

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 1 :</b> <b>Elaboration du projet d'un établissement ou d'un service de santé/solidarité</b>	<i>Contexte</i> : Le directeur d'une structure de santé/solidarité conçoit le projet de l'établissement ou du service dont il est responsable, dans le cadre des politiques publiques nationales et territoriales, et le cas échéant de la stratégie du groupe auquel celui-ci appartient. Il prépare la contractualisation pluriannuelle des objectifs et des moyens (CPOM) avec les autorités de contrôle et de tarification.	E1 : Examen sur table E2 : Travaux écrits E3 : Etude de cas	<i>Aux critères objectifs listés ci-dessous s'ajoute l'appréciation des « soft skills » lors des mises en situation professionnelle et des épreuves orales devant le jury.</i>
<b>A1. Analyse stratégique</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse démographique et épidémiologique</li> <li>• Analyse des documents de planification sanitaire, sociale et médico-sociale</li> <li>• Intégration du régime des autorisations administratives</li> <li>• Veille concurrentielle</li> <li>• Veille technologique</li> </ul>	<p>C1. Prendre en compte les différents aspects des politiques publiques en matière sanitaire et sociale et le régime des autorisations administratives, dans le but de situer son projet d'établissement dans un cadre robuste à moyen et long terme.</p> <p>C2. Réaliser une étude stratégique de sa région sur le plan sanitaire, social et médico-social (démographie, épidémiologie, équipements, ressources humaines qualifiées, concurrence et coopérations entre les acteurs), afin de préciser le positionnement de son établissement ou service.</p>	<p>E2 – E3. (C1 à C7) <u>Etude de cas (établissement sanitaire, social ou médico-social)</u></p> <p>Note de synthèse écrite remise au jury, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse stratégique de l'établissement ou du service étudié</li> <li>• Une proposition relative aux parcours de soins et d'accompagnement des patients/résidents/usagers</li> <li>• Un organigramme des services</li> <li>• La description de leurs missions</li> <li>• Une proposition de contrat pluriannuel, argumentée et chiffrée</li> </ul> <p>Evaluation complétée par un examen sur table portant sur les politiques publiques et la réglementation (voir ci-après).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C1) Niveau d'analyse des politiques publiques <ul style="list-style-type: none"> <li>- La méthodologie d'analyse est explicite et cohérente</li> <li>- Le candidat repère les signaux importants de planification par les autorités publiques et le régime des autorisations applicables à l'établissement ou au service étudié</li> <li>- Il identifie et décrit le cadre des politiques publiques dans lequel situer le projet d'établissement</li> </ul> </li> <li>• (C2) Niveau de la réflexion stratégique <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les données démographiques et épidémiologiques sont analysées</li> <li>- Le candidat a repéré les établissements concurrents ou partenaires</li> <li>- Il a identifié les équipements ou compétences essentiels pour le positionnement de l'établissement ou du service étudié</li> <li>- Ses propositions de stratégie sont pertinentes et argumentées</li> </ul> </li> </ul>

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A2. Conception des parcours de prise en charge et d'accompagnement des patients/résidents/usagers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des profils des patients/résidents et usagers accueillis</li> <li>Mise en application de la réglementation</li> <li>Conception des parcours de soins et d'accompagnement</li> </ul> <p><b>A3. Structuration des services et définition des missions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation des services</li> <li>Mise au point des organigrammes</li> <li>Affectation du personnel disponible</li> <li>Définition des missions</li> </ul>	<p>C3. Sur la base d'une analyse des profils des patients, résidents ou usagers, concevoir des modalités et des parcours de soins et d'accompagnement conformes à la réglementation sanitaire, sociale et médico-sociale, afin de valoriser l'offre de son établissement ou service et de renforcer son positionnement stratégique.</p> <p>C4. Organiser les services au contact des patients ou résidents ou usagers et les services supports, en concevant les missions les mieux adaptées à la définition des parcours de soins et d'accompagnement, afin d'assurer la qualité des prestations offertes.</p>	<p>E2 – E3. (C1 à C7) <u>Etude de cas (établissement sanitaire, social ou médico-social)</u></p> <p>Note de synthèse écrite remise au jury, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'analyse stratégique de l'établissement ou du service étudié</li> <li>Une proposition relative aux parcours de soins et d'accompagnement des patients/résidents/usagers</li> <li>Un organigramme des services</li> <li>La description de leurs missions</li> <li>Une proposition de contrat pluriannuel, argumentée et chiffrée</li> </ul> <p>Evaluation complétée par un examen sur table portant sur les politiques publiques et la réglementation (voir ci-après).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(C3) : Validité des parcours de prise en charge <ul style="list-style-type: none"> <li>La description des profils de patients/résidents/usagers est explicite et cohérente</li> <li>Le candidat a bien pris en compte la réglementation sanitaire, sociale et médico-sociale</li> <li>Les parcours de prise en charge et d'accompagnement sont bien adaptés aux usagers et intégrés à la stratégie de l'établissement</li> <li>Le candidat justifie ses propositions du point de vue des besoins et du bien-être des patients/résidents</li> </ul> </li> <li>(C4) : Qualité du prévisionnel RH et de l'organisation <ul style="list-style-type: none"> <li>Le candidat justifie ses propositions par une analyse systémique de l'organisation</li> <li>L'organisation des services et l'affectation des personnels sont correctement justifiées</li> <li>La rédaction des missions est précise, complète et cohérente avec les parcours de soins et d'accompagnement</li> <li>Le candidat démontre sa capacité à concevoir des organigrammes optimisés, répondant aux besoins des patients/résidents et usagers</li> </ul> </li> </ul>

## Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A4. Elaboration du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite de réunions de services</li> <li>• Détermination et négociation externe des objectifs</li> <li>• Mise en perspective et négociation externe des moyens nécessaires</li> <li>• Construction budgétaire</li> <li>• Déclinaison interne des objectifs et des moyens avec l'encadrement intermédiaire</li> </ul>	<p>C5. Conduire des réunions de services sur la base des missions prédéfinies, afin d'animer la concertation sur les objectifs à atteindre et de positionner ceux-ci dans le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM).</p> <p>C6. Recenser et chiffrer l'ensemble des moyens humains, techniques et financiers nécessaires à la réalisation des objectifs de son établissement ou service, dans le but d'établir un plan global de financement pluriannuel (PGFP) et un plan pluriannuel d'investissement (PPI).</p> <p>C7. Conduire les négociations avec les autorités de contrôle et de tarification du champ hospitalier ou social ou médico-social compétentes - et des référents privés dans le cadre d'un groupe - pour son établissement ou service, en vue d'obtenir la validation du CPOM, du PGFP et du PPI, et d'en garantir la viabilité.</p>	<p>E2 – E3. (C1 à C7) <u>Etude de cas (établissement sanitaire, social ou médico-social)</u></p> <p>Note de synthèse écrite remise au jury, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse stratégique de l'établissement ou du service étudié</li> <li>• Une proposition relative aux parcours de soins et d'accompagnement des patients/résidents/usagers</li> <li>• Un organigramme des services</li> <li>• La description de leurs missions</li> <li>• Une proposition de contrat pluriannuel, argumentée et chiffrée</li> </ul> <p>E1. (C1) <u>Examen d'évaluation des connaissances sur les politiques publiques et la réglementation des activités sanitaires, sociales et médico-sociales</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C5) Précision dans la détermination des objectifs <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le candidat propose des objectifs cohérents et réalistes au regard des missions de chacun des secteurs de l'établissement ou du service.</i></li> <li>- <i>Il situe ces objectifs dans le plan quinquennal et justifie ses choix</i></li> <li>- <i>Il décrit une méthodologie de conduite des réunions de concertation qui pourrait être valablement utilisée en situation</i></li> </ul> </li> <li>• (C6) : Précision du PGFP et du PPI sur cinq ans <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le candidat a bien repéré et chiffré les moyens nécessaires</i></li> <li>- <i>Le financement prévisionnel des activités est cohérent et réaliste</i></li> </ul> </li> <li>• (C7) : Qualité de la présentation du plan à 5 ans <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le candidat a bien mis en évidence les points essentiels des négociations à mener</i></li> <li>- <i>Sa stratégie pluriannuelle est réaliste et bien argumentée</i></li> </ul> </li> <li>• Note supérieure ou égale à 10/20</li> </ul>

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 2 :</b> <b>Pilotage d'un établissement ou d'un service de santé/solidarité</b>	<u>Contexte</u> : Le directeur d'une structure de santé/solidarité veille au quotidien à la réalisation du contrat pluriannuel dans ses dimensions économiques et techniques. Il analyse les écarts et met en œuvre des actions correctives. Il s'assure de la maintenance régulière des équipements et garantit le niveau de sécurité et de qualité des infrastructures d'accueil.	E1 : Examen sur table E2 : Travaux écrits E4 : Mise en situation professionnelle E5 : Présentation orale devant le jury	<i>Aux critères objectifs listés ci-dessous s'ajoute l'appréciation des « soft skills » lors des mises en situation professionnelle et des épreuves orales devant le jury.</i>
<b>A1. Pilotage du projet d'établissement ou de service</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des indicateurs de suivi</li> <li>• Organisation du contrôle de gestion et conception des tableaux de bord</li> <li>• Analyse des dysfonctionnements</li> <li>• Conception et mise en œuvre des mesures correctives</li> </ul> <b>A2. Gestion financière et planification des investissements</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation des possibilités d'autofinancement et d'emprunt</li> <li>• Négociation avec les autorités de contrôle et de tarification</li> <li>• Planification financière et pilotage de la trésorerie</li> <li>• Planification des investissements</li> </ul>	<p>C8. Concevoir des tableaux de bord de pilotage, sur la base d'indicateurs convenablement choisis, dans le but de détecter les dysfonctionnements affectant la bonne marche de son établissement ou service, et en vue de concevoir et mettre en œuvre des mesures correctives.</p> <p>C9. Analyser les investissements prévus au contrat pluriannuel, en vue d'évaluer les possibilités de leur financement interne ou par emprunt.</p> <p>C10. Négocier les moyens financiers et l'affectation optimale des résultats annuels avec ses autorités de contrôle et de tarification, ou le cas échéant dans le cadre d'un groupe, en vue de planifier la réalisation des engagements et des investissements nécessaires.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C8 à C12) <u>Mise en situation professionnelle durant le stage</u></p> <p>Le candidat assiste la direction de l'établissement ou du service et participe aux actions de celles-ci en interne (pilotage, organisation, finances et contrôle de gestion).</p> <p>Son rapport écrit est intégré au rapport de stage, remis et présenté oralement au jury de certification.</p> <p>Evaluation complétée par un examen sur table portant sur le volet économique et financier. (voir ci-après).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C8) Précision des méthodes et outils de pilotage <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les tableaux de bord et indicateurs sont adaptés au suivi des objectifs</li> <li>- Le candidat a relevé et décrit précisément les problèmes rencontrés</li> <li>- Ses propositions correctives sont bien argumentées</li> </ul> </li> <li>• (C9) Qualité de l'analyse des investissements <ul style="list-style-type: none"> <li>- La méthodologie d'analyse est explicite et cohérente</li> <li>- L'autofinancement et l'emprunt sont correctement justifiés</li> </ul> </li> <li>• (C10) Niveau de préparation à la négociation <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les cibles de la négociation sont identifiées et pertinentes</li> <li>- Le candidat précise ses objectifs de négociation</li> <li>- Le guide de négociation est cohérent</li> <li>- Capacité d'écoute et conviction</li> </ul> </li> </ul>

**Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7**  
Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A3. Contrôle de gestion et suivi du patrimoine</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des principaux indicateurs de gestion</li> <li>• Analyse des écarts</li> <li>• Mise en place des mesures correctives avec les services concernés</li> <li>• Veille économique et technique sur l'état du patrimoine et des équipements</li> <li>• Information et négociation avec les autorités de contrôle et de tarification, et le cas échéant, avec les référents du groupe.</li> </ul>	<p>C11. Définir les principaux indicateurs du contrôle de gestion, en concertation avec son service financier, dans le but de détecter les écarts budgétaires et d'apporter les mesures correctives nécessaires à la maîtrise des coûts.</p> <p>C12. Tenir un registre documenté de l'état du patrimoine et des équipements de son établissement, dans le but d'informer ses autorités de contrôle et de tarification, ou ses référents internes dans le cadre d'un groupe, et de négocier le cas échéant les mesures à mettre en œuvre.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C8 à C12) <u>Mise en situation professionnelle durant le stage</u></p> <p>Le candidat assiste la direction de l'établissement ou du service et participe aux actions de celles-ci en interne (pilotage, organisation, finances et contrôle de gestion).</p> <p>Son rapport écrit est intégré au rapport de stage, remis et présenté oralement au jury de certification.</p> <p>E1. (C9 à C11) <u>Examen sur table portant sur le volet économique et financier</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C11) Efficacité du contrôle de gestion <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les indicateurs de contrôle de gestion sont pertinents</li> <li>- L'analyse des écarts est correcte</li> <li>- Les mesures correctives proposées par le candidat sont adaptées aux écarts détectés</li> </ul> </li> <li>• (C12) Qualité de suivi du patrimoine <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le registre documenté est correctement tenu</li> <li>- Les aspects économiques et techniques sont recensés et documentés</li> <li>- La présentation orale au jury de certification est claire et bien argumentée</li> <li>- Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</li> </ul> </li> <li>• Note supérieure ou égale à 10/20</li> </ul>

**Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7**  
**Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation**

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A4. Organisation des fonctions-support et du système d'information</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception ou actualisation du système d'information et de son urbanisation</li> <li>• Intégration des règles applicables aux données de santé et à leur sécurisation</li> <li>• Organisation de la maintenance technique</li> <li>• Veille utilisateurs et analyse de données</li> </ul>	<p>C13. Conduire des réunions d'analyse systémique de son organisation avec les prestataires de services informatiques ou de maintenance technique pour les systèmes d'information, en concertation avec les utilisateurs d'équipements, en vue d'assurer la qualité, la sécurité et la continuité d'activité en toutes circonstances.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C13)  <u>Mise en situation professionnelle (Réalisation d'une mission de consulting)</u></p> <p>Le candidat analyse le système d'information d'une entreprise ou d'un organisme public ou privé.</p> <p>Son rapport écrit est remis et présenté oralement au jury de certification, auquel participe le donneur d'ordre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C13) Qualité de la conduite de réunions <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les documents supports sont choisis et mis en forme en vue des réunions</li> <li>- Les plans de conduite de réunion sont structurés et cohérents</li> <li>- Le candidat démontre sa maîtrise de l'analyse systémique</li> <li>- Les comptes-rendus de réunions sont complets et bien rédigés</li> <li>- La présentation orale au jury de certification est claire et bien argumentée</li> <li>- Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</li> </ul> </li> </ul>

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 3 :</b> <b>Management des équipes d'un établissement ou d'un service de santé/solidarité</b>	<i>Contexte : Le directeur d'une structure de santé/solidarité est le premier manager des personnels de son établissement. Il élabore la promesse employeur en s'appuyant sur l'analyse des compétences nécessaires et organise les recrutements. Il supervise la gestion des ressources humaines en suivant les règles légales et conventionnelles.</i>	E1 : Examen sur table E2 : Travaux écrits E4 : Mise en situation professionnelle E5 : Présentation orale devant le jury	<i>Aux critères objectifs listés ci-dessous s'ajoute l'appréciation des « soft skills » lors des mises en situation professionnelle et des épreuves orales devant le jury.</i>
<b>A1. Identification des besoins en compétences</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des compétences nécessaires</li> <li>• Définition des postes à pourvoir</li> </ul> <b>A2. Supervision de la gestion des ressources humaines</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des critères généraux de recrutement adaptés au projet d'établissement ou de service</li> <li>• Mise en œuvre d'une politique des rémunérations</li> <li>• Analyse des besoins et organisation de la formation et de la promotion professionnelle des personnels</li> </ul>	<p>C14. Recenser les compétences nécessaires sur toute la chaîne de soins / accompagnement, ainsi que dans les services supports, afin de définir précisément les postes à pourvoir.</p> <p>C15. Définir le cadre général des recrutements à l'intention des services (adhésion au projet et aux valeurs de l'établissement ou du service, échelles de rémunération, horaires, qualité de vie et conditions de travail, symétrie des attentions), afin de favoriser la cohésion et la stabilité des équipes.</p> <p>C16. Identifier les besoins de formation et de promotion professionnelle des personnels, en s'appuyant sur le service des ressources humaines, en vue d'élaborer un plan de formation optimisé et conforme au cadre budgétaire.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C14 à C19) <u>Mise en situation professionnelle (Réalisation d'une mission de consulting)</u></p> <p>Le candidat analyse la gestion des ressources humaines d'une entreprise ou d'un organisme public ou privé.</p> <p>Son rapport écrit est remis et présenté oralement au jury de certification, auquel participe le donneur d'ordre.</p> <p>Evaluation complétée par un examen sur table portant sur les obligations légales en matière de gestion du personnel (voir ci-après).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C14) Précision de l'analyse des compétences <ul style="list-style-type: none"> <li>- La méthodologie d'analyse est explicite et cohérente</li> <li>- Le candidat identifie les besoins de chacun des services</li> <li>- Les fiches de postes à pourvoir sont complètes et adaptées aux objectifs</li> </ul> </li> <li>• (C15 et C16) Qualité du cadrage RH <ul style="list-style-type: none"> <li>- La qualité de vie et des conditions de travail et de rémunération sont analysées et justifiées au regard des missions à accomplir</li> <li>- Le candidat a réalisé une analyse cohérente des besoins de formation des personnels</li> <li>- Il présente une proposition d'organisation et un calendrier des formations à mettre en œuvre</li> </ul> </li> </ul>

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A3. Vérification du respect des obligations légales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veille réglementaire sur la rédaction et l'évolution des contrats</li> <li>• Mise en place et suivi des instances représentatives du personnel</li> <li>• Prévention des risques professionnels et cartographie des risques</li> </ul> <p><b>A4. Prise en compte des situations de handicap</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des situations de travail des personnels</li> <li>• Identification des difficultés d'accès et d'interfaces avec les outils de travail, notamment numériques</li> <li>• Définition des solutions adaptées aux situations de handicap</li> <li>• Formation des personnels à la prise en compte du handicap (collègues, patients ou résidents, accompagnants et visiteurs)</li> </ul>	<p>C17. Identifier et mettre en œuvre l'ensemble des obligations légales relatives à la gestion du personnel (contrats de travail, réalisation du document unique d'évaluation des risques professionnels et mesures de prévention, dialogue avec les instances représentatives), en vue d'assurer la sécurité et la qualité de vie au travail des collaborateurs.</p> <p>C18. Analyser les situations de travail des personnels, sur le fondement du référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA), dans le but d'adapter les locaux et les équipements aux collaborateurs en situation de handicap.</p> <p>C19. Etablir un plan de formation des personnels à la prise en compte du handicap, en vue d'une meilleure prise en charge des patients ou résidents, ainsi que des accompagnants et visiteurs.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C14 à C19) <u>Mise en situation professionnelle (Réalisation d'une mission de consulting)</u></p> <p>Le candidat analyse la gestion des ressources humaines d'une entreprise ou d'un organisme public ou privé.</p> <p>Son rapport écrit est remis et présenté oralement au jury de certification, auquel participe le donneur d'ordre.</p> <p>E1. (C17 à C19) <u>Examen sur table d'évaluation sur les connaissances légales et réglementaires en matière de gestion du personnel et d'inclusion handicap.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C17) Respect des obligations légales en matière de gestion du personnel <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le candidat a identifié la totalité des obligations légales applicables à la gestion du personnel sanitaire, social et médico-social.</i></li> <li>- <i>Il présente un suivi des instances représentatives du personnel</i></li> <li>- <i>Ses propositions en matière de prévention des risques professionnels sont pertinentes et bien argumentées</i></li> </ul> </li> <li>• (C18 et C19) Qualité de l'inclusion handicap <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le candidat a bien analysé les accès et interfaces au regard de différentes situations de handicap</i></li> <li>- <i>L'application du RGAA est conforme aux situations étudiées</i></li> <li>- <i>La notion de conception universelle est connue et judicieusement mise en œuvre</i></li> <li>- <i>Les propositions du candidat en matière de formation sont pertinentes et réalistes</i></li> </ul> </li> <li>• Note supérieure ou égale à 10/20</li> </ul>

**Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7**  
Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A5. Elaboration de la promesse employeur et communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veille sociale sur les meilleurs pratiques du secteur</li> <li>• Rédaction de la charte employeur</li> <li>• Conception et organisation de la communication interne et externe</li> </ul>	<p>C20. Identifier les meilleures pratiques de gestion des personnels dans les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux, en vue de rédiger la promesse employeur ou charte déontologique applicable au sein de son établissement ou service.</p> <p>C21. Concevoir et mettre en place les supports et contenus de la communication interne sur les missions des différents services, le respect des obligations légales et la prise en compte du handicap, en vue de constituer et renforcer une culture d'établissement ou de service favorable aux personnels, aux patients/résidents et usagers.</p>	<p>E2. (C20 et C21) <u>Note écrite</u></p> <p>Le candidat rédige la promesse employeur de l'organisme ou de l'entreprise qui l'accueille en stage, ou établit des propositions d'amélioration. Il propose un schéma de communication interne et externe, et des contenus de communication adaptés à la stratégie de l'établissement ou du service.</p> <p>Sa note écrite est remise au jury.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C20) Qualité de rédaction de la promesse employeur <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le candidat a identifié les meilleures pratiques de gestion sociale dans les établissements ou services de sa région</i></li> <li>- <i>Ses conclusions sont pertinentes et bien argumentées</i></li> <li>- <i>Le candidat propose au jury et commente une rédaction de la charte déontologique de son établissement, précise et adaptée à sa stratégie</i></li> </ul> </li> <li>• (C21) Cohérence de la communication interne <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>La stratégie de communication interne et externe est explicite et justifiée</i></li> <li>- <i>Les obligations légales sont respectées</i></li> <li>- <i>La prise en compte du handicap est intégrée à l'ensemble des supports et contenus</i></li> <li>- <i>Le candidat rend compte de toutes ses actions et les justifie</i></li> <li>- <i>Son plan de communication interne et externe est cohérent avec la stratégie de l'établissement</i></li> </ul> </li> </ul>

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>BLOC 4 :</b> <b>Mise en œuvre de la qualité et de la sécurité des prestations offertes par un établissement ou un service de santé/solidarité</b></p>	<p><i>Contexte : Le directeur d'une structure de santé/solidarité est responsable de la sécurité et de la qualité des prestations offertes aux patients ou résidents de son établissement. Il supervise les parcours de soin et d'accompagnement en concertation avec les services concernés, prévient les risques de rupture et met en œuvre les processus de certification. Il assure la communication externe de l'établissement.</i></p>	<p>E2 : Travaux écrits E4 : Mise en situation professionnelle E5 : Présentation orale devant le jury</p>	<p><i>Aux critères objectifs listés ci-dessous s'ajoute l'appréciation des « soft skills » lors des mises en situation professionnelle et des épreuves orales devant le jury.</i></p>
<p><b>A1. Définition des engagements en matière de soins et d'accompagnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertation avec les patients/résidents et leurs aidants</li> <li>• Soutien des aidants</li> <li>• Concertation avec les services au contact et les services supports</li> <li>• Rédaction et diffusion des engagements</li> </ul> <p><b>A2. Gestion des risques et de la qualité des prestations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des obligations des établissements recevant du public,</li> <li>• Identification et cartographie des risques</li> <li>• Conception et mise en place des dispositifs de prévention et d'alerte</li> <li>• Conception des procédures de gestion des incidents et des plaintes</li> <li>• Gestion de la couverture assurantielle</li> <li>• Formation des personnels</li> <li>• Evaluation de la satisfaction des usagers</li> </ul>	<p>C22. Conduire des réunions de concertation avec les patients/résidents/usagers, les professionnels des services à leur contact et les services support, dans le but de préciser la participation et les engagements de toutes les parties prenantes à la démarche qualité et au bon déroulement des parcours de soins et d'accompagnement.</p> <p>C23. Identifier les risques de rupture dans les parcours de soins et d'accompagnement, ainsi que les risques sécuritaires ou de pertes en qualité, en vue de concevoir les mesures de prévention et d'alerte.</p> <p>C24. Organiser la formation des personnels de son établissement aux procédures de prévention des risques, afin de réduire l'importance et la fréquence des incidents susceptibles d'affecter la sécurité et la qualité des prestations.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C22 à C27) <u>Mise en situation professionnelle durant le stage</u></p> <p>Le candidat réalise un audit des processus qualité et de gestion des risques de l'organisme ou de l'entreprise qui l'accueille en stage, du point de vue des patients/résidents/usagers, et analyse les risques de rupture.</p> <p>Il propose une stratégie de communication externe sincère et respectueuse du droit à l'image et de la protection des données personnelles.</p> <p>Son rapport écrit est intégré au rapport de stage, remis et présenté oralement au jury de certification.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (C22 et C23) Qualité de la concertation interne et de la prévention des risques</li> <li>- <i>Le candidat fait la preuve de sa capacité à conduire des réunions au sein de l'établissement et à en tirer des conclusions utiles à la fiabilisation des parcours de soins et d'accompagnements</i></li> <li>- <i>Il présente des documents de formalisation des engagements des parties prenantes</i></li> <li>- <i>Les risques de rupture en sécurité et en qualité sont identifiés et documentés</i></li> <li>- <i>Les propositions en matière de prévention et d'alerte sont justifiées</i></li> <li>• (C24) Cohérence du plan de prévention des risques</li> <li>- <i>Les objectifs du plan sont identifiés</i></li> <li>- <i>Les contenus de formation sont précis et cohérents</i></li> <li>- <i>Le plan de formation est optimisé dans chaque service</i></li> </ul>

# Directeur des structures de santé et de solidarité – Niveau 7

## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>A3. Organisation de la certification sanitaire et de l'évaluation sociale et médico-sociale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre des processus d'évaluation internes et externes</li> <li>Organisation et planification des audits</li> <li>Rédaction de comptes-rendus et rapports à la Haute Autorité de Santé et aux autorités de contrôle et de tarification.</li> </ul> <p><b>A4. Définition de la stratégie de communication externe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identification des publics concernés</li> <li>Elaboration d'une stratégie de communication externe</li> <li>Choix des supports appropriés</li> <li>Prise en compte des impératifs de protection des droits des usagers, du secret professionnel, du droit à l'image et des données personnelles</li> </ul>	<p>C25. Définir les procédures d'évaluation interne et externes, en concertation avec les patients/résidents, usagers et les services de son établissement ou service, en vue d'organiser les processus de certification et d'évaluation imposés par la législation.</p> <p>C26. Elaborer une stratégie de communication externe en direction des usagers, des aidants, du grand public et des institutions, en ligne avec le projet d'établissement ou de service et son contrat pluriannuel, afin d'asseoir la notoriété et l'attractivité de son établissement ou service.</p> <p>C27. Mettre en œuvre l'ensemble des droits des usagers et des dispositions de protection du secret professionnel et des données personnelles en matière de communication interne et externe, en accord avec le RGPD, afin de garantir le droit à l'image des publics accueillis et la confidentialité des informations attachées à leurs personnes.</p>	<p>E4 – E2 – E5. (C22 à C27) <u>Mise en situation professionnelle durant le stage</u></p> <p>Le candidat réalise un audit des processus qualité et de gestion des risques de l'organisme ou de l'entreprise qui l'accueille en stage, du point de vue des patients/résidents/usagers, et analyse les risques de rupture.</p> <p>Il propose une stratégie de communication externe sincère et respectueuse du droit à l'image et de la protection des données personnelles.</p> <p>Son rapport écrit est intégré au rapport de stage, remis et présenté oralement au jury de certification.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(C25) : Maîtrise des procédures d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> <li>Les objectifs de l'évaluation et de la certification sont explicités</li> <li>Le candidat a préparé un audit en prenant en compte les concepts essentiels de l'évaluation</li> <li>La concertation avec les patients/résidents/usagers et des aidants est organisée et adaptée à leurs situations</li> </ul> </li> <li>(C26 et C27) Qualité du plan de communication externe <ul style="list-style-type: none"> <li>La méthodologie d'élaboration du plan de communication externe est cohérente</li> <li>Les contenus de communication sont définis en fonction des cibles</li> <li>Le candidat démontre la cohérence de ses propositions avec la stratégie de l'établissement ou du service.</li> <li>Les impératifs des droits des patients et du RGPD sont bien pris en compte</li> <li>La rédaction du rapport écrit est correcte</li> <li>La présentation au jury est claire et argumentée</li> <li>Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</li> </ul> </li> </ul>