



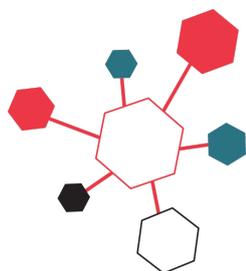
ÉCOLE D'ÉTÉ FRANCO-CANADIENNE  
EN GESTION DES SERVICES DE SANTÉ  
12 au 15 JUIN 2023 - LYON

# P[A]ENSER NOS ORGANISATIONS DE SANTÉ

## COMMENT TRAVERSER LES TOURMENTES ?

Nos organisations de santé traversent ces dernières années une succession de tourmentes. Les pénuries de personnel, la saturation des hôpitaux et des soins primaires, les ruptures d'approvisionnement, les piratages informatiques, les difficultés de financement, les scandales de maltraitance, ébranlent profondément les établissements et services de santé, et suscitent parmi les personnels mais aussi dans la société, un malaise et des interrogations tous azimuts sur les missions des institutions et les moyens nécessaires pour les remplir de façon efficace et efficiente. Si la plupart de ces crises ne sont pas inédites, leur conjonction et l'ampleur de leurs retentissements mettent en lumière la nécessité de penser différemment les organisations afin de panser les dégâts et de les rendre plus résilientes face aux défis futurs.

C'est donc sur la façon de traverser les tourmentes pour répondre à ce défi que se focalisera cette 3<sup>ème</sup> édition de l'école d'été, qui réunit des enseignants et des chercheurs québécois et français ainsi que des praticiens, professionnels de santé, patients partenaires des facultés de médecine, de sciences infirmières, de génie et de sciences de l'administration de l'Université Laval, de l'Université Jean Moulin Lyon 3, de l'École des Mines de Saint-Etienne et de l'INSA de Lyon.



## Conférences d'ouverture de la 3<sup>ème</sup> édition de l'École d'été franco-québécoise en gestion des services de santé

Lundi 12 juin 2023 – 10h00 – 12h30

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

10h00 – 10h20	<p><b>P[ra]jensez nos organisations de santé : comment traverser les tourmentes ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Christophe PASCAL, Directeur de l'IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li><li>• André CÔTÉ, Directeur du CRGSS – FSA Université Laval – Québec</li></ul>
10h30 – 12h30 (En équipe)	<p><b>Présentation des systèmes de santé français et Québécois</b></p> <p><i>Les caractéristiques des systèmes de santé (15 minutes d'introduction pour présenter l'état actuel et les défis)</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Christophe Pascal, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li><li>• André Côté, FSA-ULaval</li></ul> <p><i>Les modes d'organisation de l'offre sanitaire et médico-sociale (20 minutes de présentation et 15 minutes d'échange)</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Jean-Baptiste Gartner FSA-ULaval</li><li>• Nicolas Guilhot, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li></ul> <p><i>Les logiques professionnelles, les cadres juridiques (30 minutes de présentation et 10 minutes d'échange)</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Anne-Marie Savard, FD-ULaval &amp; Marie-Ève Dufour, FSA-ULaval</li><li>• Marion Girer &amp; Guillaume Rousset, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li></ul> <p><i>Les mécanismes de couverture sociale et les modalités de financement (20 minutes de présentation et 15 minutes d'échange)</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Maude Laberge, FM-ULaval</li><li>• Jean-Baptiste Capgras et/ou Lucile Véran, IFROSS – Université Lyon 3</li></ul>
12h30 – 14h00	<p><b>Pause déjeuner</b></p>



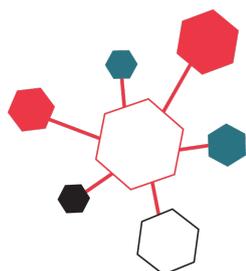
## Conférences d'ouverture de la 3<sup>ème</sup> édition de l'École d'été franco-québécoise en gestion des services de santé

Lundi 12 juin 2023 – 14h00 – 18h00

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

14h00 – 14h10	<p><b>Présentation de l'après-midi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Christophe PASCAL, Directeur de l'IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> </ul>
14h10 – 15h00	<p><b>Approche patient-partenaire, une voie de passage</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marie-Pierre GAGNON</li> <li>Philippe MICHEL, professeur de santé publique, CHU de Lyon</li> <li>Isabelle DADON, Directeur Adjoint Direction Qualité, Usagers et Santé Populationnelle (DQUSP), CHU de Lyon</li> <li>Catherine WILHELMY, Patiente partenaire, Centre de recherche du CHU de Sherbrooke Co direction scientifique, Unité de soutien SSA – Québec</li> <li>Hélène MARCOUX, Patiente partenaire, IUCPQ de l'Université Laval</li> <li>Une patiente-partenaire de Lyon</li> </ul>
15h00 - 15h40	<p><b>La transition écologique, sociale et économique dans les organisations de santé et de services sociaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Smaïl BENZIDIA, Professeur des universités, IAE Metz, Université de Lorraine</li> <li>André CÔTÉ, FSA ULaval – Québec</li> <li>Thibaud MONTEIRO, Professeur des universités, INSA, Université de Lyon</li> </ul>
15h40 – 16h20	<p><b>Le concept de systèmes de santé apprenant, évolution ou révolution ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maude LABERGE, Faculté de médecine, codirectrice Unité de soutien SSA - UL</li> <li>Géraldine LAYANI, Faculté de médecine, Université de Montréal</li> <li>Jean-Yves BLAY, directeur, centre de lutte contre le cancer, Centre Léon Bérard, Lyon</li> <li>Christelle GALVEZ, centre de lutte contre le cancer, Centre Léon Bérard, Lyon</li> </ul>
16h20 – 17h00	<p><b>L'approche par la valeur, entre promesses et réalités ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Didier Vinot, IAE – Université Jean Moulin (Lyon 3)</li> <li>Jean-Baptiste Gartner, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval</li> </ul>
17h00 – 18h00	<p><b>Table ronde : Les systèmes de soins franco-québécois face aux défis post-COVID : la grande transformation ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Représentants des principales fédérations d'établissements de santé (FHF, FEHAP, FHP), Dirigeants d'établissements québécois et lyonnais.</li> <li>Isabel Roussin-Collin, PDG – Institut universitaire en cardiologie et en pneumologie de Québec – Université Laval UCPQ-UL (en virtuel)</li> <li>Martin BEAUMONT, PDG, CHU de Québec – Université Laval (en virtuel)</li> </ul>



## Transformer l'offre sanitaire et médico-sociale par l'innovation

Mardi 13 juin 2023 - 9H - 17H30

Université Jean Moulin Lyon 3

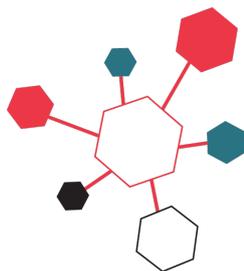
18 rue Chevreul - 69007 LYON

Les années 2000 ont progressivement vu émerger l'innovation au cœur des transformations des politiques publiques en général (Bason, 2020) et des politiques de santé en particulier (Claveranne et al., 2012 ; Loncle, 2005) afin de répondre aux difficultés d'un système jugé trop rigide (Bezes, 2009) et insuffisamment décentralisé (Chevallier, 2005 ; Coblenca et Pallez, 2015). Dans la lignée des travaux de Porter et Olmsted Teisberg (Porter et Olmsted Teisberg, 2006), l'innovation est souvent présentée comme la seule « planche de salut »<sup>1</sup> d'un système confronté aux défis posés par la triple transition démographique, écologique et économique.

L'émergence de la rhétorique de l'innovation n'est pas qu'un phénomène de mode, elle entraîne avec elle des représentations porteuses de sens, plus ou moins explicitées (Hudon et Mazouz, 2017), non seulement pour ses promoteurs mais également pour l'ensemble des acteurs du système. Cette évolution charrie un ensemble instrumental (Aggeri et Labatut, 2014 ; Halpern, Lascoumes, et Le Galès, 2014) au cœur des pratiques de gouvernementalité (Foucault, 1994 ; Lascoumes, 2005) pour lesquelles le secteur de la santé, champ caractérisé par l'expertise et la technique, constitue un terrain d'expression particulièrement fertile (Lenay, 2005 ; Moisson, 2000 ; Robelet, 2017). Ce « contrôle à distance » trouve une expression singulière dans la mise en avant d'expérimentations locales (Bertillot et Rapegno, 2019 ; Giusti et al., 2021) dans le double objectif explicite, d'une part de démultiplier les énergies transformatrices (Meininger, 2005) et d'autre part, d'y trouver la source d'une transformation plus globale du système (Manoury et Gianfaldoni, 2020 ; Penven, 2015).

L'objectif de cette journée est de croiser les regards à la fois sur les objets et formes d'innovations locales et sur les défis posés par leur passage à l'échelle plus globale. Entre ce temps de portage de projets innovants et le temps de leurs diffusions, cette journée interrogera le maillon principal que constitue l'évaluation des innovations, ses modèles, ses référentiels et ses parties prenantes.

<sup>1</sup> pour reprendre l'expression de (Guerrero, 2007)



## Transformer l'offre sanitaire et médico-sociale par l'innovation

Mardi 13 juin 2023 – 9h – 12h30

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul – 69007 LYON

8h30 – 9h00	Accueil
09h00 – 09h10	<p><b>Présentation de la journée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jean-Baptiste Capgras, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> <li>Jean-Baptiste Gartner, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval</li> </ul>
09h10 – 10h40	<p><b>Évaluer les innovations</b></p> <p><i>Évaluer l'impact organisationnel des technologies de santé</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Caryn MATHY, Haute école d'ingénierie et de gestion, Yverdon-Les-Bains (Suisse)</li> <li>Christophe PASCAL, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> </ul> <p><i>Évaluer les innovations organisationnelles : l'exemple de la base de données Nov'AP</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jean-Baptiste CAPGRAS, IFROSS – Université Jean Moulin (Lyon 3)</li> </ul> <p><i>Évaluation des impacts de l'IA sur l'emploi et la gestion des ressources humaines dans le domaine de la santé et des services sociaux.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Julie Dextras-Gauthier, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval</li> </ul>
10h40 - 11h00	<b>Pause</b>
11h00 - 12h30	<p><b>Innovation en matière de services pour les personnes en situation de fragilité réelle ou anticipée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marie-Pierre GAGNON &amp; Marie-Soleil Hardy (Personnes âgées en perte d'autonomie)</li> <li>Eric GARCIA, IFROSS</li> <li>Fleur LEPLAT : référentiel d'évaluation qualité et labellisation des services pour proches aidants</li> <li>Maude LABERGE : Hébergement des PAPA – Côte-Nord (Projet PaTIENT)</li> <li>Géraldine LAYANI : Collaboration intersectorielle dans la trajectoire communautaire : cas du diabète de type 2.</li> </ul>



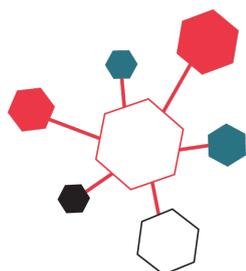
## Transformer l'offre sanitaire et médico-sociale par l'innovation

Mardi 13 juin 2023 – 14h – 17h30

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

14h00 - 16h00	<p><b>Les enjeux de financement des trajectoires de soins</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lucille VERAN, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3) : Article 51 : Innovations et financement des parcours en France</li><li>• Maude LABERGE, Faculté de médecine – Université Laval : Valeurs et principes directeurs pour le financement des trajectoires</li><li>• Célia LEMAIRE, IAE de Lyon, Université Jean-Moulin (Lyon 3) (SERAPHIN?)</li><li>• Praticienne CHU Dijon (sous réserve) : le financement au parcours<sup>2</sup> en néphrologie, du concept à la mise en pratique</li><li>• Murielle PLAZZA (sous réserve): la mise en place du financement populationnel, un retour d'expérience</li></ul>
16h00 - 16h15	<p><b>Pause</b></p>
16h15 - 17h00	<p><b>Répliquer et mettre à l'échelle des innovations</b></p> <p><i>Le transfert des innovations dans le domaine du handicap - Quelles approches opérationnelles pour soutenir le transfert sur le terrain ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Eléonore Ségard - FIRAH</li></ul> <p><i>Les Outils et méthodes de réplification et de mise à l'échelle des programmes de trajectoires de soins et des innovations générées</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• André CÔTÉ, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval – Québec</li><li>• Jean-Baptiste GARTNER, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval – Québec</li></ul>
17h - 17h30	<p><i>Agence Régionale de Santé : l'évaluation des innovations au service des politiques publiques de santé au niveau régional</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Laurent PEISER, Agence Régionale de Santé Auvergne-Rhône-Alpes</li></ul>



## Modéliser et prévoir le parcours des patients : perspectives interdisciplinaires

Mercredi 14 juin 2023 – 9h – 17h30

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

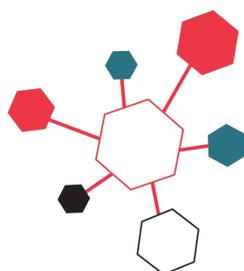
La modélisation des flux de patients, de chemins cliniques et des prises en charge peuvent apporter de nombreux avantages à la réorganisation des organisations de soins et du système de santé.

La modélisation des flux de patients et de chemins cliniques peut permettre d'optimiser les parcours de soins et de mieux répartir les patients entre les différents établissements de santé, ce qui peut réduire les temps d'attente et améliorer la qualité des soins.

Les méthodes et outils de modélisation connaissent ces dernières années un essor considérable, porté par l'évolution des capacités de calcul et de recueil de l'information mais aussi par de nouvelles approches conceptuelles développées par les chercheurs en sciences de gestion et en sciences pour l'ingénieur. Cette journée vise à proposer un panorama des solutions développées ou envisagées au service de la compréhension et de la transformation des organisations sanitaires et médico-sociales.

Trois grands thèmes seront abordés durant cette journée :

- Quelques modèles de gestion visant l'amélioration des trajectoires de soins à l'échelle d'une organisation
- La diffusion des innovations à chacune des étapes du parcours de vie du patient (Niveau méso)
- Les Outils et méthodes de réplication et de mise à l'échelle des programmes de trajectoires de soins et des innovations générées



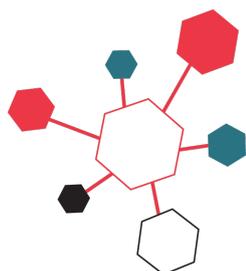
## Modéliser et prévoir le parcours des patients : perspectives interdisciplinaires

Mercredi 14 juin 2023 – 9h – 12h30

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

8h30 – 9h00	Accueil
09h00 – 09h10	<p><b>Présentation de l'après-midi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Christophe PASCAL, Directeur de l'IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> <li>André CÔTÉ, Directeur du CRGSS – FSA Université Laval – Québec</li> </ul>
09h00 – 11h15	<p><b>Modéliser pour transformer les trajectoires de soins</b></p> <p><b>Modéliser les réseaux de relations professionnels : les apports de l'analyse structurale des réseaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Benoît CRET, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> <li>Nicolas GUILHOT, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> </ul> <p><b>Opérationnalisation de la théorie de l'acteur réseau appliqué au système de santé.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Géraldine LAYANI, Faculté de médecine – Université de Montréal</li> </ul> <p><b>Gestion des interfaces : Suivi des patients en externe après une phase hospitalière.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pierre-Etienne HEUDEL (sous réserve), centre Léon Bérard, l'externalisation du suivi des patients avec chimiothérapie per os</li> </ul> <p><b>La réorganisation du transport des personnes en situation de handicap</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Geovanny OSARIO, société NOMAD, président fondateur</li> <li>Thibaud MONTEIRO, professeur, INSA Lyon</li> <li>Christophe PASCAL IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> </ul>
11h15 - 11h30	Pause
11h30 - 12h30	<p><b>Les parcours médico-sociaux à l'épreuve de la démarche inclusive</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bénédicte Cézard (Directrice générale - Association GRIM)</li> <li>Marie-Dominique Bénévent (Directrice déléguée au secteur médico-sociale - ARHM)</li> <li>Christophe Pascal : la recherche-action NEXTHEP, ou les prérequis d'une démarche territoriale inclusive</li> <li>Géraldine LAYANI, Faculté de médecine – Université de Montréal : Comment impliquer l'approche sociale dans le parcours médical du patient ?</li> <li>Matthew MENEAR, Faculté de médecine - ULaval : Comment mieux impliquer les patients et les proches-aidants dans leur parcours de soins en santé mentale : Les stratégies de partenariat (en visio-conférence)</li> <li>Ariane GIRARD, École des sciences infirmières, Université de Sherbrooke,</li> </ul>



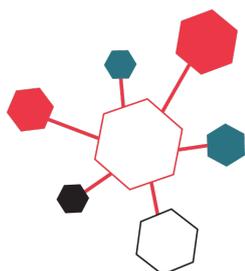
## Modéliser et prévoir le parcours des patients : perspectives interdisciplinaires

Mercredi 14 juin 2023 – 14h – 17h30

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

14h00 - 16h00	<p><b>La modélisation dans ses pratiques :</b></p> <p><b>Prevue : anticiper la chute de la personne âgée :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Julia FLECK, École Mines de Saint Etienne</li></ul> <p><b>Regards croisés sur la détermination des pics épidémiques au service de la prévision organisationnelle : l'exemple des plans hivernaux dans services de soins</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Guillaume BOULEUX, Maître de Conférences, DISP - Université Saint Etienne</li><li>● Paolo LANDA, FSA, Université Laval</li><li>● Amar RAMUDHIN, Université d'Agadir (à confirmer)</li></ul>
16h00 - 16h15	<p><b>Pause</b></p>
16h15 - 17h30	<p><b>Optimisation de quatre trajectoires de soins en pneumologie par l'infusion d'innovations technologiques, cliniques, organisationnelles et sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Marie-Pierre GAGNON, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval – Québec</li><li>● Hélène MARCOUX, Patiente partenaire, IUCPQ de l'Université Laval</li><li>● Jean-Baptiste GARTNER, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval – Québec</li><li>● Célia LEMAIRE, IAE de Lyon, Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li><li>● Paolo LANDA, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval – Québec</li></ul> <p><b>L'implantation de la gestion par trajectoire au Québec : où en sommes-nous?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Lara MAILLET, École nationale d'administration publique du Québec (En virtuel)</li><li>● Georges- Charles THIEBAUT, Commissaire à la santé et au bien-être (En virtuel)</li></ul>



## Les droits et responsabilités des patients et la qualité

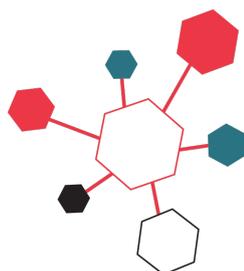
Jeudi 15 juin 2023 - 9H – 12H

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

En droit contemporain, le patient est considéré comme un acteur à part entière de la relation de soins, qui partage avec les professionnels de santé les décisions relatives à sa prise en charge (notion de co-décision ou décision partagée). Il est toutefois envisageable d'aller plus loin dans ce partenariat grâce à « l'expérience patient », dont le but est de considérer le patient comme un membre à part entière de l'équipe de soins, détenteur de savoirs relatifs à sa santé. Cette nouvelle approche a des incidences sur l'organisation et la gouvernance des établissements de santé, dans la mesure où l'expérience patient peut être une source d'information pour améliorer la qualité de la prise en charge et la continuité des soins. Elle permet de faire le lien entre droits des usagers et qualité des soins.

8h30 – 9h00	Accueil
9h00 – 9h10	<p><b>Introduction de la journée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sébastien VANHOVE, professeur associé, IFROSS – Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> <li>● Anne-Marie SAVARD, Professeure de droit, Université Laval (Québec)</li> </ul>
9h10 – 9h50	<p><b>Le patient : un partenaire incontournable de la relation de soins</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Marion GIRER, Maître de conférences HDR en droit, IFROSS – Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> </ul>
9h50 – 10h30	<p><b>Le patient, acteur de la démarche qualité ? Regard juridique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Guillaume ROUSSET, Maître de conférences HDR en droit, IFROSS - Université Jean-Moulin (Lyon 3)</li> </ul>
10h30 – 11h10	<p><b>Le patient et la démarche qualité au Québec : l'expérience patient</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Anne-Marie SAVARD, Professeure de droit, Université Laval (Québec)</li> </ul>
11h10 – 12h30	<p><b>Des droits certes, mais également des devoirs et responsabilités des patients</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Catherine WILHELMY, Patiente partenaire, Centre de recherche du CHU de Sherbrooke Co direction scientifique, Unité de soutien SSA – Québec</li> <li>● Hélène MARCOUX, Patiente partenaire, IUCPQ de l'Université Laval</li> <li>● Géraldine LAYANI, Faculté de médecine – Université de Montréal. – Point de vue d'un médecin-enseignante</li> <li>● André CÔTÉ, Faculté des sciences de l'administration – Université Laval – Québec</li> <li>● Aziz ABERKANE, Patient expert</li> <li>● Catherine Ciserey et/ou Adrien Delorme (à confirmer)</li> </ul>



## Vers un management réincarné ?

Jeudi 15 juin 2023 - 14H - 17H

Université Jean Moulin Lyon 3

18 rue Chevreul - 69007 LYON

La vague de démissions, les difficultés de recrutement, la montée de l'absentéisme et de l'épuisement professionnel, l'hybridation voulue ou subie des modes de travail (présentiels et distanciels), le renforcement des revendications salariales et des tensions sociales sont quelques-uns des phénomènes qui questionnent, en France et au Québec, les modes de management en place dans les établissements et services sanitaires et médico-sociaux. Coupés de la réalité opérationnelle, ces derniers seraient désincarnés (Dujarier, 2015), centrés sur la mise en place et le suivi de dispositifs de contrôle, sous-tendus par une logique de financiarisation qui rendrait le travail invisible (Gomez, 2013). Les cadres de santé sont de plus en plus désemparés vis-à-vis de ces modes de management auxquels ils participent tout en constatant leurs insuffisances et leurs limites. Cette situation interroge sur les méthodes et outils possibles pour « réincarner » le management, autrement dit pour mettre en œuvre un management centré sur les pratiques et le cœur de métier, qui fasse sens au sein des équipes. La présentation et la discussion de nouveaux leviers constituent l'enjeu de cette journée de réflexion à destination des managers, des cadres et de l'ensemble des parties intéressées interagissant au sein des établissements.

13 h30 - 14 h00	Accueil
14h00 - 17h00	<p><b>Présentation de l'atelier</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Camille Pfeffer, Docteure en gestion des ressources humaines</li> <li>● Marie-Ève Dufour, Faculté des sciences de l'administration - Université Laval</li> </ul> <p><b>La Marque employeur comme levier de fidélisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Chloé GUILLOT SOULEZ, Université Jean Moulin Lyon 3, IAE Lyon</li> </ul> <p><b>Attraction et fidélisation du personnel clinique au sein des organisations de santé</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Marie-Ève Dufour, Faculté des sciences de l'administration - Université Laval</li> <li>● Julie Dextras-Gauthier, Faculté des sciences de l'administration - Université Laval</li> <li>● Pre Jocelyne Majo (HEIG-VD) (à confirmer - en visio-présence à partir de 15h00)</li> </ul> <p><b>Plénière : vers un management réincarné ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Marie-France GIRER, directrice des soins, CH de Chambéry</li> <li>● Carole SYLVESTRE, coordinatrice générale des soins, Hôpital de la Croix-Rousse</li> <li>● Sylvie MOREL, directrice EHPAD, Haute Loire</li> <li>● Marie-Ève Dufour, Faculté des sciences de l'administration - Université Laval</li> <li>● Julie Dextra-Gauthier, Faculté des sciences de l'administration - Université Laval</li> </ul>

## Tarifs

- 200 € HT (soit 220 € TTC) la journée par participant
- 600 € HT (soit 660 € TTC) pour 4 jours par participant
- 2 500 € HT (soit 2 750 € TTC) pour un paquet de 20 jours acheté par une même organisation
  
- Gratuité de l'accès aux personnels, enseignants et étudiants de l'Université Jean Moulin Lyon 3, ainsi qu'aux personnels et enseignants de l'École des Mines de Saint-Etienne et de l'INSA Lyon.

Inscription à l'adresse suivante :

<https://enquete.univ-lyon3.fr/index.php/793322?lang=fr>