


 AP-HP. Centre Université Paris Cité	ASSISTANCE PUBLIQUE  HÔPITAUX DE PARIS
<p style="text-align: center;">CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES</p> <p style="text-align: center;">Consultation N°25-FO019EGP</p>	

Objet : Formation au management pour les binômes médecins chef de service et cadre pour le compte de l'hôpital Européen Georges Pompidou du Groupe Hospitalo - Universitaire AP-HP. CENTRE – Université Paris Cité.

Pour une période ferme d'un an à compter de la date de notification, éventuellement reconductible une fois par reconduction expresse pour une période de 12 mois et, résiliable sans indemnités à la seule initiative de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris, 6 mois avant la date de fin de chaque période.

Ce document comprend 8 pages, il est associé au cahier des clauses administratives particulières (CCAP).

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	1 / 8

SOMMAIRE

1. OBJET	3
1.1 Description générale.....	3
2. CONTEXTE DU MARCHÉ	3
2.1 Présentation du GHU AP-HP. Centre – Université Paris Cité	3
2.2 L'hôpital Européen Georges Pompidou GHU AP-HP. Centre – Université Paris Cité	3
2.3 Public concerné	4
2.4 Volumétrie	4
3. OBJECTIF DE LA FORMATION.....	4
4. DESCRIPTION DES PRESTATION ATTENDUES	4
4.1 Intervenants	4
4.2 Contenu de la formation	5
4.3 Méthodes pédagogiques	6
4.4 Composition des groupes	6
4.5 Durée de la formation	6
4.6 Livrables.....	6
4.7 Calendrier prévisionnel de l'action de formation	7
5. MODALITES D'ORGANISATION PRATIQUE DES FORMATIONS	7
5.1 Contraintes spécifiques	7
5.2 Horaires	7
5.3 Localisation des prestations	7
5.4 Conditions d'annulation	7
5.5 Démarrage de l'action de formation.....	7
5.6 Clause d'adaptation de la formation	7
5.7 Suivi de l'action de formation	8

1. Objet

1.1 Description générale

Formation au management afin d'optimiser le management en binôme des équipes de l'HEGP. Cette formation est destinée aux binômes médecin chef de service et cadre de proximité des différents services de soins de l'hôpital Européen Georges Pompidou - Universitaire AP-HP. Centre – Université Paris Cité.

2. Contexte du marché

2.1 Présentation du GHU AP-HP. Centre – Université Paris Cité

Le GHU AP-HP. Centre - Université Paris Cité regroupe sept hôpitaux du centre-ouest de Paris : Broca-La Collégiale, Cochin - Port-Royal, Coeuron-Celton, européen Georges-Pompidou, Necker-Enfants malades, l'Hôtel-Dieu et Vaugirard-Gabriel-Pallez.

Il emploie 18 000 professionnels prenant en charge annuellement 1 800 000 patients. Il dispose de plateaux techniques de pointe et abrite près de 100 centres de référence maladies rares. Il est organisé en 17 départements médico-universitaires (DMU) multi-sites. Il est le siège du Samu de Paris.

2.2 L'hôpital Européen Georges Pompidou GHU AP-HP. Centre – Université Paris Cité

L'hôpital Européen Georges Pompidou est organisé en 17 DMU (Départements Médico-Universitaires) :



ARME : Anesthésie réanimation médecine péri opératoire
APPAREIL LOCOMOTEUR
BIOPHYGEN : Biologie médicale, médecine génomique et physiologie
CARTE : Cardiologie, chirurgie cardiaque et vasculaire
COLTE : Chirurgie tête cou locomoteur de l'enfant
FeMeO : Femme Mère Enfant et Ophtalmologie
GÉRIATRIE
HÉMATO CANCÉROLOGIE ET SPÉCIALITÉS MÉDICO CHIRURGICALES
IMAGINA : Imagerie, médecine nucléaire et anatomo pathologie
MEFADO : Médecine de l'enfant et de l'adolescent
MICADO : Maladies Congénitales et Anomalies du Développement
ProMIIS : Prévention, Médecine interne, infectieuses et sociales
PRIME : Prévention, Recherche, Innovation, Médicaments et Éthique
PSYCHIATRIE et ADDICTOLOGIE
REMEDE : Reins, Métabolismes et Dermatologie
THOROS : Thorax, ORL et sommeil
URGENCES ET RÉANIMATIONS

Ces DMU sont pilotés par un Directeur médical et un cadre paramédical de DMU (CPDMU).

L'effectif est de près de 4 000 professionnels hospitaliers.

Une offre de soins structurée autour de 3 piliers :

- Axe des maladies cardio-vasculaires
- Axe de la cancérologie : une prise en charge complète labellisée « comprehensive cancer center » au sein de l'institut du cancer Paris CARPEM
- Axe des urgences :
 - Un hôpital qui répond aux besoins de la population de son territoire en médecine de 1er recours avec des urgences et des spécialités d'aval gériatrie et médecine interne
 - Des soins non-programmés de recours de très haut niveau : Trauma center niveau 1, SOS aorte, SOS mains, SOS embolies pulmonaires, SOS rachis, fistules artérioveineuses, urgences vasculaires et hypertensives, hémoptysie...

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	3 / 8

Des activités transversales en lien avec les autres sites du GHU AP-HP. Centre :

- 15 Centres de références maladies rares
- La transition adolescent/adulte en lien avec les équipes de Necker
- La prise en charge en radiothérapie pour tous les patients du GHU

Une forte valence universitaire avec une activité de recherche reconnue à l'international :

Un centre de recherche cardio-vasculaire sur le site de l'hôpital. : le PARCC (Paris Cardiovascular Research Center) avec 13 équipes de recherche.

L'hôpital Européen Gorges Pompidou représente : 709 lits de MCO, 111 places de jours, 215 000 consultations externes, 259 000 journées d'hospitalisation, 47 000 passages aux urgences et 26 400 actes opératoires/interventionnels.

2.3 Public concerné

Cette formation s'adresse à un public de professionnels d'encadrement : les binômes/trinômes chef de service et cadres de proximité.

2.4 Volumétrie

Les formations s'adressent, à titre indicatif, à 130 personnes environ.

3. Objectif de la formation

Dans le cadre de la mise en œuvre des 30 leviers de l'AP HP, cette formation a pour objectif d'apporter des outils de management concrets et de porter une ligne managériale commune sur l'ensemble des services de l'hôpital.

Voici ces différents leviers : [30 leviers pour agir ensemble : le plan d'actions de l'AP-HP pour les mois à venir | APHP](#)

Pour assurer sa réussite, cette intervention doit être dynamique et interactive autant dans son format que dans son contenu pour garantir la mobilisation du public cible. La formation sera adaptée aux spécificités de l'organisation de l'hôpital Européen Georges Pompidou.

Un travail thématique en sous-groupes est demandé selon les axes qui ressortiront en début de formation.

4. Description des prestations attendues

4.1 Intervenants

Les formations sont dispensées en langue française. A ce titre, les intervenants doivent être parfaitement francophones.



Les formateurs doivent respecter les règles sanitaires en vigueur au sein des établissements de l'AP-HP.

Le titulaire a la responsabilité des intervenants dédiés à l'exécution des prestations, conformément aux exigences de l'accord-cadre.

Il devra garantir la disponibilité des intervenants, en fonction du planning prévu. Tout changement d'intervenant pour des raisons exceptionnelles et impérieuses devra être signalé auprès du site utilisateur, pour accord.

En cas d'absence de l'intervenant ou en cas de défaillance du formateur aux exigences de la formation, le titulaire devra impérativement remplacer la personne défaillante par un intervenant ayant les mêmes compétences et qualifications, sans supplément de prix.

Le responsable de formation continue de l'établissement se réserve la possibilité de récuser un intervenant dont les compétences ne satisferaient pas aux exigences. Le titulaire devra alors remplacer l'intervenant récusé par un intervenant ayant les compétences et qualifications répondant aux exigences du présent CCTP.

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	4 / 8

Les candidats doivent présenter dans leur offre les profils des intervenants envisagés pour l'exécution des prestations.

4.2 Contenu de la formation

Toute formation devra impérativement débiter par un questionnaire permettant de recueillir les attendus des agents sur les thématiques abordées aux cours des sessions ainsi de déterminer leur niveau de connaissance sur ces thématiques, et se terminer par une évaluation de fin de formation ayant pour objectif de constater l'acquisition et l'évolution des connaissances des participants. Le questionnaire préformations et l'évaluation post-formation se feront sur support papier.

Introduction théorique puis mise en place d'ateliers pratiques pour des groupes de 5 binômes travaillant sur des thèmes différents en parallèle (dans la limite de 12 participants maximum). Les thèmes à travailler seront recueillis en début de formation et seront adaptés aux particularités de l'hôpital.

A l'issue de la première journée, chaque binôme se fixe des objectifs et fera un retour d'expérience au groupe lors de la seconde journée.



Le contenu de la formation doit s'articuler autour de **3 axes** :

- Le binôme lui-même :
 - Clarifier les rôles, les missions de chacun : qu'est-ce qu'un cadre ? un médecin chef de service ?
 - Instauration du temps de travail en commun pour le binôme
 - Projet commun
- Le binôme et ses interlocuteurs :
 - Aborder le reste de la chaîne managériale : qu'est-ce qu'un cadre supérieur ? rôle du Cadre Paramédical de DMU ? du directeur médical de DMU ? Mettre en évidence la chaîne décisionnelle
 - Particularité de l'équipe composée d'autres personnels médicaux (médecins) et personnels paramédicaux (infirmiers, aides-soignants...) et autres (psychologues, assistants médico-administratifs, ...) : relations interpersonnelles de l'ensemble de l'équipe
 - Rappel de l'objectif commun de l'équipe : donner du sens, valoriser l'action de chacun, feedback
- L'ensemble des binômes :
 - Partage des valeurs communes, reconnaissance
 - Aboutir à une ligne managériale commune pour l'ensemble des binômes

Exemples de thèmes pour les sous-groupes en atelier :

- Concordance des plannings personnels médicaux (médecins) et personnels paramédicaux et autres (pilotage d'activité + même contrainte pour tous)
- Communication :
 - Au sein du binôme, les attentes de chacun des membres du binôme
 - Envers le service
 - Envers l'ensemble des interlocuteurs
- Construction du projet commun du binôme
- Rôles et missions de chaque membre du binôme
- Le respect du travail de l'autre

Les candidats doivent présenter dans leur offre les questionnaires et évaluations types, le contenu détaillé par thématique qu'il proposera dans le cadre de l'exécution des prestations de formation.

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	5 / 8

4.3 Méthodes pédagogiques

Le titulaire déploie des méthodes pédagogiques de manière à permettre :

- L'acquisition des compétences opérationnelles par la pratique et l'expérimentation.
- L'apprentissage collaboratif pour permettre l'engagement, l'apprentissage et le transfert.

Afin de rendre la formation dynamique et interactive pour s'assurer la participation du public cible, le titulaire doit s'appuyer sur les méthodes pédagogiques suivantes :

- Apport théorique et proposition de solutions concrètes
- Réflexion collective et individuelle,
- Co-construction
- Prise en compte de l'expérience des stagiaires
- Jeux de rôles et mises en situation

Le prestataire devra mettre en place un dispositif permettant de répondre aux questions des participants lors de l'intersession.

Les candidats doivent présenter dans leur offre les méthodes pédagogiques qui seront utilisées dans le cadre de l'exécution des prestations de formation.

4.4 Composition des groupes

La composition des groupes s'organise entre 10 et 12 participants.

4.5 Durée de la formation

La durée de la formation demandée est de 2 jours avec un espacement des sessions de deux mois maximums pour un même groupe (une session = une journée).



Une troisième journée de formation, optionnelle, peut être envisagée selon les conclusions des 2 premières journées et de la demi-journée de restitution réalisée auprès de la Direction.

4.6 Livrables

Les livrables seront constitués des éléments suivants :

- Synthèse des ressources (format FAQ).
- Support pédagogique dématérialisé reprenant les points clés de la formation pour communication aux personnels participants.
- Questionnaires de début de formation par les participants.
- Synthèse de l'acquisition et de l'évolution des connaissances
- Questionnaires de satisfaction des participants.
- Synthèse des échanges de l'ensemble des sessions, compilée par les intervenants.
- Réunion de restitution de l'action de formation auprès de la Direction

Les candidats doivent présenter dans leur offre les supports de formation qui seront utilisés dans le cadre de l'exécution des prestations, ainsi que les fiches d'évaluation de fin de formation.

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	6 / 8

4.7 Calendrier prévisionnel de l'action de formation

La formation débutera au premier semestre 2025. Elle se déroulera en dehors des périodes de vacances scolaires.

5. Modalités d'organisation pratique des formations

La liste des participants de chaque groupe sera communiquée, au plus tard une semaine avant la formation, au titulaire du marché qui transmettra, à l'issue de chaque groupe de formation, une feuille de présence signée par ces derniers au responsable de formation de l'hôpital.

5.1 Contraintes spécifiques

Le titulaire doit prendre impérativement en compte les contraintes spécifiques liées à l'activité des services de soins tels que :

- Difficulté de reconstituer plusieurs fois le même groupe ;
- Besoin d'une formation qui est immédiatement transférable dans le quotidien opérationnel des professionnels.
- La première journée de formation, pour la quasi-totalité des groupes, devra être réalisée sur la période comprise **entre le mois de juin et la première semaine de juillet 2025.**
- La seconde journée sera réalisée entre le mois **de septembre et le mois d'octobre 2025.**

5.2 Horaires

Les horaires des sessions de formation à prévoir doit être organisées en journée.

5.3 Localisation des prestations

La formation se déroule dans les locaux de l'hôpital Européen Georges Pompidou.

5.4 Conditions d'annulation

Le responsable de formation continue de l'établissement pourra être amené à annuler les inscriptions des agents aux sessions de formation pour divers motifs, notamment pour raison de service. L'AP-HP s'engage à prévenir le titulaire de l'annulation au minimum 48 heures avant la session de formation en présentiel programmée.

Le titulaire proposera alors une nouvelle date pour la reprogrammation de la session annulée.

En cas d'absence d'un formateur, le titulaire s'engage à remplacer la personne défaillante par un intervenant ayant les mêmes compétences et qualifications, sans supplément de prix. Il devra en informer le responsable de formation continue du site dont dépend le SAU concerné au minimum 48 heures avant la session de formation

En cas d'incapacité à remplacer la personne défaillante, le titulaire s'expose à l'application des pénalités prévues à l'article 13.1 du CCAP.



5.5 Démarrage de l'action de formation

Une rencontre pourra être organisée préalablement avec le prestataire sur l'établissement pour un point de coordination.

5.6 Clause d'adaptation de la formation

Lors des éventuelles réunions préparatoires à la demande du responsable du dispositif, il pourra être demandé l'intégration au programme de nouveaux besoins, notamment du fait des évolutions réglementaires ou d'acquisition de nouveaux équipements, et/ou de nouvelles techniques innovantes qui seraient développées après la conclusion du présent accord-cadre.

Ces modifications feront l'objet d'un avenant.

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	7 / 8

5.7 Suivi de l'action de formation

Une commission de suivi se réunira à la demande du GHU et du prestataire pendant la durée de la prestation et assurera le suivi et le contrôle des prestations effectuées. Un réajustement éventuel pourra être effectué en cours de prestation.



La commission pourra être composée du responsable formation et de représentants du groupe de travail initial.

Les points à aborder peuvent relever à la fois de la satisfaction des différents acteurs, des apports théoriques, des améliorations envisagées, des dysfonctionnements éventuels et des mesures correctrices.

Les titulaires s'engagent à informer le responsable de formation sur le déroulement de l'action afin d'apporter d'éventuelles corrections dans le respect des objectifs fixés.

Les titulaires s'engagent à fournir les attestations de présence et/ou feuilles d'émargement au responsable de formation continue.

Ils s'engagent à participer à une réunion de bilan à la demande du responsable de formation.

	Consultation n° 25-FO019EGP	
CCTP	Dernière mise à jour du : 04/02/2025	8 / 8