

DOSSIER DE PRESSE
5 FÉVRIER 2026

**MIEUX MANAGER
POUR MIEUX SOIGNER**
**POURQUOI FORMER LES MÉDECINS
AU MANAGEMENT ?
BILAN ET PERSPECTIVES**



**Université
de Rennes**

SOMMAIRE

INTRODUCTION & CHIFFRES CLÉS.....	3
QUAND LES MÉDECINS DEVIENNENT ÉGALEMENT MANAGERS.....	4
DIPLÔME D'ÉTABLISSEMENT MÉDECIN MANAGER MIEUX FORMÉS, MIEUX ARMÉS, MIEUX CONNECTÉS ENTRE EUX.....	5
DIPLÔME D'ÉTABLISSEMENT PCME+ / PCMG+ PLUS STRATÉGIQUES, PLUS SOLIDAIRES, PLUS INFLUENTS DANS LA TRANSFORMATION HOSPITALIÈRE.....	6
DE NOUVELLES MANDATURES DÉBUT 2026.....	7
DES FORMATIONS LABORATOIRES EXIGEANTES AU CROISEMENT D'EXPERTISES PLURIDISCIPLINAIRES.....	7
DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES.....	7
REGARDS SUR LE MANAGEMENT MÉDICAL LES MÉMOIRES DES MÉDECINS MANAGERS APRÈS LEUR FORMATION.....	8
UNE FORMATION TOURNÉE VERS L'INTERNATIONAL.....	8

INTRODUCTION & CHIFFRES CLÉS

MÉDECINS MANAGERS : RÉPONDRE AUX ENJEUX PAR LA FORMATION

Depuis cinq ans, l'École des Hautes Études en Santé Publique (EHESP) déploie une offre unique en France de formation continue dédiée aux médecins managers, conçue pour accompagner les praticiens exerçant des responsabilités managériales et de gouvernance médicale.

Cette offre s'adresse aux chefs de service, chefs de pôle, médecins coordonnateurs, responsables de projets, ainsi qu'aux vice-présidents et présidents de Commission Médicale d'Établissement (CME) et de Commission Médicale de Groupement (CMG), en prise de fonction ou en cours de mandat.

S'appuyant sur deux diplômes d'établissement, le dispositif de formation a déjà réuni plus de 1 000 médecins en France et près de 200 à l'international, contribuant ainsi à diffuser et structurer une culture commune du management médical sur l'ensemble des territoires.

D'une durée de 16 jours, répartis sur 9 mois à un an, les formations sont proposées en présentiel à Paris et en région. Elles accueillent des médecins issus de tous types de structures de santé : établissements hospitaliers, médico sociaux, maisons de santé pluriprofessionnelles (MSP).

L'objectif est de fournir des outils concrets et immédiatement mobilisables, ancrés dans le réel : études de cas, simulations, retours d'expérience et co-développement entre pairs, afin de mieux manager pour mieux soigner, en renforçant l'organisation et la coopération au sein des équipes.

ACTUALITÉ

Dans un contexte marqué par le renouvellement ou le démarrage de nouveaux mandats de vice-présidents et présidents de CME et de CMG, l'EHESP dresse le bilan de ses 5 premières années de formation au management médical, dont les prochaines sessions débiteront au printemps et à la rentrée 2026.

+1000

médecins formés
en 5 ans

200

mémoires de
médecins managers

4

événements
chaque année

+200

praticiens formés
à l'international

INFOS PRATIQUES

Diplôme d'établissement PCME+ / PCMG+

 Du 27/05/2026 au 12/03/2027

 Parisanté Campus

Ce parcours destiné aux vice-présidents et présidents de CME et de CMG est spécifiquement conçu pour les médecins nouvellement nommés ou en cours de mandat. Il vise à renforcer leurs compétences en gouvernance médicale, pilotage stratégique, dialogue avec les directions, et conduite collective des transformations au sein des établissements.

Diplôme d'établissement Médecin manager

 Du 03/09/2026 au 21/05/2027

 Parisanté Campus

Cet autre parcours s'adresse à l'ensemble des médecins exerçant ou accédant à des responsabilités managériales (chefs de service, chefs de pôle, médecins coordonnateurs, responsables de structures ou de projets). Il accompagne aussi bien les prises de poste que les situations où les praticiens souhaitent réinterroger leurs pratiques managériales, prendre du recul ou consolider leur posture de manager.

[Découvrir la formation PCME - PCMG](#)

[Découvrir la formation Médecin manager](#)

QUAND LES MÉDECINS DEVIENNENT ÉGALEMENT MANAGERS

Au-delà du soin, de nouvelles perspectives s'ouvrent aux médecins. Si leur formation initiale est solide sur le plan médical, elle reste peu orientée vers le management. Chef de pôle, chef de service, médecin coordonnateur, certains font le choix assumé d'élargir leur champ d'action, d'autres voient ces responsabilités s'imposer naturellement à mesure que leur rôle évolue. Qu'ils soient jeunes praticiens appelés à piloter des équipes ou médecins expérimentés désireux de s'engager dans la gouvernance, tous relèvent un même défi : conjuguer excellence médicale, vision stratégique et capacité d'innovation.

Être médecin manager, c'est bien plus qu'exercer une fonction hiérarchique. C'est prendre part aux décisions qui façonnent l'hôpital et les parcours de soins sur le territoire. C'est piloter des équipes pluridisciplinaires, optimiser les ressources, impulser des projets transversaux ambitieux qu'ils concernent la transition écologique, la transformation numérique ou la réorganisation des parcours patients...

C'est aussi incarner le changement à 360° : transformation des organisations, amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), performance médico-économique, innovation des pratiques... Autant d'enjeux complexes qui exigent de nouvelles compétences, une posture affirmée et une capacité à fédérer.

Pour accompagner cette évolution stratégique, l'EHESP donne aux médecins les clés pour réussir :

- développer leur posture managériale ;
- renforcer leur leadership ;
- fédérer les équipes ;
- articuler qualité de vie au travail et performance ;
- collaborer efficacement avec les directions ;
- concevoir des solutions innovantes au service de l'efficacité et de la qualité des pratiques ;

tout en gardant au centre la finalité première : les patients.



Se former au management, c'est prolonger son engagement au service du soin. En développant leurs compétences managériales, les médecins renforcent la cohésion des équipes, améliorent les conditions de travail et contribuent à une meilleure qualité des soins. Le monde hospitalier est complexe et change constamment. L'EHESP ajuste ses cours selon les nouvelles lois, les innovations en management et les besoins des médecins managers.



Dr Anne LE GAGNE, directrice des projets des formations au management et leadership destinées aux médecins

Depuis 2020, Dr Anne Le Gagne est **enseignante-experte** à l'EHESP. Actuellement **médecin gériatre**, elle coordonne le centre de ressources territorial de Rennes, est **vice-présidente de la CRSA Bretagne** (Conférence régionale de la santé de l'autonomie) et préside la **Commission spécialisée de l'organisation des soins (CSOS)** de la Région Bretagne. Elle a été **cheffe de pôle** puis **PCME** pendant 8 ans.



DIPLÔME D'ÉTABLISSEMENT MÉDECIN MANAGER

MIEUX FORMÉS, MIEUX ARMÉS, MIEUX CONNECTÉS ENTRE EUX

Un établissement de santé a besoin que médecins et directions avancent ensemble, partagent les mêmes repères et construisent une vision commune.

Pour cela, le parcours de 16 jours s'appuie sur **cinq principes forts** :

- **renforcer le lien entre médecins et directions** ;
- **donner des outils concrets** pour agir sur le terrain ;
- **débattre des modèles de gouvernance**, car il n'existe pas une seule bonne façon de diriger un établissement ;
- **rompre l'isolement** : les médecins managers peuvent se retrouver très seuls dans leurs décisions ;
- **offrir un espace sécurisé** où réfléchir, partager, tester, apprendre ensemble.

Autour de six modules complémentaires, la formation apporte aux médecins toutes les **compétences nécessaires pour endosser pleinement leur rôle de manager** :

- **lire et comprendre le système de santé** : identifier ses acteurs, ses règles, ses réformes, et savoir dialoguer avec les ARS, les partenaires en ville ou les usagers ;
- **maîtriser le pilotage médico économique** : mesurer l'impact concret des décisions médicales sur la performance de l'établissement (financement, indicateurs, contractualisation...) ;
- **conduire l'innovation** : naviguer entre les méthodes de gestion de projet classiques, les outils numériques et les transformations organisationnelles, tout en clarifiant la place du praticien dans ces évolutions ;
- **développer son leadership** : travailler la connaissance de soi, adopter une posture managériale adaptée, mieux communiquer, fédérer une équipe et gérer ses émotions ;
- **manager les ressources humaines** : encadrer des équipes médicales et non médicales dans un environnement complexe, comprendre les statuts, les règles RH et les responsabilités de chacun dans la gouvernance hospitalière ;
- **prévenir et gérer les conflits** : mobiliser des outils de médiation, de communication et de gestion du stress pour désamorcer les tensions et renforcer la qualité de vie au travail ;



Écouter le podcast

Chacun des modules de la formation a répondu à mes problématiques quotidiennes. Grâce au cours sur les modes de financement de l'hôpital, non seulement je comprends les discussions sur les finances de mon service, mais je suis en mesure de faire avancer les choses. Cette formation, c'est la promesse d'un nouveau mode de management dans les hôpitaux.



Dr Marion Clave-Thirion

Médecin urgentiste, adjointe du chef de service des urgences au Centre Hospitalier Bretagne Atlantique de Vannes



Je ne peux que recommander cette formation inspirante à l'ensemble des médecins. Elle nous offre les clés pour manager autrement et nous aide à faire ce pas de côté si nécessaire. Au-delà de l'apport technique, je retiens surtout le chemin parcouru ensemble : beaucoup d'apprentissages, de connaissances partagées, qui me permettent de mieux me connaître et de mieux comprendre les autres.



Dr Nicolas Gallay, directeur médical, médecin coordonnateur, GCSMS Comète Bretagne



DIPLÔME D'ÉTABLISSEMENT PCME+ / PCMG+

PLUS STRATÉGIQUES, PLUS SOLIDAIRES, PLUS INFLUENTS DANS LA TRANSFORMATION HOSPITALIÈRE

Le diplôme d'établissement PCME+ / PCMG+ accompagne les médecins dirigeants récemment élus ou en cours de mandat, dans leur prise de fonction. Désignés par leurs pairs pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois, ils occupent un **rôle stratégique** dans la définition de la **politique médicale**, l'**accompagnement des évolutions de leur établissement** et la **conduite des transformations à l'échelle territoriale**.

Cette formation renforce leur capacité à :

- **maîtriser le cadre et les leviers du pilotage médical** : identifier les facteurs de réussite du mandat PCME et du fonctionnement des instances (CME, CMG), s'approprier les fondamentaux juridiques, financiers et médico-économiques pour piloter les projets de l'établissement ;
- **comprendre et agir dans les dynamiques territoriales de santé** : intégrer les enjeux de coopération territoriale : hôpital, ville, social et médico-social, développer une vision des parcours de santé, de l'e-santé et des partenariats institutionnels ;
- **développer son leadership managérial** : renforcer ses compétences pour conduire le changement, mobiliser les équipes et porter une vision commune, favoriser la cohésion, le bien-être et l'engagement de la communauté médicale ;
- **promouvoir qualité, sécurité et innovation** : piloter avec la qualité et la gestion des risques, en intégrant les enseignements des crises sanitaires ;
- **encourager l'innovation organisationnelle, technologique et sociale** au service des professionnels et des patients ;
- **intégrer une démarche éthique dans la gouvernance médicale** : ancrer l'éthique dans les décisions, les priorités et les orientations stratégiques, garantir un pilotage responsable, centré sur les valeurs du soin et les besoins du territoire.



Ce diplôme d'établissement est particulièrement utile pour un premier mandat. C'est une formation qui va bien au-delà des aspects de l'hôpital : elle permet d'acquérir des connaissances théoriques, de se familiariser avec son environnement, la communication, la presse ou encore les enjeux politiques. Les ateliers et les partages d'expérience sont extrêmement enrichissants. Une formation vraiment intéressante à suivre et à partager avec son vice-président.



Dr Julie Audigier-Mortamais, Présidente de la CME du Centre Hospitalier d'Ardèche Méridionale, Auvergne-Rhône-Alpes



Très belle formation pour les PCME et PCMG. Des intervenants de très haute qualité. Des partages d'expérience exceptionnels entre collègues. Des interactions très privilégiées avec les enseignants dans un climat de bienveillance unique grâce aux intervenants. Je recommande vivement !



Dr François Goupil, Président de la CME du Centre Hospitalier du Mans, Pays de la Loire



Une formation d'excellent niveau avec un programme varié, des intervenants de grande qualité et des ateliers pratiques de co-développement enrichissants.



Dr Frédéric Colomb, Président de la CME du Centre hospitalier de Grasse, Provence-Alpes-Côte d'Azur



*Dr Marie Bey
Vice-présidente de la CME du centre hospitalier de Saint-Brieuc, Côtes d'Armor*



DE NOUVELLES MANDATURES DÉBUT 2026

La formation PCME–PCMG s'inscrit pleinement cette année dans la dynamique de renouvellement et de nomination des nouveaux présidents de CME et CMG. Ces fonctions, au cœur de la gouvernance médicale hospitalière, consistent à **porter la stratégie médicale de l'établissement ou du groupement**, à **piloter la qualité et la sécurité des soins** et à **contribuer à l'ensemble des décisions structurantes en lien étroit avec la direction**.

Une question demeure toutefois centrale : **que devient un PCME ou un PCMG une fois son mandat achevé ?** Au-delà du mandat, la question de l'évolution professionnelle des présidents et vice-présidents devient un enjeu majeur : forts de compétences managériales, stratégiques et organisationnelles acquises durant leur exercice, **ils constituent un vivier d'expertise précieux pour le secteur**.

C'est dans cette perspective que l'EHESP développera, dès 2026, un **nouveau dispositif destiné à accompagner les PCME et PCMG dans l'après-mandat**, afin de valoriser pleinement leur expérience et d'ouvrir de nouvelles opportunités d'engagement professionnel.

DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

Pour accompagner et déployer cette offre sur l'ensemble du territoire, l'EHESP s'appuie en parallèle de ses deux diplômes d'établissement sur des partenariats stratégiques avec plusieurs groupements de coopérations sanitaires (GCS) :

- le **GCS HUGO** dans le grand ouest ;
- le **GCS NOVA** en Nouvelle Aquitaine ;
- le **GCS G4** dans les Hauts-de-France ;
- en **Guadeloupe**, en 2025, 50 médecins ont été formés au CHU de Pointe-à-Pitre et cette formation a vocation à se poursuivre en 2026-2028
- le **centre de lutte contre le cancer (CLCC)**, Eugène Marquis : formation de binômes médecin/cadre.

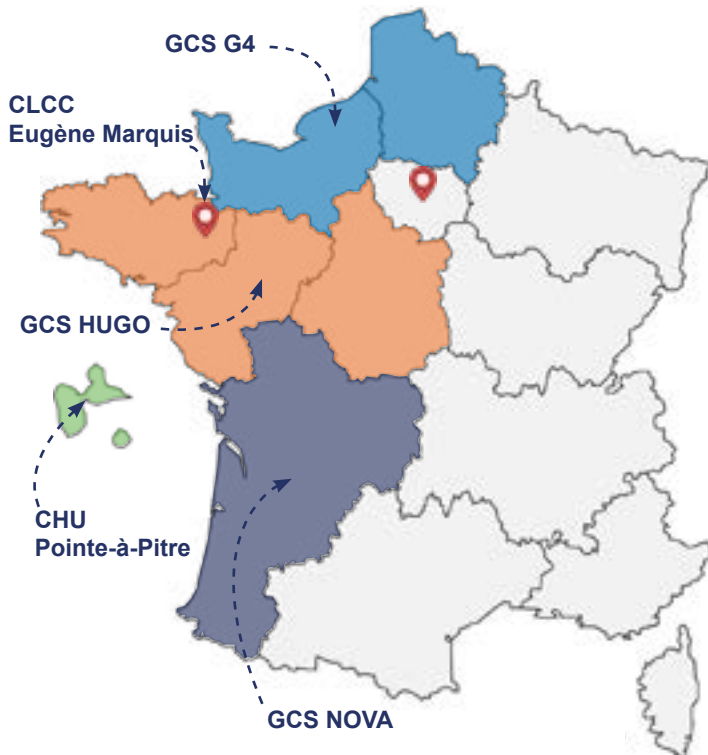
Ces partenaires co-produisent, pour certains, des formations au management médical avec l'EHESP. Les contenus sont adaptés aux enjeux spécifiques de leur territoire tout en s'appuyant sur les dispositifs pédagogiques conçus par l'école.

DES FORMATIONS LABORATOIRES EXIGEANTES AU CROISEMENT D'EXPERTISES PLURIDISCIPLINAIRES

Conçues comme de véritables laboratoires / espaces d'apprentissage, ces formations plongent les participants au cœur de situations réelles : simulations, études de cas, analyses collectives et séances de co-développement. Chaque médecin rédige à la fin de la formation un mémoire et peut également bénéficier d'un accompagnement individualisé, pour ancrer les apports dans sa pratique quotidienne.

L'objectif est simple : fournir des outils immédiatement opérationnels, dans un environnement de travail bienveillant, confidentiel et propice à la prise de recul.

Le programme bénéficie de l'intervention de chercheurs, enseignants, experts, directeurs d'établissement, professionnels en activité, auxquels s'ajoutent des personnalités venant éclairer autrement les enjeux du leadership : psychologues, chef d'orchestre, philosophe-praticien, entre autres.



Ces formations se déroulent principalement à Paris ou à Rennes et pour certaines en région :

📍 **PariSanté campus**, site parisien de l'EHESP
2-10 rue d'Oradour-sur-Glane, Paris 15e

📍 **Campus rennais** de l'EHESP
15 avenue du Professeur-Léon-Bernard, Rennes

REGARDS SUR LE MANAGEMENT MÉDICAL

LES MÉMOIRES DES MÉDECINS MANAGERS APRÈS LEUR FORMATION

Les mémoires (confidentiels) réalisés par les médecins managers formés à l'EHESP témoignent d'une diversité intellectuelle et d'un engagement profond à transformer les pratiques managériales au sein des établissements de santé. Qu'ils portent sur le **leadership médical** (affirmation de la posture managériale, recours à la médecine narrative, prise de fonction ou création de communautés professionnelles) ou sur la **gestion de projets et l'organisation des soins**, incluant la restructuration de services, la construction de nouveaux bâtiments ou la co-construction de parcours de soins, ces travaux illustrent la capacité des médecins à piloter des transformations ambitieuses. Les **réflexions menées autour de l'éthique et de la gestion des crises, des dynamiques d'équipe médicale** (stress, conflits, approches générationnelles, cohésion dans les grandes équipes) ou encore de la **gouvernance hospitalière** confirment le recul stratégique de ces praticiens dans un système en constante évolution.



Ces mémoires s'imposent comme de véritables leviers d'amélioration continue de nos formations. Ils ouvrent la voie au développement de travaux de recherche et d'innovations, tout en offrant aux médecins un espace de réflexion essentiel pour valoriser les acquis de la formation, tant pour eux-mêmes que pour leurs équipes.



Dr Anne LE GAGNE



Formation "Médecin manager" au Rwanda, promotion 2023

UNE FORMATION TOURNÉE VERS L'INTERNATIONAL

L'expertise de l'EHESP dédiée aux médecins managers s'affirme aujourd'hui bien au-delà du cadre national.

Depuis 2021, ses équipes interviennent directement sur le terrain (au Koweït, au Vietnam, au Liban, au Rwanda et au Bénin) pour accompagner plus de 200 médecins exerçant également des responsabilités de direction hospitalière. Les programmes proposés s'articulent autour de compétences clés : leadership, gestion de projet, posture managériale et pilotage d'équipe.

En complément de ces formations sur-mesure, adaptées aux contextes de chaque pays, l'EHESP forme également des ambassadeurs locaux capables de diffuser à leur tour ces pratiques et méthodes auprès de leurs pairs. Afin de renforcer l'accessibilité et la continuité de ces parcours, l'école déploie parallèlement des modules de formation à distance, venant consolider un modèle d'apprentissage hybride, durable et résolument tourné vers l'international.



@carolineablain

À PROPOS DE L'EHESP

L'École des hautes études en santé publique (EHESP) est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). Grand établissement, l'EHESP est membre du réseau des écoles de service public (RESP), de France Universités et de la conférence des grandes écoles (CGE). Basée à Rennes, l'École est établissement-composante de l'Université de Rennes (Établissement public expérimental).

Véritable plateforme pour l'enseignement et la recherche en santé publique, l'EHESP est structurée selon des départements (sciences humaines et sociales / Institut du management / méthodes quantitatives en santé publique / sciences en santé environnementale) intégrés dans un projet interdisciplinaire incluant notamment des centres de recherche labellisés. L'EHESP propose les filières de formation de cadres supérieurs pour la fonction publique, des spécialités de diplôme national de master, des diplômes de mastères spécialisés, des parcours de doctorat et une offre très riche de formation tout au long de la vie. L'EHESP accueille 1 100 élèves, étudiants ou doctorants provenant d'une cinquantaine de pays différents et plus de 5 000 stagiaires en formation continue par an. Elle fait appel à plus de 1 300 conférenciers chaque année.

www.ehesp.fr

CONTACT PRESSE

Charlotte ROCHER

Directrice de la communication - EHESP

Tél. 02 99 02 28 60 / 06 69 99 54 58

direction.communication@ehesp.fr



Université
de Rennes