

# PROGRAMME

## DIPLÔME UNIVERSITAIRE

# MANAGEMENT DANS LES ETABLISSEMENTS DE SANTE

**Du 24 septembre 2018 au 21 mars 2019**

Le cycle « Management de la Santé » prépare aux fonctions de Management opérationnel telles que Cadres de santé, cadres supérieurs de santé, cadres de pôle, techniciens supérieurs hospitaliers; adjoints des cadres ; attachés d'administration, Chefs de Projet..., et contribue au bon développement de l'organisation. Chacune de ces fonctions est bien plus qu'une autorité devant piloter un projet ou mettre en œuvre la stratégie d'une direction. Il s'agit de véritables Leaders qui doivent s'adapter constamment à leur environnement, au terrain, et leurs équipes souvent changeantes.

Cette formation propose d'acquérir les compétences techniques et comportementales nécessaires pour organiser, gérer et diriger des services et des projets en environnements complexes de toutes tailles et dans toutes les structures de santé. Ce programme synthétise et globalise de manière pratique et directement utilisable différents outils et méthodes nécessaire au Management dans les milieux de la santé.

### Les points forts de cette formation

- Une pédagogie active et innovante ;
- Mises en situation pratique et définition d'objectifs d'amélioration et de changement ;
- Possibilité de suivi individuel des étudiants en établissement ;
- Apports de concepts, cas pratiques et jeux de rôles dont le but est de favoriser l'appropriation et la compréhension des concepts ;
- Une co-animation par différents intervenants spécialisés et professionnels de la santé.

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

A l'issue du cycle de formation, les participants seront capables de :

- Piloter une unité opérationnelle, un service, une équipe projet... dans une logique de performance et d'efficience.
- prendre en compte les dimensions organisationnelles, économiques et humaines
- Assurer le développement de son unité en concordance avec la stratégie de l'établissement
- Agir en responsable chargé à la fois des aspects d'organisation de la fonction et de la responsabilité sociale ;
- Manager les Hommes tant au niveau fonctionnel que hiérarchique;
- comprendre les enjeux liés à la gestion modernisée des ressources humaines
- Etre un promoteur du changement attentif aux évolutions structurelles, technologiques et sociales
- Exercer son rôle de formateur occasionnel dans une démarche de formation interne;
- S'impliquer dans une démarche qualité, et garantir l'application d'une politique de prévention en matière de santé, de sécurité, de conditions de travail et de protection de l'environnement.
- Appréhender la démarche qualité et gestion des risques et son cadre réglementaire dans le secteur de la santé.
- Former des gestionnaires hospitaliers au management de la qualité et de la gestion des risques en établissement de santé.
- Garantir la mise en œuvre d'un plan d'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins par les outils appropriés.
- Fournir les bases d'une évaluation permettant d'orienter le pilotage des pratiques dans une structure de soins.

#### PUBLIC CONCERNE

- Personnels d'encadrement, titulaires d'un Bac+2 ou équivalent et justifiant d'une expérience professionnelle minimum de 2 ans.
- Managers d'Hommes et/ou de processus désirant évoluer et développer leurs compétences....
- Médecins, Cadres de santé, cadres supérieurs de santé, cadres de pôle, techniciens supérieurs hospitaliers; adjoints des cadres ; attachés d'administration, Chefs de projets...
- À ces profils spécifiques du secteur de la santé peuvent s'ajouter des professionnels de tous secteurs désireux d'intégrer une fonction d'encadrement dans le secteur de la santé.

#### PREREQUIS

- Une expérience managériale de quelques mois est souhaitable.
- Les principes de base en matière de communication interpersonnelle, d'animation de groupes, ainsi que les fondamentaux de management, sont connus. Le cas échéant, le CIFAL pourra proposer une mise à niveau, après avoir identifié les besoins individuels d'un stagiaire.

#### DUREE ET EFFECTIF

- L'effectif maximum sera de 15 personnes.
- **19 jours soit** 133 heures.

#### LIEU

- Strasbourg.

## ANIMATION – MOYENS PEDAGOGIQUES

- La formation est animée par des formateurs justifiant d'expérience professionnelle avérée :
  - ⇒ **Consultante spécialiste en stratégie et gestion de projet.** Elle est titulaire d'une certification en gestion de projet (**Project Management Institute, États-Unis**), d'un mastère en génie industriel, option gestion de projet haute technologie, **École Polytechnique de Montréal** (Canada) et d'une maîtrise sciences économiques. Elle a successivement occupé des fonctions de « Chef de projet », « coordinatrice de projet », « Directrice d'un programme de tutorat en gestion de projet » et « **Conseillère Stratégique en gestion de projet** » ;
  - ⇒ **Cadre de santé, Formateur** depuis 1998 et ayant exercé la fonction de formateur en Institut de Formation en Soins Infirmiers et Ecole d' Aide-Soignant.
  - ⇒ **Directeur adjoint des Ressources Humaines du Centre Hospitalier de Mulhouse** ; il est titulaire d'un Master 2 en psychologie du travail
  - ⇒ **Ingénieur Responsable Qualité Gestion des risques - Formateur Expert.** Il a successivement occupé des fonctions de « Ingénieur Qualité Gestion des risques », (CH de Mulhouse) « Ingénieur Qualité » (CHU de Nantes) ; il exerce actuellement la fonction **d'Ingénieur Responsable Qualité Gestion des risques au sein du Service Qualité, Risques et Développement durable des Hôpitaux Civils de Colmar**. Il intervient également en tant que Formateur expert pour le CNEH (Centre national de l'expertise hospitalière) dans les domaines qualité, risques, évaluation, audit. Il est titulaire d'un DESS en "Sécurité dans l'Industrie Chimique".
  - ⇒ **Formateur en communication et management** ; il présente **plus de trente ans d'expériences en communication et management** pour différents groupes internationaux, et notamment en tant que **Responsable Formation Europe** d'un groupe industriel international;
  - ⇒ **Consultant Formateur** avec plus de **vingt ans d'expérience en Management et Ressources Humaines** ; il est titulaire d'un Master 2 en psychologie du travail ; il est également certifié MBTI.
  - ⇒ **Avocat** inscrit au barreau de Strasbourg, spécialisé en droit public et droit privé.
- Chaque participant recevra un classeur pédagogique dans lequel il y insérera les documents produits par l'organisme de formation et ceux de sa propre production.
- Le travail d'intersession permet aux participants une mise en pratique.
- Pédagogie active et impliquante comprenant de nombreux exercices pratiques offrant un parallèle avec le vécu des participants ;
- Cette formation intègre de nombreux exemples, études de cas et mises en situations filmées puis analysées. Une analyse des pratiques professionnelles sera réalisée après chaque mise en situation.
- L'apport de connaissances sera évalué de manière formative, tout au long de la formation.

## PROGRAMME GENERAL :

<b>Modules</b>	<b>Durée</b>	<b>Dates</b>
1 Enjeux et fonctionnement économique de la santé. Nouvelle organisation de la Santé	<b>0,5 jour</b>	<b>24 septembre 2018 après-midi</b>
2 Management	<b>2 jours</b>	<b>25 et 26 septembre 2018</b>
3 Conduite de projet	<b>2 jours</b>	<b>27 et 28 septembre 2018</b>
Leadership	<b>1 jour</b>	<b>26 novembre 2018</b>
Communication	<b>2 jours</b>	<b>27 et 28 novembre 2018</b>
4 Qualité et gestion des risques santé	<b>3,5 jours</b>	<b>03 après-midi, 04, 05, 06 décembre 2018</b>
Journée de synthèse + évaluation	<b>1 jour</b>	<b>07 décembre 2018</b>
5 Le Tutorat	<b>1 jour</b>	<b>21 janvier 2019</b>
6 Management des RH délégué à l'encadrement	<b>2 jours</b>	<b>22 et 23 janvier 2019</b>
8 Législation du travail et relations sociales	<b>1 jour</b> (droit public)	<b>24 janvier 2019</b>
8 Législation du travail et relations sociales	<b>1 jour</b> (droit privé)	<b>18 mars 2019</b>
7 Manager Formateur interne	<b>2 jours</b>	<b>19, 20 mars 2019</b>
9 Mémoire	<b>1 jour</b>	<b>21 mars 2019</b>
<b>Total</b>	<b>19 jours</b>	

## PROGRAMME DETAILLE :

### MODULE 1

⇒ **ENJEUX ET FONCTIONNEMENT ECONOMIQUE DE LA SANTE** **0,5 jour**

- Historique
- Nouvelle organisation de la santé
- Les réformes.

### MODULE 2

⇒ **MANAGEMENT DES HOMMES / LEADERSHIP / COMMUNICATION** **5 JOURS**

⇒ **Manager les Hommes** **2 jours**

- La raison d'être du manager dans l'organisation
- Le rôle du manager dans l'organisation
  - sa fonction, rôle et missions
    - *exercices sur la perception du rôle du manager ;*
    - *questionnaire d'auto-évaluation pour prise de conscience.*
  - Etre le relais de la communication
  - Etre le garant de la performance
    - Définition de la Performance comme le résultat ou la combinaison des bonnes compétences, de la motivation et de l'environnement de travail.
  - L'éthique du manager, respect, loyauté, sincérité, humanité
  - Se positionner en manager tout en développant les relations avec les collaborateurs. Comment faire la différence pour eux ?
  - Les styles d'encadrement et la relation hiérarchique
  - Identifier son style de management
    - *Entraînement pratique aux 4 styles de management : exercices en vidéo ;*
  - Identifier les différentes situations auxquelles le manager doit adapter son style.
- La motivation des individus
  - Les grandes théories de la motivation (Jung, Maslow, Hetzberg, Spitzer)
  - Définir la motivation: Comprendre ses origines et ses ressorts
  - *Cas pratique : L'entretien de motivation : « encourager, féliciter, réprimander... »*
- Les outils du manager
  - Le cycle de supervision
  - L'intégration d'un nouveau collaborateur

- La formation : les mécanismes de l'apprentissage, le cycle d'apprentissage (exercice)
- La fixation d'objectifs ou la définition des contributions ?
- Optimiser leurs compétences : la délégation mode d'emploi
- Le suivi de la performance
- La mobilisation des collaborateurs
- *L'entretien individuel (exercice)*

⇒ **Leadership**

**1 jour**

- Introduction au concept du leadership :
  - Définition du leadership
  - Est-ce une qualité Innée ou acquise ?
  - Pourrions-nous tous être des leaders potentiels ?
- Les fondements du leadership :
  - La crédibilité du leader :
    - Les six disciplines de la crédibilité (Kouzes & Posner)
      - Découvrir son Sens
      - Reconnaître la valeur de ses constituants
      - Affirmer des valeurs partagées
      - Développer la capacité à performer
      - Servir une cause
      - Maintenir l'espoir
    - *Auto-évaluation de sa propre crédibilité par un questionnaire*
    - Construire son credo professionnel
- Les Cinq pratiques des leaders exemplaires (Kouzes & Posner)
- Leadership d'équipe : Le modèle de la Performance d'Equipe (Sibbet-Forester), gestion du changement, gestion du réseau, reconnaître et utiliser les rôles d'équipe (Belbin)
  - Présentation
  - Consolidation faite par les participants sur le modèle
  - *Exercice d'application de la performance d'équipe*
- Leadership stratégique :
  - La construction et la déclinaison de la stratégie d'entreprise,
  - Présentation d'outils graphiques de développements stratégiques
  - Développement de la stratégie pour sa fonction avec les outils présentés
  - Présentation en séance plénière.
- Le Leader-Coach :
  - Adopter l'attitude coach et aligner ses intentions
  - Développer, gérer les compétences, accompagner ses collaborateurs
  - Le modèle du Coach Situationnel

- Développer son intelligence émotionnelle au travail :
  - Les étapes de
    - conscience de soi,
    - autorégulation,
    - motivation,
    - empathie,
    - développement des compétences sociales
    - *Exercice pratique sur cas vécus par les participants*
- Conclusion du module « Leadership »

⇒ **Communication**

**2 jours**

- Communiquer : le partage et l'échange d'information
- Les mécanismes de la communication interpersonnelle
  - Les différents modèles de styles interpersonnels régissant la communication
  - Les Huit intelligences selon Howard Gardner (verbale/linguistique, interpersonnelle, Kinesthésique, Musicale/rythmique, visuelle/spatiale, logique/mathématique, intra personnelle).
- Les dimensions de la communication verbale/non verbale
  - *Exercice pratique*
- Les distorsions et les palliatifs
  - *Exercice pratique*
- Transmettre les messages
  - *Mise en situation : Entretien « mise au point »*
- Les règles de la communication efficace
- Donner et recevoir du feedback
- La conduite de réunion : les outils de la réunion efficace, le matériel de la réunion efficace
- L'animation d'un groupe de travail (ou sa facilitation, le process leader)
- Comprendre le mécanisme des conflits au sein des groupes de travail
- Désamorcer les situations de conflits : anticiper les tensions, parler vrai et engager des conversations cruciales
  - *Mise en situation : « gérer les oppositions / critiques »*
  - Focus sur l'agressivité.
- Mieux comprendre les mécanismes du changement.
  - Accompagner le changement et mobiliser ses équipes
  - Responsabiliser les collaborateurs : adhésion aux projets
  - Pratiquer l'assertivité
    - *Autodiagnostic*
    - les outils de l'affirmation de soi ;
    - *Cas pratique*
- Préparation à la soutenance



## MODULE 3

### ⇒ INTRODUCTION A LA GESTION DE PROJET

2 jours

- **Les notions fondamentales en management de projet**
  - Vocabulaire
  - De la planification stratégique aux projets, le cycle dans les organisations
  - Les contextes organisationnels et culturels et le management par projet, diagnostic
  - Maturité en management de projet, diagnostic
  - Méthodologie de management de projet, définition des grandes étapes
  - Cycle de projet et cycle de produit. *Atelier.*
  
- **Bonnes pratiques tout au long du cycle de projet**
  - Initier le projet:
    - Définir le périmètre : cahier des charges, l'étude de faisabilité et l'organigramme des tâches (bonnes pratiques et débat sur la réalité des participants)
    - Analyser les acteurs et gérer les acteurs: la carte des acteurs (atelier), le plan de communication (exemples), la répartition des tâches organigramme de projet)
    - Officialiser le projet: fiche de projet, note de cadrage, lettre de mission, exemples
    - *Parenthèse en savoir-être: le management situationnel et le projet*
  - Planifier le projet:
    - Planification : exercice de planification d'un projet à partir d'un exemple d'un projet de la vie quotidienne
    - Budget : notions de base
    - Analyse de risques : modèle et identification de risques typiques dans la réalité des participants
    - Pilotage de projet : bonnes pratiques et exemples de tableaux de bord
  - Exécuter, suivre et maîtriser le projet : apports de connaissances sur les bonnes pratiques de réunion, de suivi de projet (modèles d'outils faciles à réutiliser dans tout contexte de projet) et de livraison documentée au client interne et / ou externe (document d'acceptation / de validation)
    - *Parenthèse sur le savoir-être : les négociations de ressources en mode projet selon les personnalités, les bonnes pratiques de la délégation*
  - Transférer et clôturer le projet : Mesurer la performance du projet, tirer les leçons apprises du projet, le bilan de projet en illustration
  
- **Atelier final en groupes : définition des points forts et des points à travailler selon une checklist résumant toutes les bonnes pratiques tout au long du cycle de projet, présentation en groupes**

## MODULE 4

- ⇒ **QUALITE ET GESTION DES RISQUES SANTE** **3,5 jours**
  - Management de la qualité en établissement de santé 1,5 jours
    - Les concepts de la démarche qualité en établissement de santé
      - *Définitions, la Roue de DEMING, la politique et le programme qualité, les normes qualité, les démarches existantes (laboratoires, médicament, hygiène-restauration, blanchisserie, accréditation), l'évaluation interne/externe dans le médico-social.*
    - Les enjeux de la démarche de certification HAS des établissements de santé
      - ⇒ Contexte réglementaire, le référentiel de la HAS, les pratiques exigibles prioritaires, les principes de l'auto-évaluation, la visite de certification, le suivi
    - L'évaluation dans la démarche qualité
      - *Les indicateurs en santé, l'audit interne, l'évaluation des pratiques professionnelles*
    - Les outils utilisés dans un plan d'amélioration de la qualité
      - *La gestion documentaire, la démarche processus, les outils qualité*
  - La gestion des risques associés aux soins » 2 jours
    - Les concepts de la gestion des risques en établissement de santé
      - *Contexte réglementaire, le coordonnateur des risques associés aux soins, la typologie des risques, les risques professionnels, la cartographie des risques*
    - La gestion des risques : anticiper et réagir
      - *La gestion des risques a priori, les vigilances, le signalement, la gestion des risques a posteriori, le retour d'expérience, la RMM*
    - Les méthodes d'analyse en gestion des risques
      - *L'analyse préliminaire des risques, l'AMDEC, l'arbre des causes, la méthode ALARM*
    - La coordination de la qualité et de la gestion des risques
      - *Lien entre les différentes structures dédiées à la qualité et la gestion des risques : vigilances, commissions techniques ou groupes de travail, CLIN, CLAN, CLUD, COMEDIMS, CRUQPC, CHSCT, sous-commission de la CME chargée de la qualité et de la sécurité des soins.*

## MODULE 5 :

### ⇒ LE TUTORAT

**1 jour**

- Le tutorat : « une tendance »
- Définitions et objectifs
- Qualités et qualifications des participants
- Rôles et responsabilités
- Relations tutorales et styles
- Mettre en place un programme de tutorat
- Comment ça fonctionne?
- Les outils
- Les bénéfiques
- Critères de succès
- Témoignages
- Références

## MODULE 6 :

### ⇒ MANAGEMENT DES R.H. DELEGUE A L'ENCADREMENT:

**2 jours**

- La Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences : de la stratégie à la gestion opérationnelle
  - Pourquoi s'engager dans cette démarche ?
    - Manager la compétence dans une logique de T2A ?
    - Anticiper les changements ?
  - Cartographier ses métiers dans le secteur dans la santé.
    - Passer du grade au métier : enjeux et difficultés
  - Du métier au poste :
    - Rédiger une fiche de poste compatible avec les outils RH (SIRH, outils formation – GESFORM GPMC)
  - De la notation à l'évaluation : conduire un entretien annuel de notation
    - Aspects réglementaires
    - Préparer et conduire un entretien professionnel.
    - Définir et évaluer des objectifs
  - De l'évaluation au développement professionnel continu (DPC)
    - Les logiques de formations FPTLV et l'ingénierie de formation
    - La logique du développement professionnel continu.
    - Mener un entretien d'évaluation.
- Le recrutement : nécessité, préparation (la définition du poste, les questions à poser), rôles, l'entretien de recrutement.
  - Exercice : Pratique de l'entretien de recrutement.
- La Gestion des mobilités et des transitions professionnelles.

## MODULE 7

### ⇒ **MANAGER FORMATEUR INTERNE**

**2 jours**

- **Le formateur inter : son rôle et son positionnement**
  - Les pratiques et les représentations de son rôle de formateur ;
  - Les paramètres et les partenaires d'une situation de formation ;
  - Les questions à se poser et sa "check list" de préparation d'une action de formation.
- **« Apprendre, oui mais comment... » ?**
  - Les facteurs facilitant l'apprentissage d'un adulte ;
  - Les méthodes pédagogiques en action ;
  - Les techniques et outils pédagogiques.
- **Construire et préparer une séquence de formation**
  - Des compétences aux objectifs pédagogiques ;
  - Distinction des objectifs et du contenu ;
  - La construction du scénario et des supports ;
  - L'action de formation comme un système en équilibre.
- **Animer une séquence de formation**
  - Les moments clés d'une animation ;
  - Les fonctions d'animation et leurs techniques ;
  - Les supports d'animation et les outils du formateur.
- **Évaluer les résultats d'une formation**
  - Évaluer quoi ? Pour qui ? Pourquoi ? Et comment ?
  - Les outils d'évaluation.

## MODULE 8

### ⇒ **LEGISLATION DU TRAVAIL ET RELATIONS SOCIALES**

**2 jours**

#### **1 jour public et 1 jour privé**

- Sources du droit du travail privé et public :

Code du travail, conventions collectives, accord d'entreprises, contrat de travail

Statuts de la fonction publique hospitalière, statuts particulier

- Droits et obligations des salariés et agent publics
- La durée du travail
- La gestion de la relation de travail :

Carrière, discipline, suspension du contrat, congés (ordinaires, maladie...)



- La fin du contrat de travail/la sortie de la fonction publique hospitalière
- Les institutions représentatives du personnel en milieu privé (RP, DP...) et en milieu public (CAP, CHSCT...)

## MODULE 9

### EVALUATION :

- ⇒ Evaluation écrite ;
- ⇒ Rédaction et présentation orale d'un mémoire intégrant au moins une proposition d'amélioration du service ou de la structure.

### SANCTION :

Chaque participant se verra remettre une attestation de réussite à la formation « Management dans les établissements de Santé » aux conditions suivantes :

- Avoir été présent durant toute la période de stage. Les feuilles d'émargements seront la garantie du bon suivi de la formation.
- Avoir été actif et force de propositions.
- Avoir satisfait à l'évaluation finale selon les critères indiqués.

### COUT

- **210 € HT / jour / participant, soit 3990 € HT / participant pour l'ensemble de la formation** (19 jours) auquel se rajoute le prix des repas.
- **Frais d'inscription universitaires : 184 € HT / personne**

Le prix comprend les supports pédagogiques, la documentation, la location de salle, les pauses.

### CONTACT

#### **CENTRE INTERPROFESSIONNEL DE FORMATION D'ALSACE – CIFAL**

Espace Européen de l'Entreprise / 27 avenue de l'Europe / 67300 SCHILTIGHEIM  
Tél : 03 88 37 22 10 / Fax : 03 88 24 99 38

**Demande d'informations par mail à [emmanuel.wingender@cifal-formation.com](mailto:emmanuel.wingender@cifal-formation.com) .**



## BULLETIN D'INSCRIPTION

### DIPLÔME UNIVERSITAIRE

#### « MANAGEMENT DANS LES ETABLISSEMENTS DE SANTE »

**Du 24 septembre 2018 au 21 mars 2019  
(19 jours)**

Merci de compléter ce bulletin-réponse et de nous le renvoyer **au plus tard 3 semaines avant le début du cycle:**

- par fax au 03.88.24.99.38 ;
- ou par courrier à l'adresse indiquée en bas de page ;
- ou par retour de mail : [info@cifal-formation.com](mailto:info@cifal-formation.com)

**Nom(s), Prénom(s) et Fonction du (ou des) stagiaire(s) :** .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Etablissement :** .....

**Gestionnaire du dossier :** .....

**Adresse :** .....

.....

**Téléphone :** .....

**Fax :** .....

**E-mail :** .....

Date :

Signature :