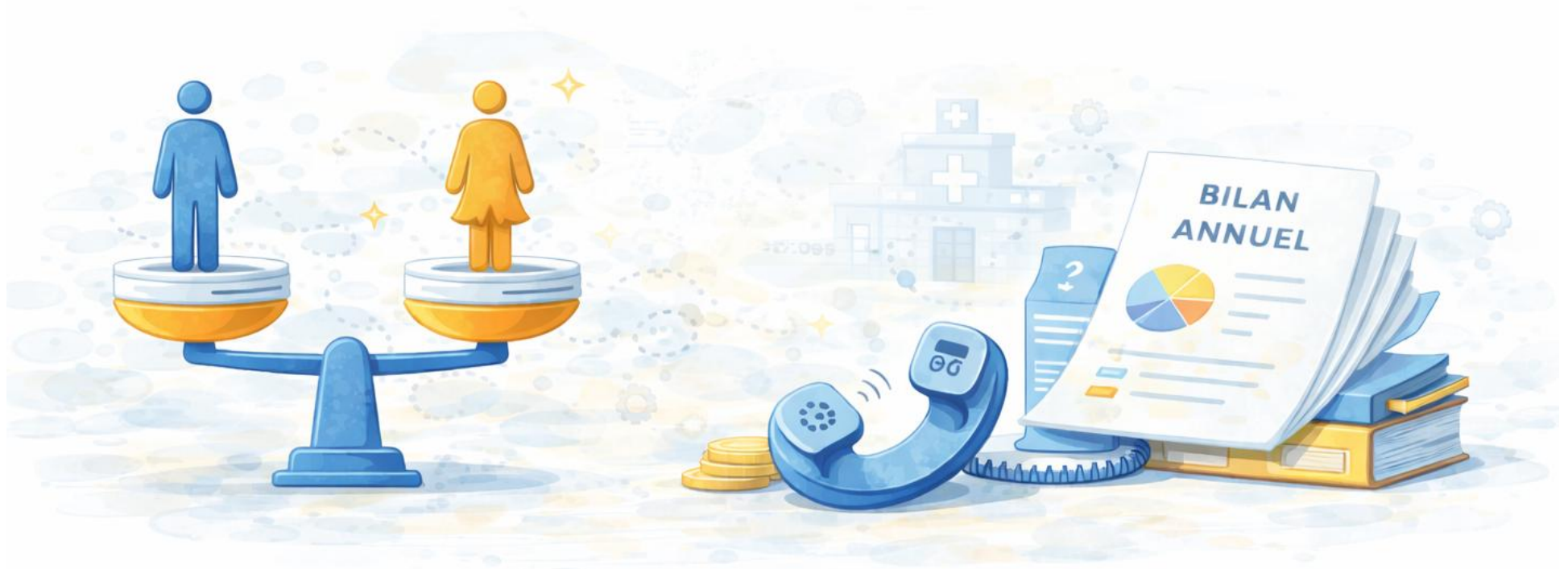
18) : Focus sur les 39 mandats provisoires en 2025



- Les nominations provisoires ont surtout été mobilisées pour les mandats de chefs de service, notamment par les GHU Centre, Sorbonne et Nord.
- La répartition statutaire de ces nominations provisoires est sensiblement la même que pour les mandats de 4 ans.
- La répartition femmes / hommes y est plus équilibrée.
- Les tranches d'âge plus élevées (60-64 ans et >64 ans) sont sur-représentées par rapport aux nominations de 4 ans, ces nominations provisoires sont sans doute prononcées pour faciliter des passations de chefferie et/ou jusqu'au départ en retraite.



>> 4



NOMINATIONS EQUILIBREES



Rappels - éléments de contexte



- **La loi n°2023-623 du 13 juillet 2023** visant à renforcer l'accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique, précisée par le **décret n°2023-1381** et la **circulaire du 03 juillet 2024** impose des nominations équilibrées femme / homme pour certaines fonctions managériales : en l'espèce, **pour les chefferies de service et DDMU** (le périmètre est donc sensiblement distinct de celui du bilan présenté précédemment) ;

- **A compter du 1^{er} janvier 2026 :**
 - **Objectif** : au moins 50% de femmes parmi les primo-nominations effectuées au cours de l'année écoulée ;
 - **En cas de non-atteinte de l'objectif** : pénalités financières ;
 - **Pénalités** : 90 000€ par primo-nomination manquante par rapport à l'objectif.

- **A compter du 1^{er} janvier 2027:**
 - **Objectif** : au moins 40% de femmes parmi les responsables médicaux (mandats CS et DDMU) à « l'instant T » ;
 - **En cas de non-atteinte de l'objectif** : l'établissement doit prouver que des actions de correction sont menées et dispose d'un délai de 3 ans pour s'y conformer. Le cas échéant, pénalités financières ;
 - **Pénalités** : jusqu'à 1% de la masse salariale

Rappels



Simulation pour l'AP-HP



■ S'agissant des primo-nominations :

- **Objectif** : au moins 50% de femmes parmi les primo-nominations effectuées au cours de l'année écoulée ;
- 70 primo-nominations effectuées à l'AP-HP en 2025 dont 62 chefferies de service (89% des primo-nominations)
 - Parmi ces 62 chefferies : 23 femmes (37%) et 39 hommes (63%)
- **Pénalité estimée** : 720 000€ tenant compte des 23 femmes primo-nommées (au lieu de 31, soit un écart de 8) vu les 62 primo-nominations aux chefferies de service intervenues en 2025

Simulation

■ S'agissant de la répartition des responsables médicaux :

- **Objectif** : au moins 40% de femmes parmi les responsables médicaux (mandats CS et DDMU) à « l'instant T » ;
- **Rappel** : périmètre = chefs de service, responsables de département, DDMU // hors mandats provisoires ;
- 688 praticiens sur ces fonctions à l'AP-HP au 02/02/26, dont 254 femmes (37%) et 434 hommes (63%)
- **Pénalité potentielle** : jusqu'à 1% de la masse salariale PM soit jusqu'à env. 8M€ maximum pour l'AP-HP.
 - **Ecart** : 37% de F au 02/02/26 vs 40% attendues, cela représente un « manque » d'env. 30 nominations de F