

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

5 - REFERENTIELS

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis.

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 DE COMPETENCES N°1 : S'approprier l'environnement politique et juridique du secteur sanitaire, social et médico-social</b>			
<p><b>Principales activités :</b></p> <p>Assurer une veille relative aux politiques nationales sanitaires et sociales.</p> <p>Appréhender les caractéristiques de son territoire (dispositifs politiques locaux, acteurs en présence, modalités de coordination, ...).</p> <p>Garantir le respect des droits des usagers en établissement sanitaire, sociale et médico-social.</p>	<p><b>1.1 Identifier les organisations, les politiques et modes de régulation du secteur sanitaire, social et médico-social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier l'organisation politique et administrative nationale et européenne</li> <li>• Identifier les institutions et les acteurs du champ sanitaire, social et médico-social et la place des secteurs public, privé à but non lucratif et lucratif</li> <li>• Appréhender les évolutions des politiques sanitaires, sociales et médico-sociales</li> <li>• Identifier les logiques et les acteurs du développement (social, économique, ...) du territoire</li> <li>• Prendre en compte les évolutions des cadres réglementaires dans l'évolution de l'organisation et du fonctionnement de son établissement</li> </ul>	<p>Note de synthèse construite à partir de la réponse à plusieurs questions relatives aux modes d'organisation et de régulation du système de santé (planification, financement...) et au respect des droits des usagers des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux.</p> <p>Livrable : Document écrit, devoir sur table.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des principaux enjeux relatifs au système de santé</li> <li>• Identification des acteurs du secteur sanitaire, social et médico-social et des modes de régulation (planification, financement, qualité, ...)</li> <li>• Capacité à proposer un schéma d'évolution d'une organisation en fonction des changements de l'environnement en santé</li> </ul>
	<p><b>1.2 Construire les conditions permettant de garantir les droits des usagers en établissement sanitaire, social et médico-social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Catégoriser les textes réglementaires et justifier de leur application</li> <li>• Mettre en place un système d'information respectueux des droits et libertés des usagers</li> <li>• Organiser la prise en compte des demandes des usagers dans les projets stratégiques</li> <li>• Créer les conditions permettant de favoriser la participation des usagers à la vie de l'établissement ou du service et animer les instances de participation des usagers</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise du code réglementaire</li> <li>• Capacité à créer des conditions favorables à la participation des usagers</li> </ul>
<b>BLOC DE COMPETENCES N°2 : Assurer le pilotage et le management stratégique d'un établissement ou service sanitaire, social et médico-social</b>			
<p><b>Principales activités :</b></p> <p>Etablir un diagnostic stratégique en établissement sanitaire, social et médico-social.</p> <p>Etablir le bilan d'activité de l'établissement et identifier les axes d'évolution.</p> <p>Mettre en œuvre le projet d'établissement.</p> <p>Piloter la structure, organiser et mettre en place les</p>	<p><b>2.1 Réaliser un diagnostic territorial des besoins et attentes des usagers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre des études épidémiologiques</li> <li>• Appliquer les principaux indicateurs et tests statistiques mobilisés dans ces études</li> <li>• Prioriser les besoins de santé à couvrir et émergents</li> </ul>	<p>Réalisation d'un diagnostic stratégique d'un établissement de santé : analyse critique du projet régional de santé (PRS) applicable au centre hospitalier sélectionné, étude de l'ancrage territorial du centre hospitalier ou de l'établissement médico-social, analyse de son fonctionnement (diagnostic RH, financier, ...), proposition d'axes d'amélioration.</p> <p>Livrable :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des sources pertinentes</li> <li>• Qualité du traitement des informations</li> <li>• Prise en compte du contexte socio-économique et réglementaire</li> <li>• Capacité de rédaction d'une synthèse</li> <li>• Capacité à définir des objectifs stratégiques et des actions</li> <li>• Maîtrise des outils de la conduite de projet</li> </ul>

**ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE**

modalités de son fonctionnement.	<p><b>2.2 Réaliser un diagnostic de positionnement de l'établissement dans son environnement concurrentiel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostiquer la situation, le contexte local de l'établissement ou du service en fonction de l'analyse des données économiques, démographiques, sociales, ...</li> <li>• Etudier les caractéristiques des établissements et services concurrents et mesurer leurs performances</li> <li>• Analyser les forces et les faiblesses de l'offre de service de la structure</li> </ul>	Production écrite sous forme de « Monographie » avec soutenance orale. (L'évaluation inclut les compétences 2.1, 2.2, 2.3 et 2.4).	
	<p><b>2.3 Définir une stratégie, élaborer et mettre en œuvre un projet d'établissement ou de service</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appréhender le cadre de réglementation dans lequel s'inscrit le projet d'établissement et identifier les opportunités offertes par les politiques publiques</li> <li>• Elaborer des objectifs stratégiques, les prioriser et les traduire en objectifs opérationnels</li> <li>• Planifier et organiser les moyens, les modalités et les étapes de la mise en œuvre du projet d'établissement ou de service</li> </ul>		
	<p><b>2.4 Accompagner le changement au sein des organisations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les modèles organisationnels, les modes de gouvernance des établissements et services sanitaires, sociaux et médico-sociaux</li> <li>• Identifier les principaux modes de management et modalités de conduite du changement</li> <li>• Concevoir une organisation du travail au service du projet</li> <li>• Déterminer et fixer les objectifs et argumenter ses choix organisationnels et managériaux</li> </ul>		
	<p><b>2.5 Evaluer le projet d'établissement ou de service et développer la qualité des prestations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concevoir et mettre en place des procédures et méthodes d'évaluation interne et externe</li> <li>• Appliquer les normes de qualité existantes et savoir impulser une démarche visant la qualité du service rendu</li> <li>• Actualiser le projet d'établissement ou de service</li> </ul>		

**BLOC DE COMPETENCES N°3 : Piloter la gestion budgétaire et financière d'un établissement ou service sanitaire, social et médico-social**

<p><b>Principales activités :</b></p> <p>Effectuer la gestion des ressources financières d'un établissement ou service sanitaire, social et médico-social.</p> <p>Etablir et communiquer le bilan financier de la structure.</p> <p>Déterminer les objectifs et les moyens humains et financiers à mettre en œuvre.</p> <p>Définir les modalités de mise en œuvre des solutions retenues et identifier les indicateurs de suivi.</p>	<p><b>3.1 Planifier et maîtriser la gestion budgétaire et financière pluriannuelle d'un établissement ou service sanitaire, social et médico-social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborer un diagnostic de la situation financière de l'établissement ou du service sanitaire, social et médico-social</li> <li>• Identifier les composantes du coût des différentes activités de l'établissement ou du service et mettre en place des indicateurs de pilotage</li> <li>• Elaborer une politique d'investissement</li> <li>• Elaborer et planifier une stratégie pluriannuelle de financement</li> <li>• Rendre compte de la gestion de l'établissement ou du service et élaborer les documents nécessaires</li> <li>• Evaluer maîtriser les enjeux budgétaires</li> </ul>	<p>Rédaction d'un rapport d'analyse financière d'établissement, à réaliser sur le site d'exercice professionnel du-de la candidat-e à la certification.</p> <p>Réalisation d'un tableau de bord de performance pour un établissement ou service sanitaire, social et médico-social.</p> <p>Analyse d'un compte de résultat et bilan d'un établissement de santé sur la base d'un dossier documentaire réunissant les pièces comptables et financières d'un établissement sanitaire, social ou médico-social.</p> <p>Livrables :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer de la bonne appropriation des connaissances de base budgétaire et financière du secteur sanitaire social et médico-social et des principales particularités propres aux différents types d'établissements (ESMS et EPS)</li> <li>• Pertinence et bonne méthodologie des analyses financières et budgétaires, (diagnostic financier)</li> <li>• Traitement maîtrisé et cohérent des prévisions budgétaires et financières</li> <li>• Compréhension des spécificités du contexte sanitaire et médico-social</li> <li>• Bonne identification des spécificités des contextes sanitaires et médico-social</li> </ul>
--	--	---	--

**ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE**

	<p><b>3.2 Elaborer, négocier le budget d'un établissement ou service sanitaire social et médico-social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les règles et les mécanismes budgétaires et comptables d'un établissement ou d'un service sanitaire, social et médico-social</li> <li>• Appliquer les principes, règles et procédures en matière de tarification</li> </ul>	Productions écrites (analyse financière et tableau de bord), devoir sur table.	• Pertinence de l'analyse
<b>BLOC DE COMPETENCES N°4 : Manager les ressources humaines d'un établissement ou service sanitaire, social et médico-social</b>			
<p><b>Principales activités :</b></p> <p>Effectuer la gestion des ressources humaines d'un établissement ou service sanitaire, social et médico-social.</p> <p>Coordonner l'activité d'une équipe.</p> <p>Mener des actions de communication/représentation auprès des professionnels des établissements de santé.</p>	<p><b>4.1 Piloter la gestion administrative des personnels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les principes, règles et procédures du droit du travail, du droit conventionnel et avoir des notions du droit statutaire applicable à la fonction publique</li> <li>• Préciser les attributions et les modes de fonctionnement des instances représentatives du personnel</li> <li>• Appliquer les fondamentaux du dialogue social</li> <li>• Mettre en œuvre les obligations et les responsabilités de l'employeur en matière de prévention des risques professionnels</li> </ul>	<p>A partir d'une base documentaire relative à une situation RH complexe, rédaction d'une note de synthèse où l'apprenant se positionne en tant que manager RH et conseil auprès d'un décideur.</p> <p>Livrable : Production écrite, examen sur table. (L'évaluation inclut les compétences 4.1 et 4.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise des dispositions légales et réglementaires</li> <li>• Capacité à émettre des propositions opportunes</li> </ul>
	<p><b>4.2 Assurer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les profils de poste nécessaires à l'activité</li> <li>• Mesurer, analyser et gérer les écarts entre les compétences disponibles et les compétences nécessaires à l'activité</li> <li>• Construire et mettre en œuvre la politique de recrutement</li> <li>• Mettre en œuvre une démarche d'évaluation du personnel</li> <li>• Construire une politique de formation et de développement de la qualification</li> </ul>		
	<p><b>4.3 Assurer le management des ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablir des objectifs aux collaborateurs</li> <li>• Animer des équipes</li> <li>• Préparer et animer des réunions de travail</li> <li>• Conduire des entretiens</li> <li>• Prévenir, repérer et gérer les conflits</li> </ul>	<p>Analyse critique d'un problématique managériale exposée dans un dossier documentaire constitué à partir d'une situation réel anonymiser.</p> <p>Livrable : Production écrite. (L'évaluation inclut la compétence 4.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'argumentaire développé</li> <li>• Capacité à émettre des propositions opportunes</li> <li>• Capacité de rédaction d'une synthèse</li> </ul>
<b>BLOC DE COMPETENCES N°5 : Organiser la production de soins et de services au sein d'un établissement sanitaire, social et médico-social</b>			
<p><b>Principales activités :</b></p> <p>Organiser le processus de soins ou de services d'un établissement sanitaire, social et médico-social.</p> <p>Piloter les opérations (processus de soins et processus logistiques) au sein des établissements et services de santé.</p>	<p><b>5.1 Optimiser l'organisation des processus de prise en charge des patients d'un établissement sanitaire, social et médico-social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les principaux processus de soin en établissement de santé (organisation des soins, organisation des plateaux techniques).</li> <li>• Appliquer les référentiels et les bonnes pratiques sur ces mêmes processus.</li> </ul>	<p>Note de synthèse sur l'organisation et le processus de prise en charge des patients dans un établissement sanitaire, social ou médico-social (interviews, rencontres) menée sur six mois.</p> <p>Livrable : Soutenance sur la base d'une production écrite. (L'évaluation inclut la compétence 5.1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse et qualification du panel des activités et intervenants sur le processus de soins ou de service</li> <li>• Capacité à mobiliser les référentiels et bonnes pratiques.</li> </ul>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

	<p><b>5.2 Identifier les enjeux de la fonction achat et de la maîtrise de la logistique globale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les modalités d'achat dans le secteur public et dans le secteur privé.</li> <li>• Identifier les grandes fonctions logistiques et leurs enjeux.</li> <li>• Optimiser la gestion des flux et des approvisionnements.</li> </ul>	<p>Production d'une note de synthèse (diagnostic et recommandations) relative au processus achat d'un établissement de santé à l'occasion d'une procédure d'appel d'offres.</p> <p>Livrable : Production écrite, devoir sur table. (L'évaluation inclut les compétence 5.2 et 5.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude des besoins</li> <li>• Analyse du marché fournisseurs</li> <li>• Pertinence de la démarche d'achat</li> <li>• Prise en compte des risques</li> <li>• Capacité de rédaction d'une synthèse</li> </ul>
	<p><b>5.3 Définir une politique de gestion hôtelière d'un établissement sanitaire, social et médico-social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les points clé de la gestion hôtelière.</li> <li>• Mesurer l'efficacité de la gestion hôtelière avec des indicateurs.</li> <li>• Recourir aux prestations externalisées dont le Facility Management.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des objectifs d'une politique de gestion hôtelière</li> <li>• Analyse des activités hôtelières et de leur mode de gestion</li> </ul>

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle :

### La thèse professionnelle

La thèse professionnelle est un travail de recherche appliquée à un domaine ou fonction en lien direct avec la certification. Elle est transversale aux 5 blocs de compétences, et s'appuie également sur les compétences transférables développées dans le cadre de la mission professionnelle dans un établissement ou service de santé. Elle permet d'assurer la maîtrise des compétences évaluées : esprit de synthèse, regard critique, capacités rédactionnelles, prises de recul et proposition des solutions opérationnelles.

Conformément aux directives de la Conférence des Grandes Écoles, ce travail est précédé d'une mission professionnelle en entreprise dont la durée peut être comprise entre 4 et 6 mois.

Elle doit traiter d'une problématique managériale d'un établissement ou service de santé, illustrée par une expérience professionnelle.

Ce travail est encadré par un enseignant-expert ou enseignant-chercheur dédié de la certification professionnelle Manager en santé (MS®) et par un référent professionnel : échanges réguliers, avec l'encadrant EHESP et le référent professionnel, rencontres (physiques, téléphoniques ou en visioconférence).

Il s'agit d'un travail comportant :

1. Une introduction indiquant la question de départ posée et la problématique avancée, ainsi que la manière dont le travail de recherche a consisté à y répondre.
2. Un corps principal organisé en plusieurs parties comportant :
  - une méthode rigoureuse d'investigation ;
  - une analyse critique des données recueillies ;
  - l'utilisation des résultats pour des objectifs d'action.

3. Une conclusion qui reprend les aspects du travail réalisé et qui peut en souligner les limites afin d'ouvrir d'autres perspectives de recherche dans le même domaine.

Elle fait l'objet d'une production écrite d'environ 60 pages (+ ou -15 %), hors bibliographie et annexes et à d'une soutenance individuelle devant un jury mixte académique et professionnel.

L'obtention de la certification résulte d'une validation des 5 blocs de compétences, de la réalisation d'une mission professionnelle et de la rédaction et soutenance d'une thèse professionnelle : conformément aux directives de la Conférence des Grandes Écoles.