

**MANAGER UN SERVICE HOSPITALIER OU UNE ENTITE DU SECTEUR DE LA SANTE
CERTIFICAT MANAGEMENT HOSPITALIER ET DU SECTEUR DE LA SANTE – MINES
PARIS**

INTITULE DE LA CERTIFICATION

CERTIFICAT MANAGEMENT HOSPITALIER ET DU SECTEUR DE LA SANTE

Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif de formation visant la certification est initié :

Cette certification destinée à divers profils du secteur de la santé, répond à de nombreux besoins en compétences liées aux évolutions du cadre institutionnel, législatif, épidémiologique et managériale. Ce secteur et notamment les établissements hospitaliers connaissant des transformations majeures dans leur fonctionnement et leur environnement, cette certification permet une montée en compétences auprès de profils variés afin de les appuyer dans la mise en œuvre dans leurs activités quotidiennes. Celles-ci sont variées et concernent des actions telles que le management, le financement des hôpitaux, les partenariats, la stratégie ou encore le pilotage de projet.

REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>C.1 Présenter et expliquer à ses équipes ou ses collègues les transformations et les enjeux du secteur de la santé en réalisant une veille sur ces sujets afin de participer à l'accompagnement et aux transformations des organisations de santé.</p>	<p>Épreuve permettant de mettre en œuvre tout ou partie des compétences visées par la certification :</p> <p><u>Réalisation d'un projet applicatif individuel (30 % de la note finale)</u></p> <p><u>Soutenance de son projet applicatif individuel (40 % de la note finale) :</u></p> <p>Il est prévu des aménagements à ces modalités d'évaluation pour les candidats en situations de handicap, selon les dispositions du règlement de certification.</p>	<p>Le candidat est évalué dans le cadre de son mémoire sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La pertinence des informations recueillies lors de la réalisation du mémoire : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat utilise des sources fiables et reconnues dans le domaine d'étude.</i> - <i>Les informations sont suffisantes pour garantir une vision complète du sujet.</i> - <i>Elles contribuent à la compréhension et à l'analyse du sujet par ses équipes ou collègues.</i> • La présentation et l'appréhension globale et stratégique du sujet : <ul style="list-style-type: none"> - <i>La structure du mémoire permet une progression logique et une compréhension globale du sujet.</i> - <i>Le candidat identifie et analyse les principaux défis et opportunités du secteur.</i> - <i>Il propose des solutions ou recommandations basées sur son analyse.</i> • L'appréciation des enjeux de la transformation du secteur de la santé : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat a listé les enjeux actuels et futurs du secteur.</i>

		<ul style="list-style-type: none">- <i>Il a analysé les causes, conséquences et implications de chaque enjeu.</i>- <i>Il relie ces enjeux aux tendances globales, technologiques, économiques, sociétales ou politiques.</i> <ul style="list-style-type: none">• La qualité de la production écrite :<ul style="list-style-type: none">- <i>L'organisation visuelle (titres, sous-titres, tableaux, illustrations...) est judicieuse et rend la lecture facile.</i>- <i>Le style est clair adapté au sujet et au public.</i>- <i>Les sources sont correctement citées et référencées.</i>- <i>Le document suit une structure logique.</i>- <i>Les idées sont présentées de façon fluide et ordonnées.</i>- <i>Le candidat a réalisé une analyse approfondie du sujet.</i>- <i>Ses arguments sont étayés par des preuves ou des exemples pertinents.</i> <p>Le candidat est évalué lors de la soutenance du mémoire sur :</p> <ul style="list-style-type: none">• La clarté des explications :<ul style="list-style-type: none">- <i>Le plan est clair et logique.</i>- <i>Les aides visuelles contribuent à la compréhension du propos.</i>- <i>Le vocabulaire est approprié et précis.</i>• Les qualités de communication :
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat établit un contact visuel avec ses interlocuteurs.</i> - <i>Il a une posture professionnelle et confiante.</i> <p>• L'efficacité à traiter les objections :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Les réponses aux objections sont fondées sur des éléments factuels ou théoriques du mémoire.</i> - <i>Il répond de manière concise.</i> - <i>Il reste calme et professionnel, même face à des objections difficiles ou inattendues.</i>
<p>C.2 Assurer la gestion d'équipe au sein d'une organisation de santé (services hospitaliers, Maisons de Santé pluri professionnelles (MSP) ...) en faisant preuve de leadership, en mettant en place des méthodes liées à la gestion d'équipe, l'organisation des projets, la responsabilisation de ses collaborateurs, la gestion des conflits et en intégrant une dimension de ressources humaines dans ses différents projets, qui prenne en compte les enjeux de diversité, inclusion et handicap, afin d'assurer un bon fonctionnement de son service/équipe.</p>	<p>Réalisation d'une étude de cas portant sur la gestion d'équipe (10 % de la note finale).</p>	<p>Le candidat est évalué lors d'une étude de cas/du mémoire sur :</p> <p>• L'efficacité des mesures mises en place en termes de gestion d'équipe :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat a correctement identifié et utilisé les compétences de chaque membre de l'équipe.</i> - <i>Il a instauré des canaux et des moments de communication efficaces pour coordonner l'équipe.</i> - <i>Il a mis en place des mécanismes pour suivre les progrès et évaluer les performances de l'équipe.</i>

		<ul style="list-style-type: none">- <i>Il propose des solutions constructives pour gérer les désaccords ou les tensions.</i>• L’appréhension des enjeux RH, notamment sur les questions de diversité, d’inclusion et de handicap :<ul style="list-style-type: none">- <i>Le candidat démontre une compréhension claire des principaux enjeux et concepts RH.</i>- <i>Il est capable de relier ces enjeux à la situation présentée dans l’étude de cas.</i>• Les mesures prises en termes de leadership :<ul style="list-style-type: none">- <i>Le candidat a établi une direction claire pour l’équipe ou le projet.</i>- <i>Il a communiqué sur ses objectifs et sa vision.</i>- <i>Il a anticipé les défis ou obstacles potentiels et prévu une/des stratégies ou solutions pour y faire face.</i>- <i>Il a identifié les préoccupations et résistances potentielles et anticipé des moyens pour obtenir l’adhésion.</i>• La mise en place, lors des échanges, d’une démarche participative :<ul style="list-style-type: none">- <i>Le candidat a mis en place un processus où les décisions sont prises en tenant compte des contributions de l’équipe.</i>- <i>Il utilise des outils ou techniques qui encouragent la participation.</i>
--	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> • L'identification et la prise en compte des différentes logiques d'acteurs (collaborateurs, partenaires, tutelle ...) : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat reconnaît tous les acteurs pertinents et leurs intérêts respectifs.</i> - <i>Il a adapté sa communication en fonction des besoins et attentes spécifiques de chaque groupe d'acteurs.</i>
<p>C.3 Conduire un projet sur un territoire de santé défini, en incluant plusieurs partenaires au sein de ce territoire, notamment les acteurs médicaux sociaux (MDPH, Ulis, IME/IMPRO, SEGPA, EREA, les services d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH), les services d'éducation spéciale et de soins à domicile), afin de mieux coordonner l'offre de soins sur celui-ci et de mieux répondre aux besoins de la population.</p>		<p>Le candidat est évalué sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La prise en compte des avis de chacun : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat dispose d'une méthode structurée pour recueillir et documenter les opinions de tous les partenaires et parties prenantes.</i> - <i>Pour donner suite à la réception des avis, il a pris des mesures concrètes ou adapté le projet en conséquence.</i> - <i>Il fournit un retour d'information aux parties prenantes sur la manière dont leurs avis ont été intégrés ou pourquoi certains avis n'ont pas été suivis.</i> • Le respect du planning et des autres contraintes inhérentes au projet (atteinte des objectifs, budget, délai, ...)

		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat a prévu des points de comparaison réguliers entre l'avancement prévu et l'avancement réel.</i> - <i>Il a clairement défini et documenté des objectifs mesurables dès le début du projet.</i> - <i>Il a identifié les KPIs à utiliser et leur processus de suivi.</i> - <i>Il a mis en place des mécanismes pour contrôler le suivi budgétaire, le respect des délais, la gestion des coûts.</i>
<p>C.4 Gérer et mettre en place des parcours de santé, incluant une bonne coordination entre les différents professionnels de santé, et en s'assurant de l'implication du patient (prise en charge spécifique pour les personnes justifiant d'un handicap, explication des soins, recueil du consentement, partage d'informations, ...).</p>		<p>Le candidat est évalué sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formalisation des parcours de santé : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat a produit une documentation détaillée décrivant chaque étape su parcours.</i> - <i>Les étapes sont logiques, séquentielles et adaptées aux besoins spécifiques des patients valides ou handicapés.</i> - <i>Le candidat a identifié et listé tous les acteurs et partenaires clés nécessaires.</i> - <i>Il a mis en place des mécanismes pour activement les solliciter et intégrer leur expertise et leurs apports.</i> • L'implémentation d'outils nécessaires à la gestion du parcours <ul style="list-style-type: none"> - <i>Il a identifié les outils essentiels à la coordination du parcours.</i> - <i>Ces outils sont adaptés aux besoins spécifiques du parcours.</i>

		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ils facilitent la coordination entre les professionnels et l'implication des patients.</i> • L'explication des enjeux concernant l'implication du patient (consentement, explications des soins au patient, examen biologique...) : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Les explications du candidat sur l'importance de l'implication du patient sont claires, structurées et compréhensibles par tous les acteurs, et adaptées au patient valide ou handicapé ou aux aidants.</i> - <i>Le candidat utilise des exemples ou des scénarios pratiques pour illustrer son propos et renforcer sa compréhension.</i> - <i>Il sollicite des feedbacks.</i>
<p>C.5 Proposer une stratégie numérique pour son organisation, en mettant en place des outils et des démarches liés au digital permettant d'aider à une meilleure prise en charge du patient, et de former les professionnels de santé aux différents outils (téléconsultation, diverses applications en santé ...), en dialoguant avec des entreprises spécialisées, afin de mener à bien le virage numérique des établissements de santé.</p>		<p>Le candidat est évalué sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'identification et la caractérisation des outils disponibles : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat présente au moins NN outils ou plateformes numériques adaptés aux besoins de la santé, en décrivant leurs caractéristiques, avantages et limites.</i> • La réalisation d'un diagnostic numérique de sa structure <ul style="list-style-type: none"> - <i>Il présente un rapport détaillé qui inclut l'identification des lacunes, des points forts,</i>

		<p><i>des opportunités et des menaces relatives à l'infrastructure actuelle.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• La pertinence des solutions proposées :<ul style="list-style-type: none">- <i>Il présente au moins 2 solutions numériques concrètes pour améliorer la prise en charge du patient valide ou handicapé et justifie la pertinence de la solution par rapport aux lacunes identifiées.</i>• Les moyens mis en œuvre pour expliquer les solutions numériques et y intéresser les personnels et les patients :<ul style="list-style-type: none">- <i>Il présente des cas concrets d'amélioration ou de bénéfice pour le patient ou le personnel de santé.</i>- <i>Il fournit des supports d'information, tutoriels clairement structurés, compréhensibles et adaptés au public.</i>- <i>Il prend en considération des difficultés générées par des situations de handicap dans la création de ses supports chaque fois qu'il est possible.</i>• L'efficacité de la communication des besoins auprès des acteurs du numérique (start up, éditeurs, ...) :<ul style="list-style-type: none">- <i>Il produit un document structuré listant les besoins spécifiques de son organisation, les</i>
--	--	--

		<p><i>contraintes techniques et budgétaires et les objectifs attendus.</i></p>
<p>C.6 Construire et piloter les outils de suivi des performances économiques de la structure, support à la mise en place d'un dialogue de gestion.</p>	<p>Réalisation d'un Business Plan (Cas pratique) (10% de la note finale)</p>	<p><i>Le candidat est évalué lors d'une étude de cas portant sur un Business Plan sur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'identification et l'application des règles de financement : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat a listé toutes les sources de financement pertinentes pour le projet avec leurs caractéristiques.</i> - <i>Il a intégré les coûts associés à chaque source de financement dans les projections financières du business plan.</i> • La complétude du plan et l'efficacité des outils de suivi économique qui y sont proposés : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le plan présente toutes les sections essentielles, telles que l'exécutif summary, l'analyse du marché, la stratégie, les projections financières, etc.</i> - <i>Il inclut une analyse de point mort (break-even analysis) montrant à quel moment le projet deviendra rentable.</i>

		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Il prévoit des outils ou des mécanismes pour suivre et évaluer régulièrement les performances économiques (par exemple, tableaux de bord, rapports mensuels, analyses coûts-bénéfices).</i> - <i>Il identifie les principaux risques économiques associés au projet et propose des stratégies pour les atténuer.</i> - <i>Il s'assure que les prévisions financières sont basées sur des données réalistes et justifiées (par exemple, à partir d'une étude de marché, d'antécédents historiques ou de benchmarks).</i>
<p>C.7 Communiquer au sein de son environnement avec différents acteurs internes ou externes lors d'une gestion de projet ou de crise dans un souci de transparence, d'engagement et de mise en place d'un processus participatif.</p>	<p>Réalisation d'une étude de cas portant sur la gestion de crise (10% de la note finale)</p>	<p>Le candidat est évalué lors de l'étude de cas sur la gestion de crise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les interactions avec les pairs ou le formateur : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le candidat montre des signes d'écoute active : il pose des questions pour clarifier, reformule pour confirmer sa compréhension, ou donne des feedbacks constructifs ;</i> - <i>Il gère les désaccords ou les différences d'opinion en favorisant un dialogue constructif.</i> - <i>Il cherche des solutions mutuellement bénéfiques.</i>

		<ul style="list-style-type: none">- <i>Il implique activement tous les acteurs pertinents.</i>• L'instauration d'un dialogue actif et adapté<ul style="list-style-type: none">- <i>Le candidat encourage activement la discussion, sollicitant l'opinion des autres et partageant la sienne.</i>- <i>Il ajuste son style de communication en fonction de son interlocuteur.</i>- <i>Il répond de manière complète et appropriée aux questions, en veillant à ce que l'interlocuteur comprenne sa réponse.</i>
--	--	---