



# Formation au management pour les médecins

Groupement de Coopération Sanitaire  
« Hôpitaux Universitaires du Grand Ouest »

- 7 modules de 2 à 2,5 jours
- Un dispositif innovant de co-développement
- De décembre 2019 à octobre 2020

## PRESENTATION DE LA FORMATION

### ▪ **L'organisme de formation**

L'EHESP est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel qui exerce une double mission de formation et de recherche en santé publique et action sociale. Son ambition est de nourrir un dialogue fructueux entre deux cultures complémentaires : la santé publique et le management.

### ▪ **Le parcours de formation**

Le parcours de formation qui vous est proposé, s'organise autour de :

- 7 modules de 2 à 2,5 jours alliant apports sous forme d'exposés et exercices de mise en pratique
- une étude de cas intégrée mettant en perspective les apports des différents modules
- un dispositif innovant de co-développement en ouverture de chaque module

### ▪ **Les ateliers de co-développement**

Particulièrement adapté aux environnements professionnels complexes, le co-développement est un dispositif d'accompagnement et d'apprentissage ayant pour finalité le développement des compétences en travaillant sur des situations réelles proposées par les membres d'un groupe de pairs.

Le co-développement est un fil rouge tout au long de la formation permettant de développer une bienveillance individuelle au service d'un collectif, animé par un praticien certifié et rompu à cette pratique.

L'objectif est également de générer des réflexes d'entraide et de coopération entre des professionnels qui partagent des problématiques communes et d'initier une dynamique collaborative qui peut se poursuivre au-delà du parcours de formation.

### ▪ **La validation du cursus**

La réalisation et la présentation d'un mémoire professionnel valide le cursus de formation par l'obtention par équivalence, du diplôme d'établissement **Médecin Manager** (Diplôme d'Établissement délivré par l'EHESP).

La réalisation du mémoire fait l'objet, en fonction du sujet choisi, d'un accompagnement individualisé par un enseignant permanent ou associé, de l'EHESP.

# PROGRAMME DETAILLE PAR MODULE

## MODULE 1 : FONCTIONNEMENT, ENJEUX D'EVOLUTION DU SYSTEME DE SANTE ET MANAGEMENT STRATEGIQUE



ANGERS

DU 4 décembre (14H00) AU 6 DECEMBRE (17H00) 2019

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- ✓ Appréhender les principes d'organisation et de régulation du système de santé et ses évolutions récentes
- ✓ Présenter et discuter les principales dispositions de la loi « ma santé 2022 »
- ✓ Présenter la recomposition de l'offre de soins (publique et privée) et discuter les enjeux de la mise en place des GHT dans cet environnement
- ✓ Définir la stratégie hospitalière, présenter sa démarche et les outils mobilisables
- ✓ Réaliser un diagnostic stratégique appliqué aux réalités professionnelles des médecins en formation (projet de service, de pôle, d'établissement)

### PROGRAMME – SEQUENCES – METHODES ET OUTILS PEDAGOGIQUES - INTERVENANTS

#### INTRODUCTION

Présentation du programme de formation (objectifs, contenus, déroulé)

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement (cf fiche descriptive)

#### SEQUENCE 2

L'organisation du système de santé : état des lieux, état des questions et des propositions

- Principes généraux en économie de la santé et financement
- La planification en santé et la contractualisation
- La gouvernance interne à l'hôpital

#### SEQUENCE 3

Dîner débat (20h00–22h00) : Les principaux enjeux pour l'avenir de notre système de santé

#### SEQUENCE 4

L'organisation du système de santé et ses outils de régulation (planification, financement,...)

#### SEQUENCE 5

La démarche stratégique à l'hôpital : étapes, outils et ressources disponibles

#### SEQUENCE 6

Démarche stratégique à l'hôpital : mobilisation de l'information médico-économique

#### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

#### EQUIPE PEDAGOGIQUE :

- Michel LOUAZEL, Professeur EHESP
- Clémence MAINPIN, DH, Chef de projet ministériel sur les Groupements Hospitaliers de Territoire (GHT) à la DGOS
- Dr Rémy BATAILLON, professeur EHESP
- Dr Pierre CHARESTAN, Secrétaire Adjoint de la Conférence Nationale des PCME de CH, Président de la Conférence des PCME de CH d'Île de France, Bureau de la FHF Nationale, Président de la CME – Hôpital Robert Ballanger, Chef du Département Urgences Adultes et Pédiatriques - SMUR – UHCD, Hôpital Robert Ballanger
- Dr Jean-Marc FAUCHEUX, PCME du CH d'Agen
- Richard ROUXEL, DH, professeur EHESP
- Céline VIGNE, DH, consultante et chargée de mission à l'URPS Auvergne Rhône-Alpes

## MODULE 2 : MANAGEMENT DE PROJET



NANTES

DU 30 JANVIER (9H30) AU 31 JANVIER (17h30) 2020

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- ✓ Connaître les concepts et les outils adaptés à la conduite de projets en établissements de santé dans une perspective structurante et collaborative : de l'élaboration/formalisation du besoin à la réalisation de projets en passant par la modélisation, l'identification des priorités, le cadrage, la planification, la mobilisation des ressources, le suivi, et le pilotage
- ✓ Comprendre les fondamentaux de l'approche Agile afin de mobiliser les outils de planification, de suivi et de pilotage issus soit de la méthode dite traditionnelle soit des approches AGILE (notamment la méthode Kanban)
- ✓ Appréhender les dimensions stratégiques et opérationnelles des systèmes d'information hospitaliers à l'échelle du territoire.

### PROGRAMME

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement

#### SEQUENCE 2

Management de projet : les méthodes traditionnelles et les outils mobilisables

#### SEQUENCE 3

L'agilité en management de projet

#### SEQUENCE 4

Management de projet : mise en application

#### SEQUENCE 5

Les systèmes d'information en mode projet

#### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

### EQUIPE PEDAGOGIQUE :

- Bertrand VIGNERON, Ingénieur Hospitalier, Professeur de l'EHESP
- Philippe PAULUS – Coach Agile (sous réserve)
- Vincent BONNANS, Directeur des systèmes d'information, GCS EMOSIT Besançon
- Brigitte DUPRE consultante (sous réserve)
- Cédric CARTAU, Responsable des Systèmes d'information CHU de Nantes (sous réserve)
- Didier ALAIN (ANAP) (sous réserve)

## MODULE 3 : GESTION FINANCIERE ET MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE



ANGERS

DU 11 MARS (14h) AU 13 MARS (17h30) 2020

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- ✓ Présenter les grands mécanismes du financement de l'hôpital leur appropriation
- ✓ Décrypter les enjeux actuels en matière de financement (logique T2A versus financement au parcours, incitation à la qualité ...) et identifier le rôle des médecins dans l'accompagnement des changements à venir
- ✓ Expliciter les modalités du financement des investissements et promouvoir les notions de performance et de « retour sur investissement »
- ✓ Proposer aux médecins managers une boîte à outils complète
- ✓ Clarifier le rôle possible des médecins managers dans la gestion et leur contribution attendue au management de la performance globale de l'établissement

### PROGRAMME

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement (cf. fiche descriptive)

#### SEQUENCE 2

L'environnement financier de l'hôpital : fonctionnement T2A et perspectives, les mécanismes financiers

#### SEQUENCE 3

Les outils et la pratique du pilotage médico-économique ou place des médecins dans la gestion

#### SEQUENCE 4

Etudes médico-économiques et business plans de projets médicaux

#### SEQUENCE 5

Grands enjeux des Copermo investissement et/ou performance

#### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

### EQUIPE PEDAGOGIQUE

- Céline LAGRAIS, directrice d'hôpital, enseignante Finances EHESPAurélié DOSSIER, directrice des finances et du contrôle de gestion, CHU de Rouen
- Pierre KARAM, médecin et consultant, spécialiste de l'analyse de l'activité médicale
- Antoine MALONE, directeur de projet chargé de la prospective FHF (sous réserve)
- Erwan OLLIVIER, contrôleur de gestion, enseignant Contrôle de Gestion EHESP
- Maxime VANDERSCHOOTEN, chargé de mission, bureau de l'efficience des établissements de santé publics et privés, sous-direction du pilotage de la performance des acteurs de l'offre de soins, DGOS (sous réserve)

## MODULE 4 : MEDECIN ET MANAGER



RENNES

9 AVRIL (9h30) AU 10 AVRIL (17h30) 2020

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- ✓ Repérer son fonctionnement managérial par la connaissance de soi
- ✓ Distinguer les formes et modalités du leadership et leurs effets
- ✓ Identifier le rôle du médecin manager sur la qualité de vie au travail
- ✓ Appréhender la place des émotions dans le management

### PROGRAMME

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement (cf fiche descriptive)

#### SEQUENCE 2

Le médecin manager en question

De l'expert au manager, un changement de rôle ? L'exemple d'un joueur de foot devenu coach ?

La dimension personnelle du manager

La qualité de vie au travail, une responsabilité du médecin manager

#### SEQUENCE 3

Les émotions dans le management

#### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

### EQUIPE PEDAGOGIQUE

- Laetitia LAUDE, Professeure EHESP
- Sylvain GROSEIL, DGA, CHI Poissy Saint Germain en Laye
- Christiane LABORDE, comédienne
- Habib BEYE (sous réserve), footballeur, consultant canal +
- Franck BURELLIER, Maître de conférences, IGR
- Catherine BEAUVOIS, Consultante coach – RH Com Paris
- Mathieu DETCHESSAHAR (sous réserve), Professeur Université de Nantes

## MODULE 5 : MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES



NANTES

DU 28 MAI (9h30) AU 29 MAI (17h30) 2020

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- ✓ Proposer aux médecins managers des outils permettant de maîtriser les nouveaux enjeux « ressources humaines », en alliant éléments techniques, statutaires et stratégiques dans une logique service/pôle/ établissement et territoire,
- ✓ Aider au déploiement d'actions facilitant une meilleure synchronisation des équipes auprès du patient, dans une logique d'efficacité et de sécurité des organisations,
- ✓ Maîtriser les enjeux du management RH afin d'accompagner au mieux les évolutions hospitalières,
- ✓ Bénéficier d'outils managériaux et statutaires facilitant l'accompagnement et/ou la mise en place d'équipes médicales de territoire

### PROGRAMME

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement (cf fiche descriptive)

#### SEQUENCE 2

La synchronisation des temps médicaux/non médicaux

#### SEQUENCE 3

Les équipes médicales de territoire : enjeux, recrutement, attractivité

#### SEQUENCE 4

Le pilotage des ressources humaines

#### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

### EQUIPE PEDAGOGIQUE

- Carl ALLEMAND, Professeur EHESP
- Véronique JEAN, Directrice des Affaires médicales – Centre Hospitalier Le Mans
- Yann DUBOIS, directeur de l'EPSM Étienne-Gourmelen – Quimper (ancien professeur en ressources humaines – Institut du management – EHESP)



## MODULE 6 : LE MANAGEMENT D'UNE EQUIPE MEDICALE



RENNES

DU 1<sup>ER</sup> JUILLET (14h) AU 3 JUILLET (17h30)

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- ✓ Animer et dynamiser les relations de travail au sein des équipes
- ✓ Décrypter les impacts de la territorialisation sur le fonctionnement des équipes médicales
- ✓ Distinguer les différentes formes de conflits et les leviers d'action en situation de tension ou de conflit
- ✓ Identifier des méthodes innovantes et efficaces d'accompagnement des équipes changement et de résolution de problème
- ✓ S'initier à la pratique de la créativité
- ✓ Faire apparaître les enjeux de la communication

### PROGRAMME

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement

#### SEQUENCE 2

Les fondamentaux du management des équipes :

La coopération au sein d'une équipe

Boîte à outils du management d'équipe

La qualité de vie au travail, un facteur d'attractivité : le modèle des magnets hospitals

#### SEQUENCE 3

Prévenir et gérer les conflits :

Comprendre le processus conflictuel

La boîte à outils de la gestion des conflits du quotidien

Prévenir les conflits

Les modes de résolution des conflits institutionnels : la médiation, la négociation, l'arbitrage

#### SEQUENCE 4

Accompagnement au changement et approches innovantes au service de la résolution de problèmes

#### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

### EQUIPE PEDAGOGIQUE

- Laetitia LAUDE, Professeure EHESP
- Anne DECORET-AHIHA, sous réserve - Consultante coach – ADEA Paris
- Francis FELLINGER, Médecin CGES-IGAS
- Mathieu SIBE (professeur ISPED Bordeaux)
- Vincent SKOROKHODOFF, consultant – Vecteurs Associés Paris
- Mario VARVOGLIS, consultant et formateur en innovation et Creative Problem Solving
- Arnaud STIMEC, sous réserve, professeur IEP Rennes

## MODULE 7 : INNOVATION, CHANGEMENT STRATEGIQUE ET COMMUNICATION



ANGERS

DU 23 SEPTEMBRE (14h) AU 25 SEPTEMBRE (17h30) 2020

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES :

- ✓ Mettre en œuvre une démarche de changement stratégique
- ✓ Initier, piloter la transformation des organisations complexes
- ✓ Identifier des méthodes innovantes et efficaces de conduite du changement et de résolution de problème
- ✓ Evaluer les impacts médico-économiques d'un projet
- ✓ Appréhender les bons réflexes de la communication avec les médias

### PROGRAMME

#### SEQUENCE 1

Atelier de co-développement (cf fiche descriptive)

#### SEQUENCE 2

Méthodes et démarches de conduite du changement

#### SEQUENCE 3

Etude de cas intégrée

Réalisation d'un diagnostic stratégique, organisationnel, financier et RH d'un service médical  
Identification des orientations stratégiques possibles et analyse médico-économique  
Elaboration du plan d'action et des modalités de déploiement  
Accompagnement des acteurs  
Evaluation chemin faisant

#### SEQUENCE 4

Communiquer avec les médias

### CONCLUSION / BILAN DU MODULE

### EQUIPE PEDAGOGIQUE:

- Laetitia LAUDE, professeure EHESP
- Céline LAGRAIS, DH, Professeure EHESP
- Michel LOUAZEL, professeur EHESP
- Patrick DE COSTER, Médecin cardiologue, Professeur émérite, Université catholique de Louvain
- Francis FELLINGER, PH, CGES-IGAS
- Xavier DEBONTRIDE, Journaliste professionnel

## CALENDRIER

MODULE	LIEU	DATES
<b>MODULE 1</b> FONCTIONNEMENT, ENJEUX D'EVOLUTION DU SYSTEME DE SANTE ET MANAGEMENT STRATEGIQUE	ANGERS	du 4 décembre (14h) au 6 décembre 2019
<b>MODULE 2</b> MANAGEMENT DE PROJET	NANTES	du 30 janvier (9h30) au 31 janvier (17h30) 2020
<b>MODULE 3</b> GESTION FINANCIERE ET MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE	ANGERS	du 11 mars (14h) au 13 mars (17h30) 2020
<b>MODULE 4</b> MEDECIN ET MANAGER	RENNES	9 avril (9h30) au 10 avril (17h30) 2020
<b>MODULE 5</b> MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES	NANTES	du 28 mai (9h30) au 29 mai (17h30) 2020
<b>MODULE 6</b> LE MANAGEMENT D'UNE EQUIPE MEDICALE	RENNES	du 1er juillet (14h) au 3 juillet (17h30)
<b>MODULE 7</b> INNOVATION, CHANGEMENT STRATEGIQUE ET COMMUNICATION	ANGERS	du 23 septembre (14h) au 25 septembre (17h30) 2020