



14 mai 2024  
Lille

# L'implication des Compétences Psycho-Sociales dans le Management des professions dans le milieu de la santé :

*Le cas de la formation M2S (Management Santé Simulation)  
au Centre Hospitalier Métropole Savoie.*

**Arman Le-Bellour,**

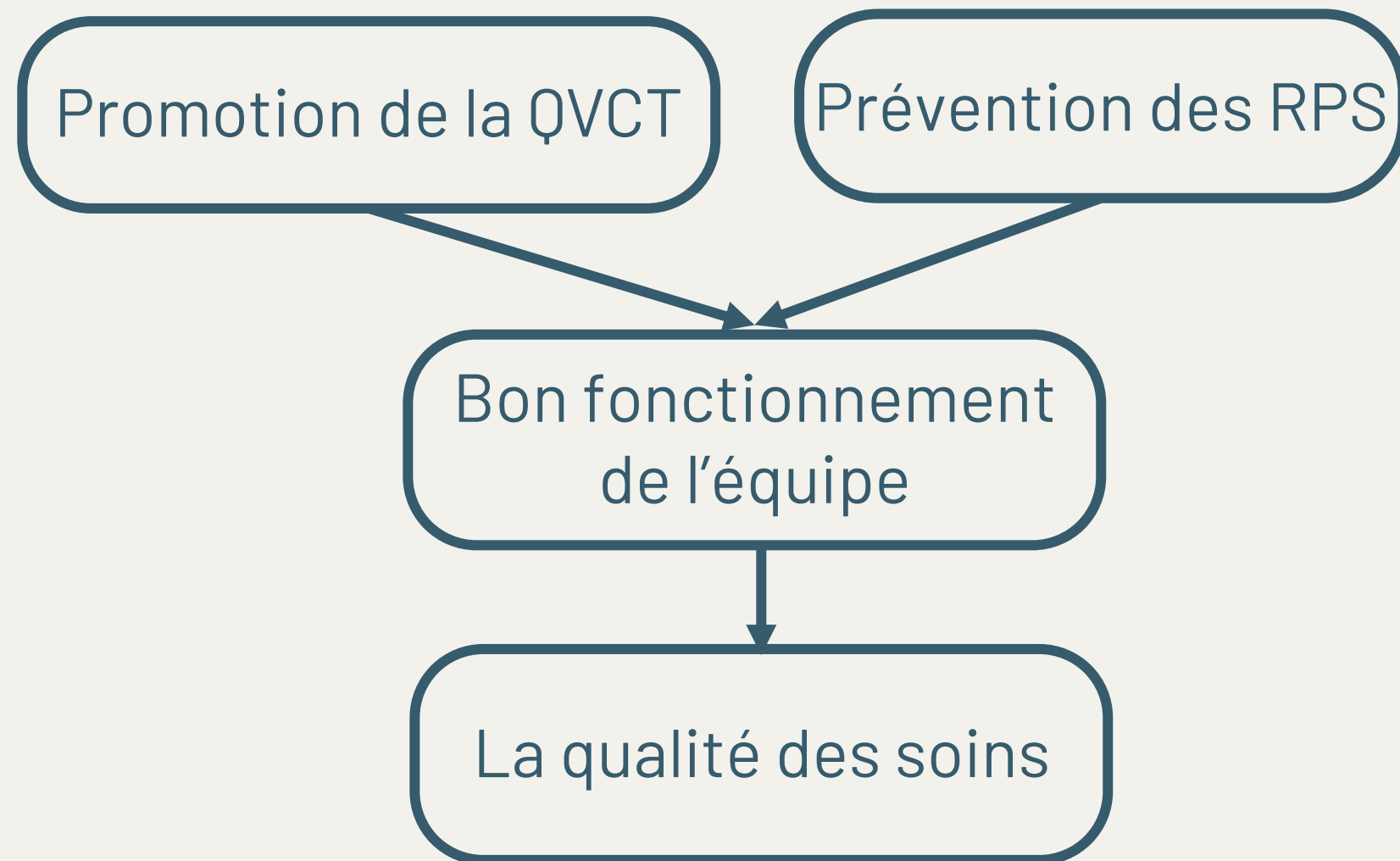
Arnaud Carré, Annique Smeding,

Christelle Secheresse, Patrick Vincent,

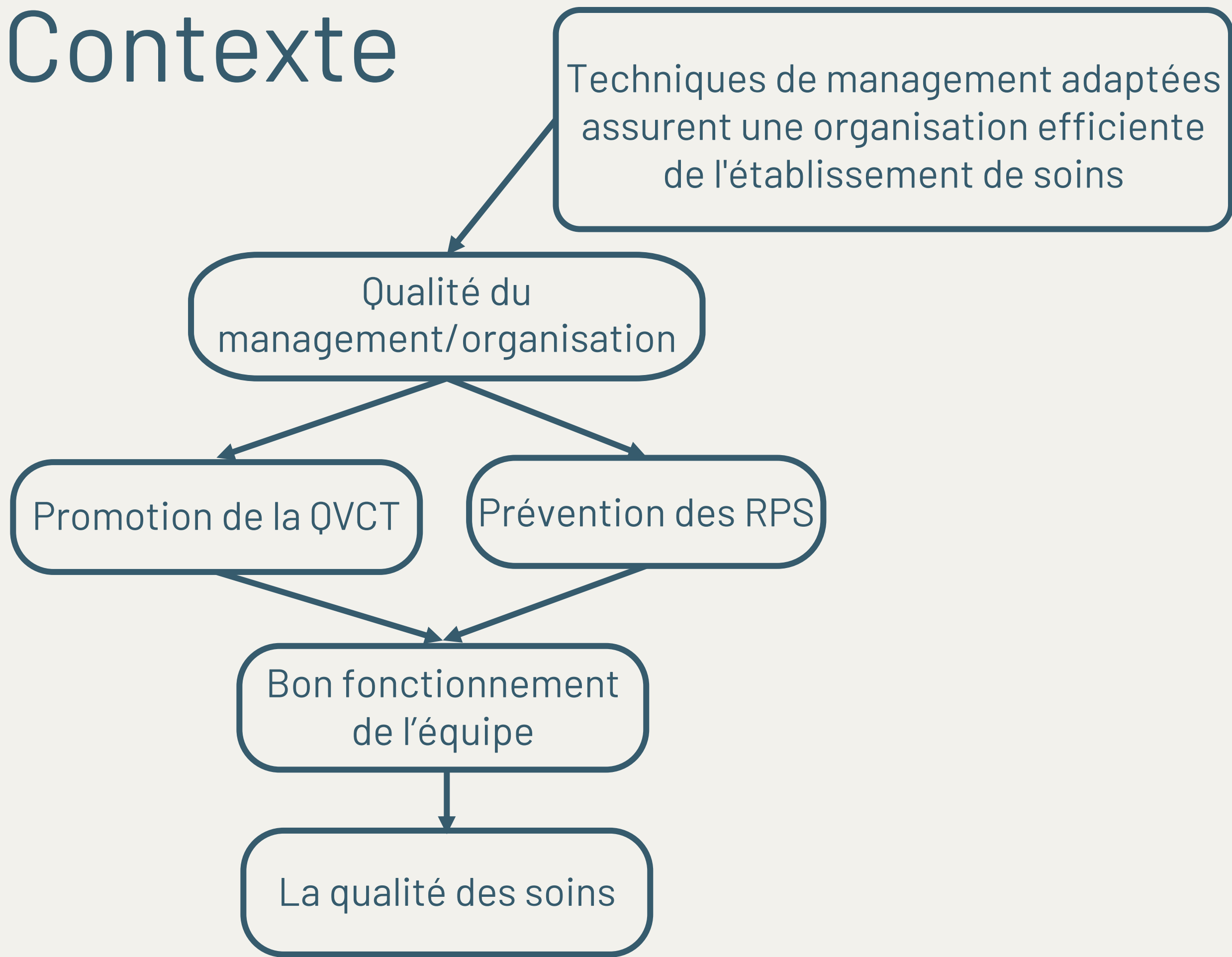
Thierry Secheresse



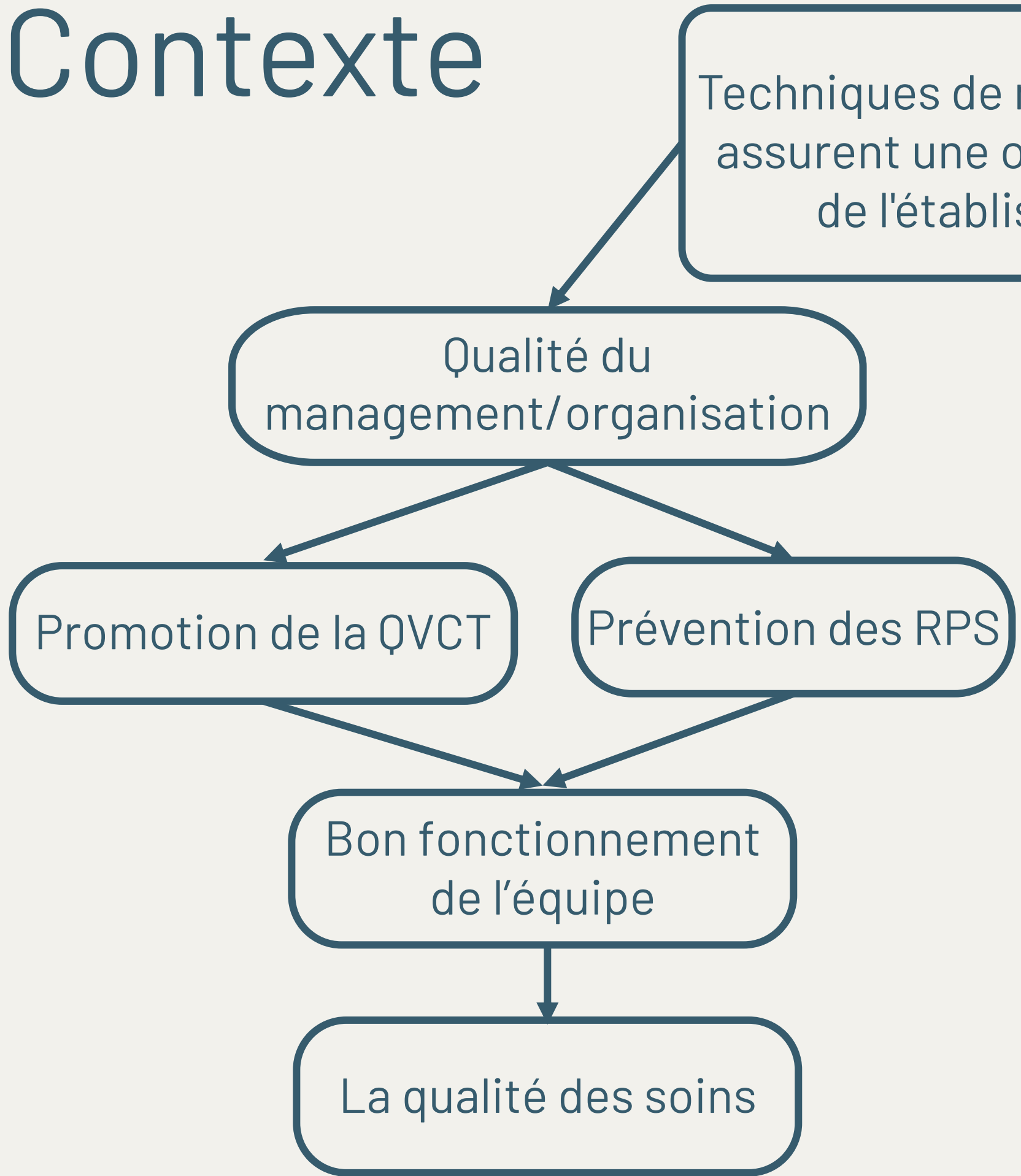
# Contexte



# Contexte



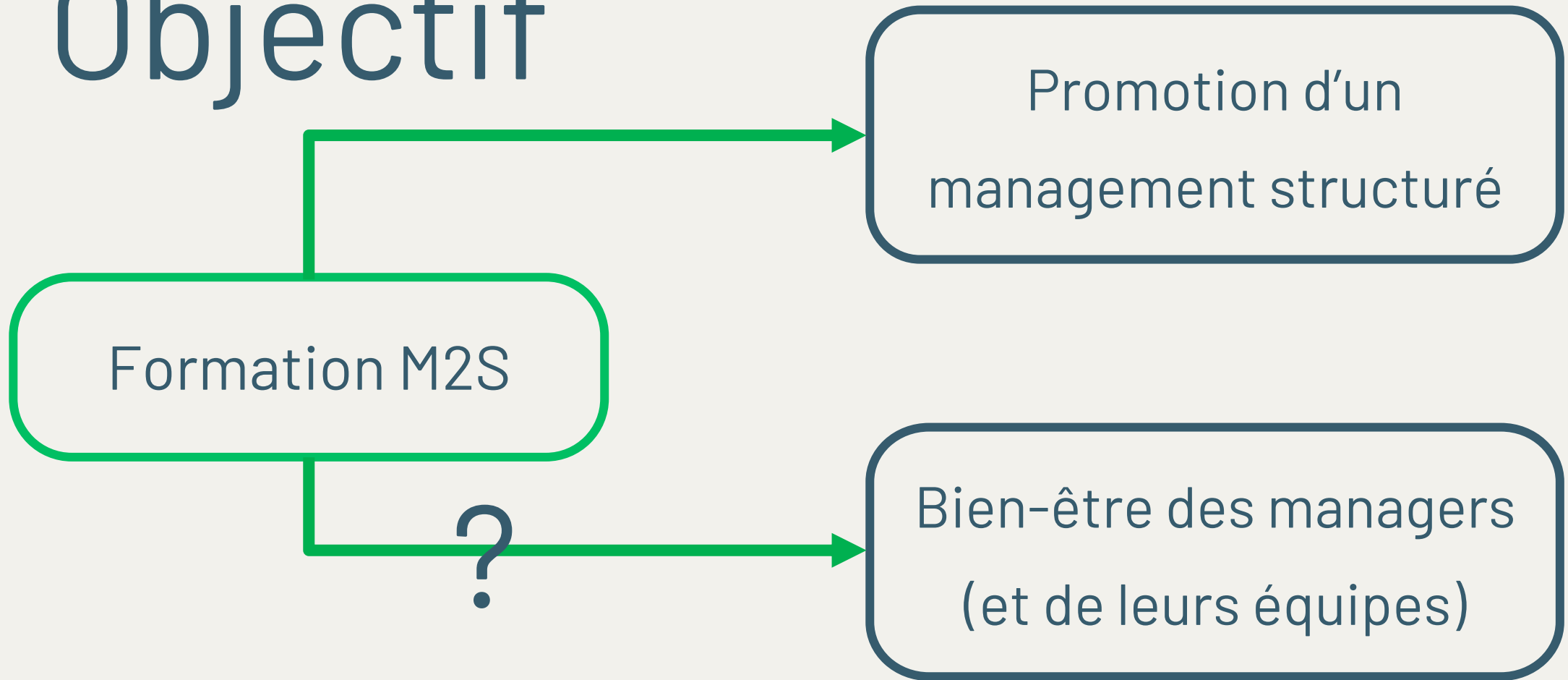
# Contexte



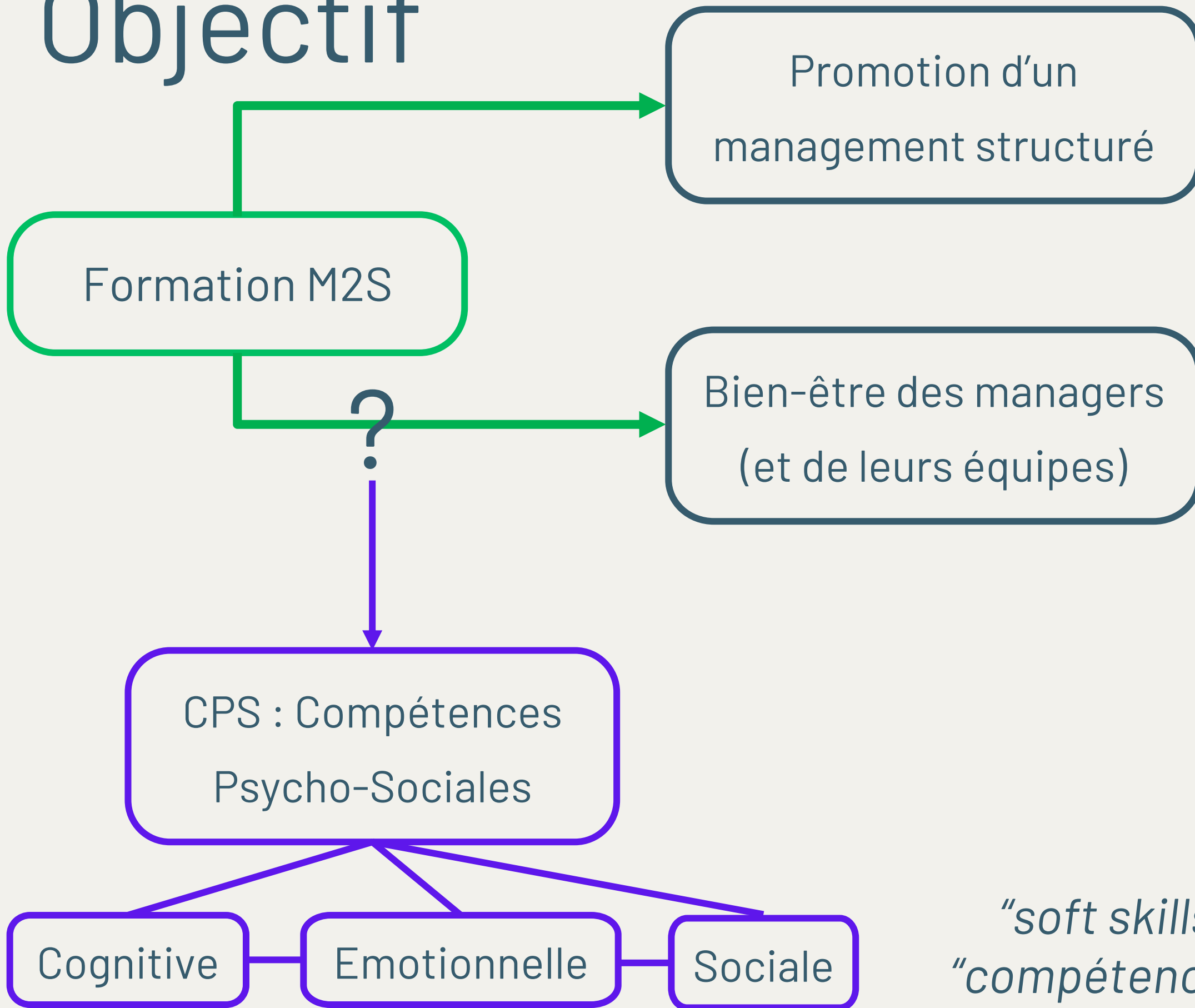
**Outils managériaux, dans le cadre d'une pédagogie positive, participative et expérientielle recourant à la simulation**

*“La simulation n’est pas un jeu de rôle mais un enjeu du rôle propre de la personne”*

# Objectif

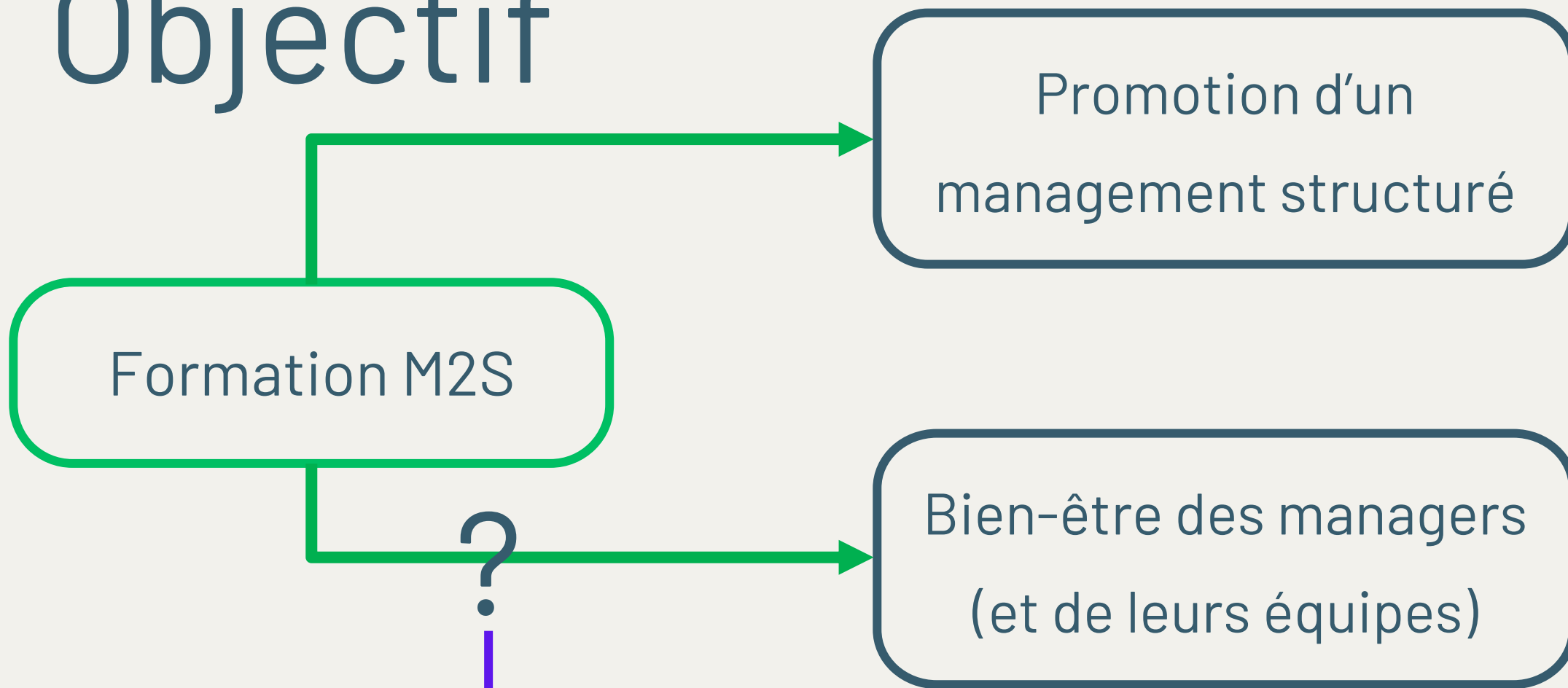


# Objectif



*“soft skills” “life skills”  
“compétences non techniques”*

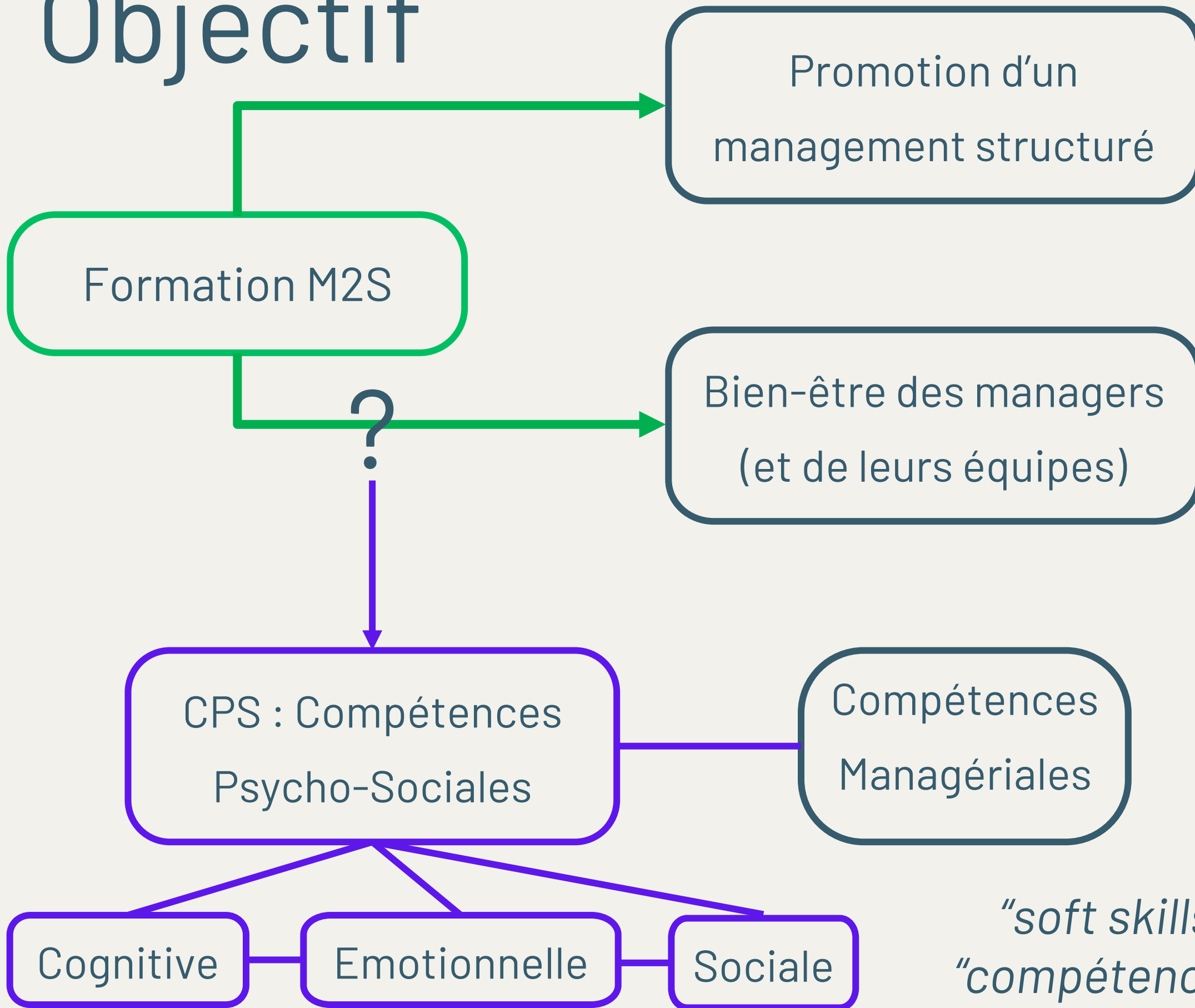
# Objectif



*“soft skills” “life skills”  
“compétences non techniques”*



# Objectif



Dans quelle  
mesure les CPS  
sont mobilisées  
par M2S ?

*"soft skills" "life skills"*  
*"compétences non techniques"*

# Méthodologie-1

## Connaissances scientifiques

Competencies of hospital managers – A systematic scoping review

Ndayishimiye et al., 2023

Leadership and Management Competencies for Hospital Managers: A Systematic Review and Best-Fit Framework Synthesis

Kakemam et al. 2020

**Les compétences psychosociales : état des connaissances scientifiques et théoriques**

Lambooy et al.  
Santé Publique  
France, 2022

Connaissances Terrain

Evaluation théorique M2S/CPS  
(*approche qualitative – accord inter-juges*)



# Méthodologie-1

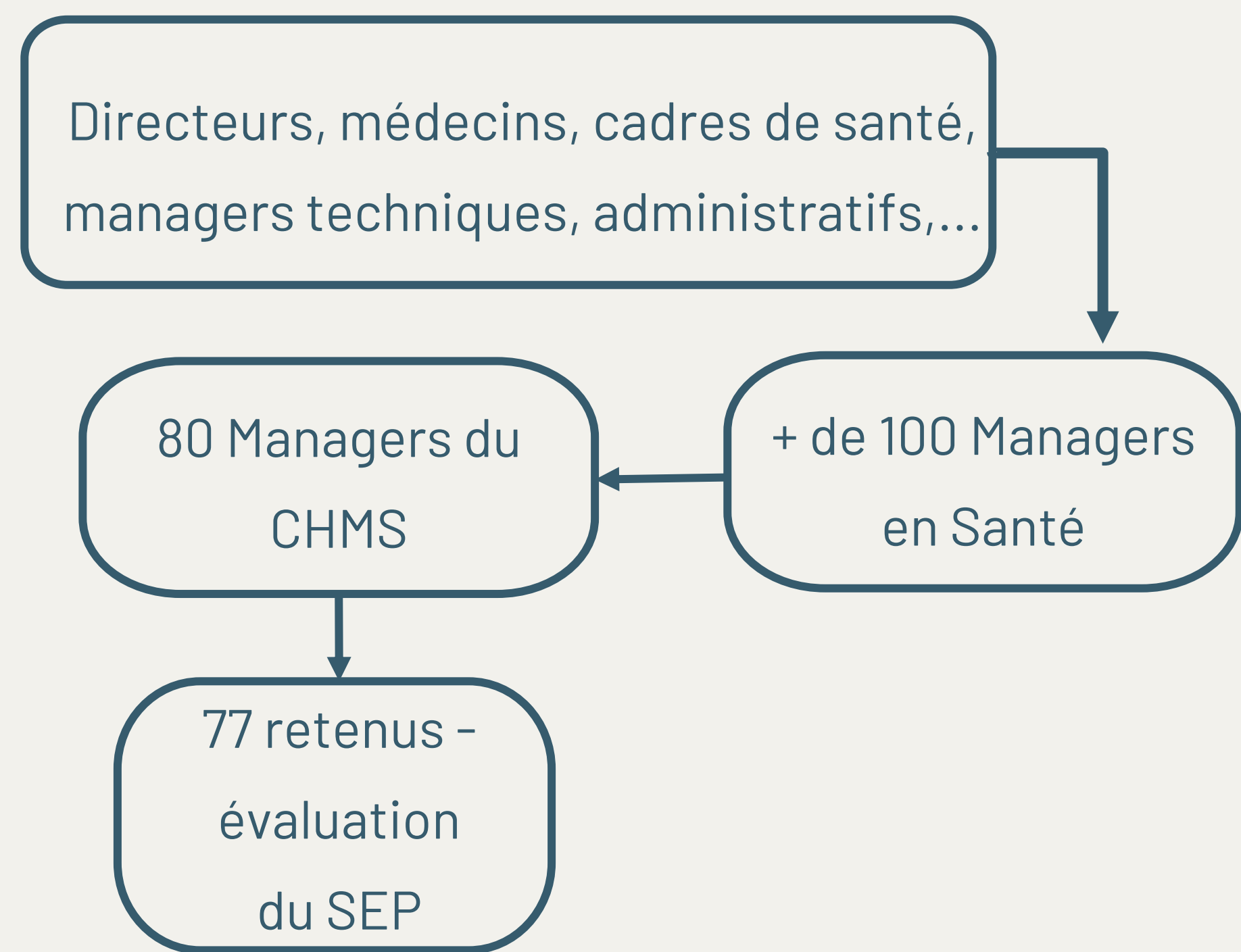


## Evaluation empirique du SEP\* (\**Sentiment d'efficacité personnelle*)



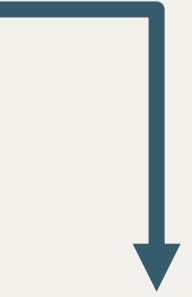
« la croyance de l'individu en sa capacité d'organiser et d'exécuter la ligne de conduite requise pour produire des résultats souhaités »

# Méthodologie-2



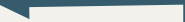
# Méthodologie-2

Directeurs, médecins, cadres de santé, managers techniques, administratifs,...



80 Managers du CHMS

+ de 100 Managers en Santé



77 retenus - évaluation du SEP\*

Numéro d'anonymat : 2ème lettre nom, 1<sup>er</sup> et 3ème lettre prénom, année de naissance, mois de naissance  
 Ex. Sylvie Martin née le 14 mars 1993 : ASL199303

N : \_\_\_\_\_

Indiquer dans quelle mesure vous estimez-vous capable de réaliser chacune des tâches suivantes en mettant une barre verticale sur l'échelle.

1. Je me sens capable de féliciter un professionnel en utilisant une méthode structurée	6. Je me sens capable d'identifier et comprendre les causes d'un problème	11. Avant une réunion, je me sens capable d'identifier les menaces et prévoir une stratégie adaptée
2. Je me sens capable de recadrer rapidement et efficacement un professionnel qui dysfonctionne	7. Je me sens capable d'utiliser une méthode structurée pour résoudre un problème	12. Je me sens capable de fixer des objectifs clairs et compréhensibles par tous
3. Je me sens capable de formuler une critique constructive à une équipe de professionnels pour améliorer la qualité dans le service/unité/pôle/ direction	8. Je me sens capable de faire changer des pratiques pour améliorer la qualité dans mon service/unité/pôle/ direction	13. Je me sens capable de construire un tableau rubriqué pour animer mes réunions
4. Je me sens capable de résoudre un conflit en utilisant une méthode adaptée	9. Je me sens capable d'identifier le mode de pensée de mon interlocuteur	14. Je me sens capable d'animer un stand-up meeting de façon claire et structurée
5. Je me sens capable d'aménager mon environnement de travail pour accéder rapidement aux dossiers	10. Je me sens capable de prendre une décision selon une méthode d'analyse structurée	15. Je me sens capable de partager une culture commune de management avec mon collaborateur de service/unité/pôle/ direction

Vous êtes :  directeur /  médecin chef de pôle /  médecin chef de service /  CSS /  cadre de santé /  cadre administratif /  cadre technique /  cadre logistique /  autres: .....

Vous êtes manager depuis ..... ans

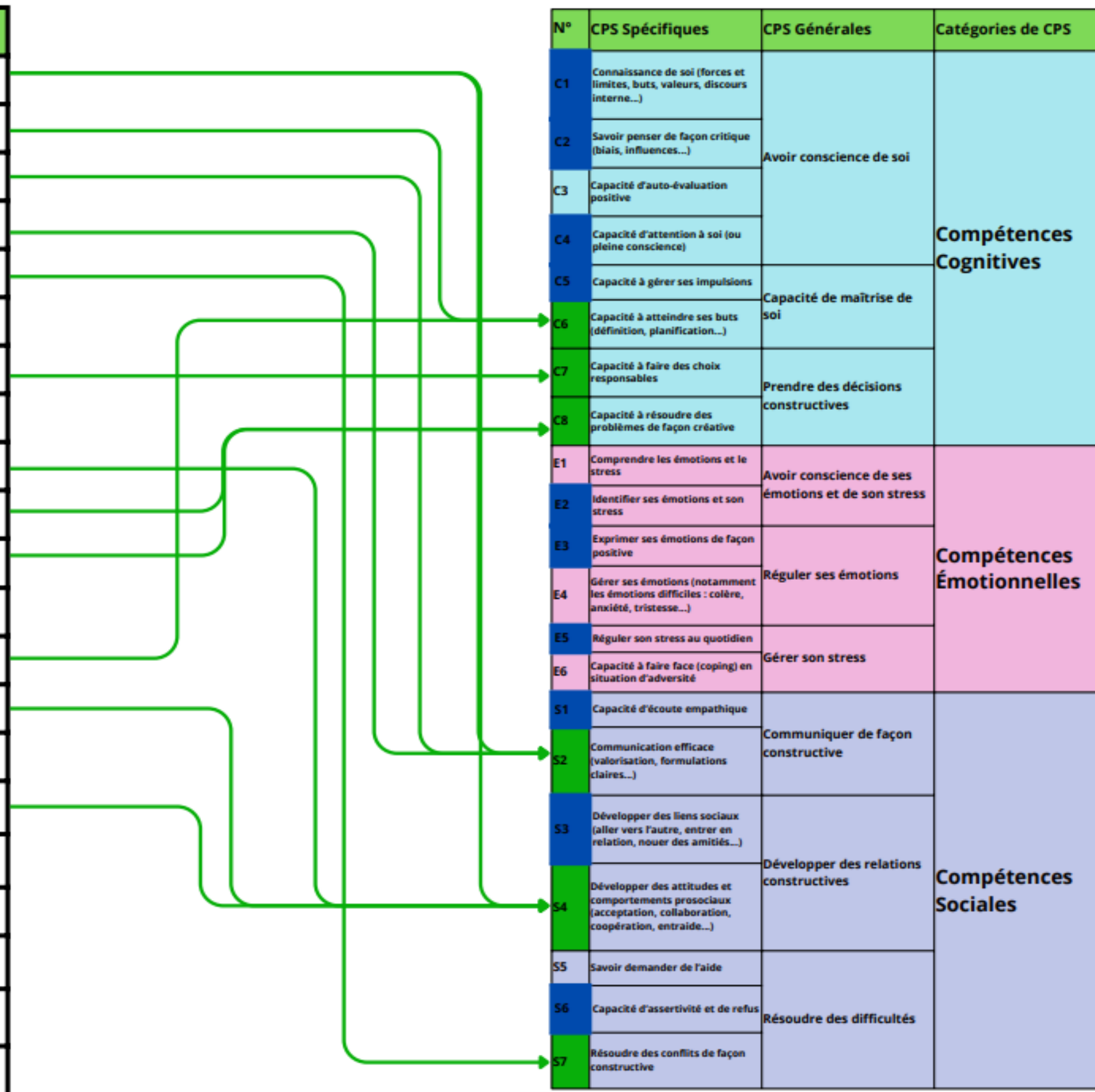
Questionnaire du \*Sentiment d'efficacité personnelle spécifique



# Résultats / évaluation théorique

M2S

Outils	CPS
1. Félicitation minute	S2, S4
2. Objectifs SMART	C6, C7, S2
3. Objectif minute	S2, C6, S4
4. Recadrage minute	S2, S6, S7, S4
5. Méthode DESC	S7, C6, S5
6. Les 3 G	S3
7. Les 5 S	C7
8. Tableau Rubriqué	C6, C8
9. Stand Up Meeting	S4
10. Ishikawa	C2, C4, C8
11. Les 5 Pourquoi	C2, C8
12. QOQCP	C2, C8
13. PDCA	C6
14. Briefing Contextuel	S4, S2, E5, C2, C5, C4
15. FORDEC	C2, C7, E5, S1, S2
16. Débriefing Minute	C4, C8, E2, E3, S1, S3, S4
Modèle Herrmann	C1
Biais Cognitifs	C2
Système 1/Système 2	C5
Management bienveillant	E3, S1
Culture Commune	S3



CPS

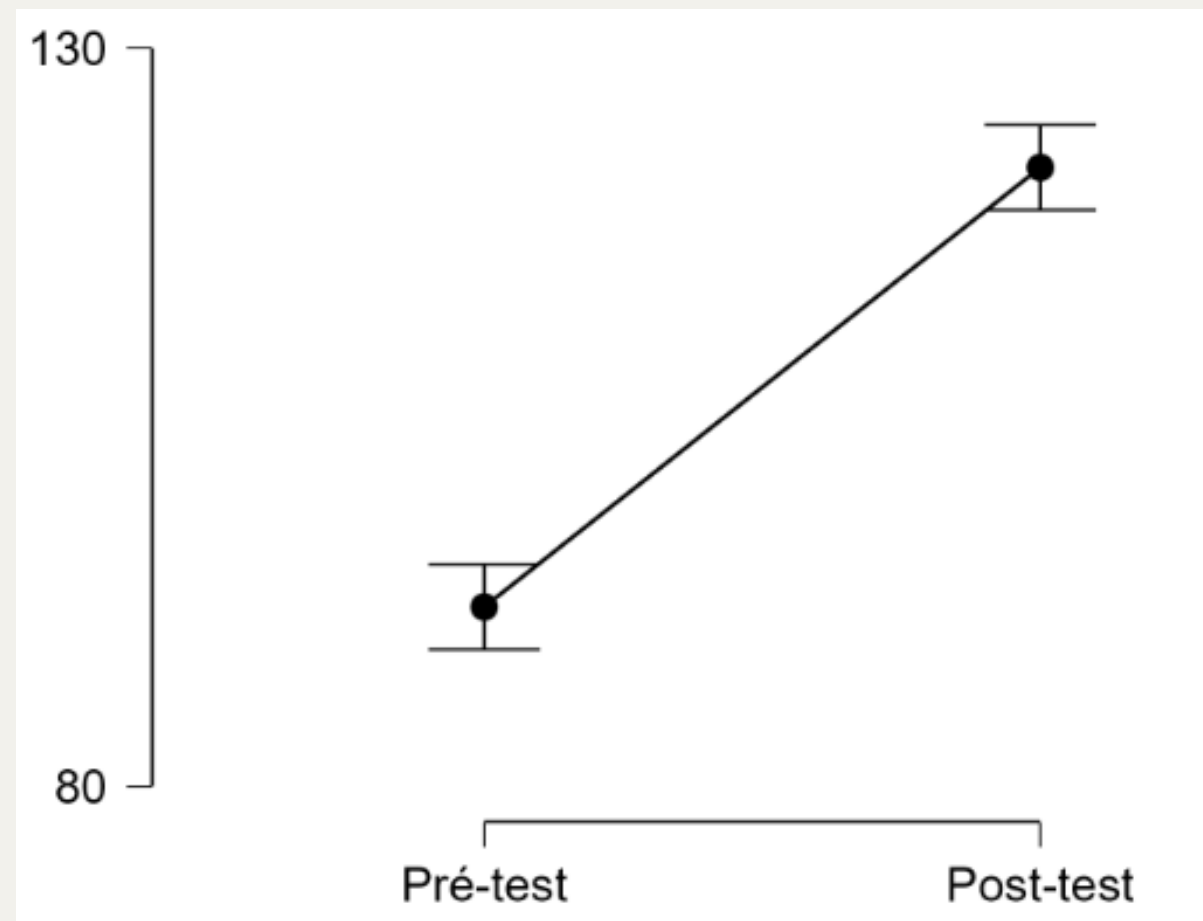
N°	CPS Spécifiques	CPS Générales	Catégories de CPS
C1	Connaissance de soi (forces et limites, buts, valeurs, discours interne...)	Avoir conscience de soi	Compétences Cognitives
C2	Savoir penser de façon critique (biais, influences...)		
C3	Capacité d'auto-évaluation positive		
C4	Capacité d'attention à soi (ou pleine conscience)		
C5	Capacité à gérer ses impulsions		
C6	Capacité à atteindre ses buts (définition, planification...)	Capacité de maîtrise de soi	
C7	Capacité à faire des choix responsables	Prendre des décisions constructives	
C8	Capacité à résoudre des problèmes de façon créative		
E1	Comprendre les émotions et le stress	Avoir conscience de ses émotions et de son stress	Compétences Émotionnelles
E2	Identifier ses émotions et son stress		
E3	Exprimer ses émotions de façon positive	Réguler ses émotions	
E4	Gérer ses émotions (notamment les émotions difficiles : colère, anxiété, tristesse...)		
E5	Réguler son stress au quotidien	Gérer son stress	
E6	Capacité à faire face (coping) en situation d'adversité		
S1	Capacité d'écoute empathique	Communiquer de façon constructive	Compétences Sociales
S2	Communication efficace (valorisation, formulations claires...)		
S3	Développer des liens sociaux (aller vers l'autre, entrer en relation, nouer des amitiés...)	Développer des relations constructives	
S4	Développer des attitudes et comportements prosociaux (acceptation, collaboration, coopération, entraide...)	Résoudre des difficultés	
S5	Savoir demander de l'aide		
S6	Capacité d'assertivité et de refus		
S7	Résoudre des conflits de façon constructive		



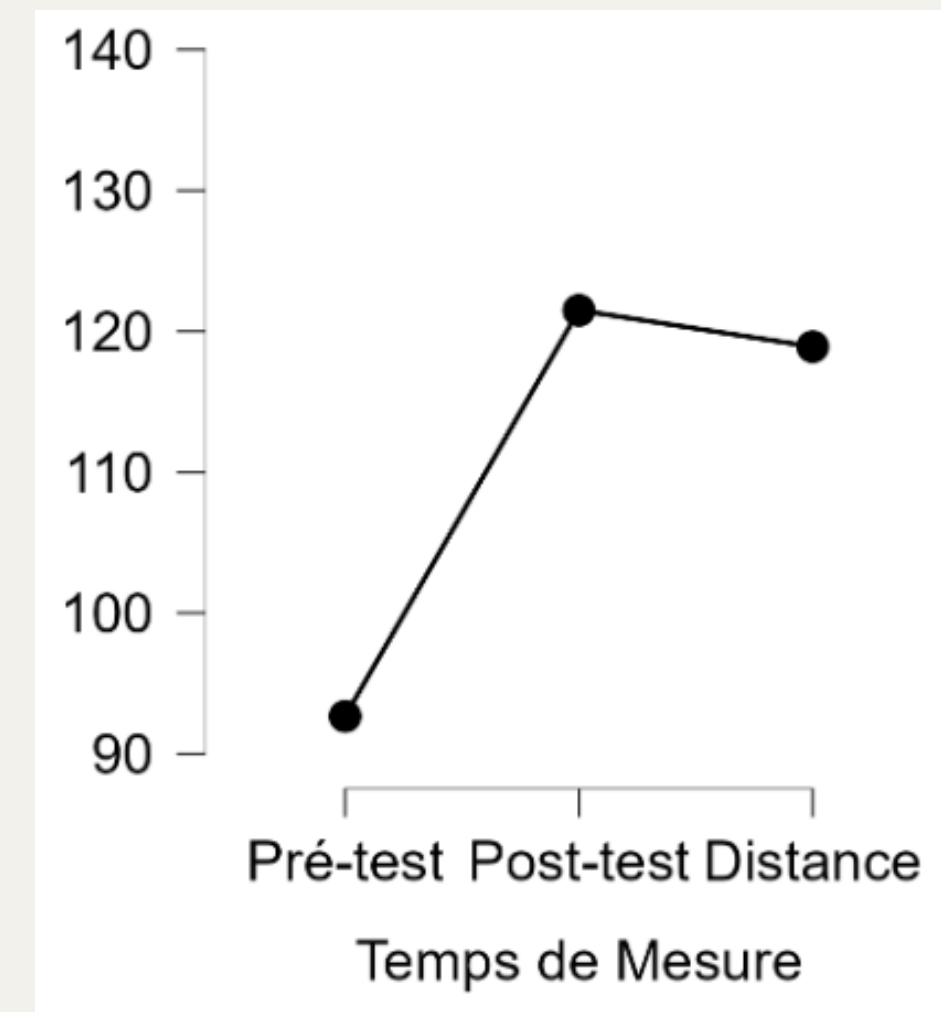
# Résultats / évaluation empirique

*résultats préliminaires*

$n = 77$       $Z = -7.609, p < .001$



$n = 30$       $(F(1.656, 29) = 67.51, p < .001, \eta^2 p = .75)$



Augmentation significative du sentiment  
d'efficacité personnelle (SEP) suite à la  
formation...

... et maintien dans le temps  
pendant 4 mois du SEP

# Discussion

Résultats  
théoriques  
M2S/CPS

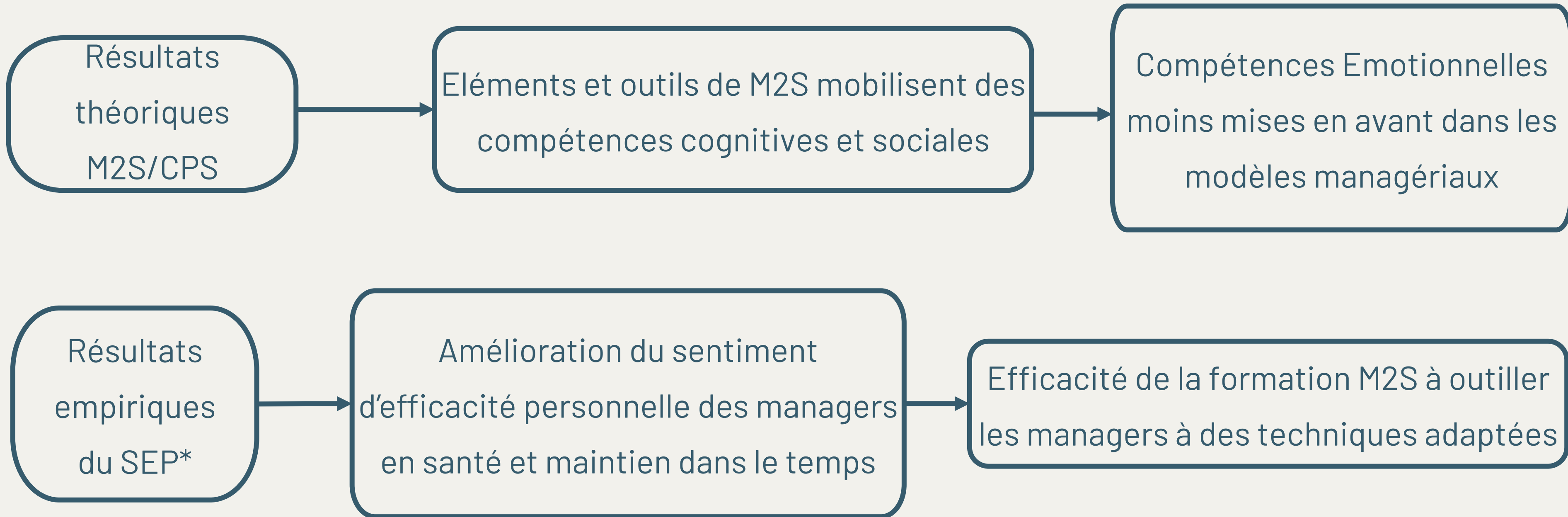
Eléments et outils de M2S mobilisent des  
compétences cognitives et sociales

Compétences Emotionnelles  
moins mises en avant dans les  
modèles managériaux





# Discussion



\*Sentiment d'efficacité personnelle

# Limites

Pertinent de travailler un type de compétence psychosociale sans  
travailler les autres ?

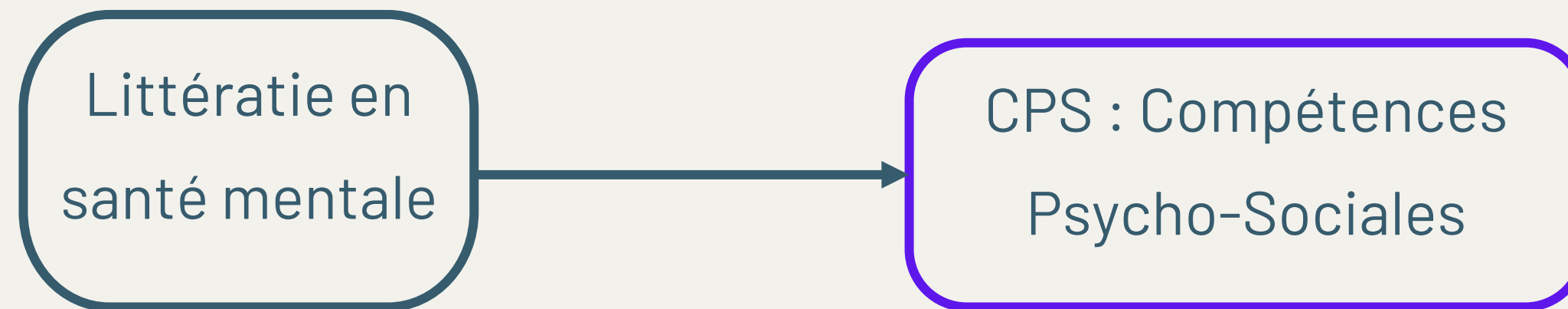
compétences cognitives et sociales plus que émotionnelles

# Limites

Pertinent de travailler un type de compétence psychosociale sans travailler les autres ?

compétences cognitives et sociales plus que émotionnelles

Prise de conscience de ce qui est travaillé et dans quel but

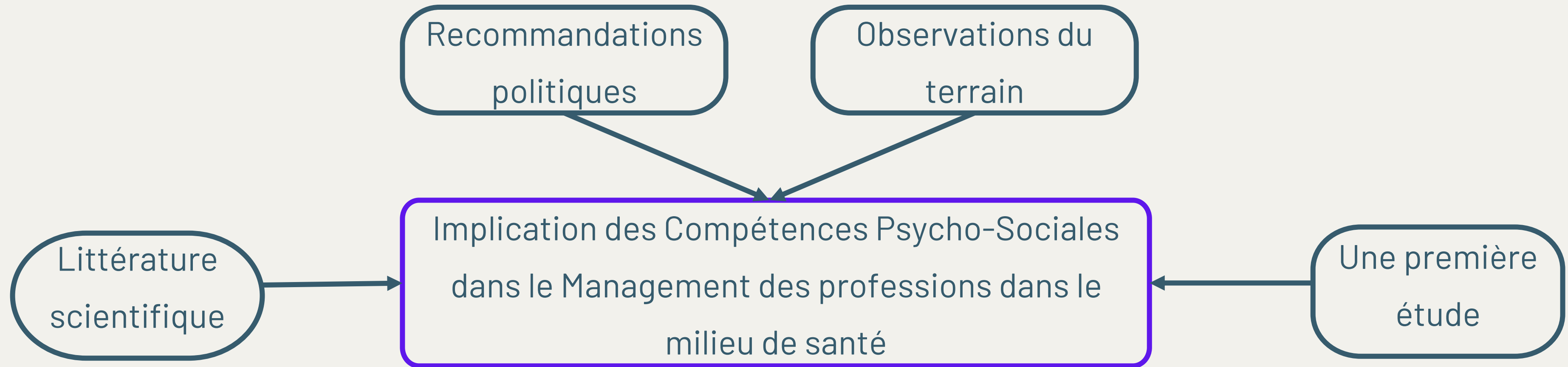


Mobilisation des CPS pas explicite

# Conclusion



# Conclusion



Poursuite par une évaluation empirique des  
CPS dans le cadre de M2S ? *(En cours...)*

Compétences Psycho-Sociales d'ordre "Managériales"  
Et Compétences Managériales d'ordre "Psycho-Sociales" ?

# Bibliographie

- Asumeng, M. A. (2014). Managerial Competency Models : A Critical Review and Proposed Holistic-Domain Model. *Journal of Management Research*, 6(4), 1. <https://doi.org/10.5296/jmr.v6i4.5596>
- Bandura, A. (2007) Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle. Bruxelles : Ed. de Boeck.
- Brand, S. L., Thompson Coon, J., Fleming, L. E., Carroll, L., Bethel, A., & Wyatt, K. (2017). Whole-system approaches to improving the health and wellbeing of healthcare workers : A systematic review. *PloS One*, 12(12), e0188418. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0188418>
- Couarraze, S. (2022). *La simulation en santé, un outil pédagogique vecteur de changement dans la qualité de vie au travail chez les professionnels de l'anesthésie-réanimation*.
- Dumas, M., Douguet, F., & Fahmi, Y. (2016). Le bon fonctionnement des services de soins : Ce qui fait équipe ? *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 20, 5(1), 45-67. <https://doi.org/10.3917/rimhe.020.0045>
- Estry-Béhar, M. (2008). Introduction. In Santé et satisfaction des soignants au travail en France et en Europe (p. 5-16). Presses de l'EHESP. <https://doi.org/10.3917/ehesp.stry.2008.01.0005>
- Franchistéguy-Couloume, I. (2015). Au cœur de la complexité des organisations de santé : Le cadre de santé, pivot de l'organisation. *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 13(1), 37-50. <https://doi.org/10.3917/proj.013.0037>
- Huyghebaert-Zouaghi, T., Gillet, N., Lahiani, F.-J., & Fouquereau, E. (2016). Manager la qualité de vie au travail des managers : Étude sur les déterminants de la santé psychologique d'encadrants du secteur sanitaire, social, et médico-social. *Les Cahiers de l'Actif*, 484/487, 19-34.
- Lamboy, B., Arwidson, P., du Roscoät, E., Fréry, N., Lecrique, J.-M., Shankland, R., Tessier, D., Williamson, M.-O. (2022b) Santé publique France / Les compétences psychosociales : état des connaissances scientifiques et théoriques réalisé en 2021
- Lamboy, B., Beck, F., Tessier, D., Williamson, M.-O., Fréry, N., Turgon, R., Tassie, J.-M., Barrois, J., Bessa, Z., & Shankland, R. (2022a). The Key Role of Psychosocial Competencies in Evidence-Based Youth Mental Health Promotion : Academic Support in Consolidating a National Strategy in France. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(24), 16641. <https://doi.org/10.3390/ijerph192416641>
- Moisson, V., & Gardody, J. (2021). Le rôle du cadre de santé dans la perte et la (re)construction de sens au travail à l'hôpital. Une étude exploratoire par entretiens semi-directifs auprès du personnel soignant. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 42, 10(1), 49-68. <https://doi.org/10.3917/rimhe.042.0049>
- Ndayishimiye, C., Dubas-Jakóbczyk, K., Holubenko, A., & Domagała, A. (2023). Competencies of hospital managers—A systematic scoping review. *Frontiers in Public Health*, 11, 1130136. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1130136>
- Secherresse, T. (2021). *La simulation au service de la formation en sciences de la santé : Évaluation des apprentissages et enjeux du débriefing*.





# FORMATION DES MANAGERS PAR LA SIMULATION

 *Créer une culture managériale partagée*



***Merci pour votre écoute !***

Pour toute question : [arman.ylebellour@gmail.com](mailto:arman.ylebellour@gmail.com)

