

# CAS

Certificat de formation continue  
Certificate of Advanced Studies

## Management des parcours complexes dans le domaine social et sanitaire

Septembre 2024 > Juin 2025

formation en cours d'emploi



FACULTÉ DE MÉDECINE  
INSTITUT DE SANTÉ GLOBALE | ISG



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE



## Direction

- **Prof Antoine Flahault**, professeur ordinaire, directeur de l'Institut de santé globale, Faculté de médecine, Université de Genève

## Comité directeur

- **Prof Antoine Flahault**
- **Dre Nathalie Bot**
- **Dre Jennifer Hasselgard Rowe**
- **Mme Pierrette Chenevard**
- **Mme Sandrine Fellay Morante**

## Coordination

- **Dr Mathias Waelli**, Institut de santé globale, Université de Genève

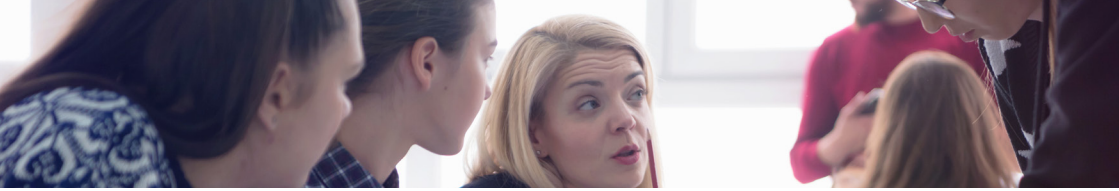


## Améliorer la coordination des parcours de soins dans le secteur sanitaire et social

Face à un contexte de complexification des prises en charge (vieillesse des populations, augmentation des situations de chronicité, transfert de l'hôpital vers le domicile, innovations technologiques, etc.), on assiste à une transformation rapide du travail dans le secteur sanitaire, médico-social et social. La personnalisation des réponses aux bénéficiaires exige aujourd'hui une meilleure coordination des efforts consentis par des acteurs et actrices venus d'horizons professionnels très différents. Pour fluidifier les parcours, les organisations doivent décloisonner les services, développer de nouveaux dispositifs, notamment technologiques, et de nouvelles compétences.

Sur le terrain, de nombreuses initiatives émergent qui reposent souvent sur des métiers dédiés (coordinateurs/trices, navigateurs/trices, case managers, infirmiers/ières de liaison, etc.). Les difficultés que ces acteurs et actrices rencontrent sur le terrain, à l'intersection entre la santé et le social, sont nombreuses. Elles font parfois écho à des éléments évoqués dans des formations existantes mais en marge d'autres enjeux de management (finance, leadership, travail en équipes interdisciplinaire, qualité). Pour mieux répondre à ces nouveaux besoins, le CAS en management des parcours complexes s'inscrit en collaboration avec ces formations, tout en situant la coordination au cœur des enjeux d'organisation du travail. Il s'adresse à des acteurs/trices des secteurs sanitaire, médico-social et social francophones qui souhaitent renforcer des compétences de planification, d'animation de dispositifs interdisciplinaires et de coordination des parcours en santé.

La formation repose sur une double dynamique. D'abord l'apprentissage collectif, grâce à un séminaire de préparation et 6 journées d'exercices en groupe sur des cas réels (gériatrie, oncologie, addictologie, maladies rares, COVID longs, psychiatrie, etc.) animés par des expert-es du terrain en lien avec les équipes pédagogiques de l'UNIGE. Elle repose aussi sur une dynamique de perfectionnement individuel en accompagnant les étudiant-es dans la réalisation d'un plan de formation personnalisé, en leur permettant de choisir des modules dans des formations partenaires et en les encadrant dans la réalisation d'une étude de terrain.



## Public

Acteur/trice du secteur sanitaire, médico-social et social francophone appelé-e à concevoir, mettre en œuvre ou faire évoluer des dispositifs de coordination des parcours complexes. Il peut s'agir de cadres hospitaliers, de responsables d'équipes, dans des institutions de maintien à domicile, des établissements médico sociaux et des institutions sociales. Il peut s'agir aussi de médecins ou de paramédicaux en charge de la coordination des parcours de santé

## Objectifs

- Acquérir des connaissances sur des cadres théoriques de coordination des parcours de santé
- Découvrir et analyser des exemples de dispositifs innovants (en Suisse et à l'international)
- Apprendre à utiliser une méthode d'analyse des situations de travail
- Intégrer les réseaux d'acteurs du secteur sanitaire, médico-social et social concernés par la coordination des parcours complexes
- Appliquer les enseignements à des situations concrètes en contexte de travail interdisciplinaire

## Méthodes pédagogiques

- Exposés théoriques
- Débats
- Études de cas et exercices collaboratifs
- Réalisation individuelle d'une étude de terrain (avec encadrement de l'équipe pédagogique)



## Structure de la formation

Les modalités d'enseignement visent à favoriser l'implication des étudiant-es et les interactions. Dans cette optique, les cours ont lieu le plus souvent en présence. La formation propose un dispositif pédagogique hybride s'appuyant sur les outils du e-learning, permettant de proposer une grande diversité d'activités pédagogiques synchrones et asynchrones (ex: des expert-es étrangers/ères sont sollicité-es pour de courtes interventions et échanges avec le groupe en visio-conférence; les étudiant-es peuvent solliciter des échanges réguliers avec leur tuteur/trice à distance). Ce dispositif permet également d'assurer la continuité des enseignements si la situation sanitaire l'exige.

La formation alterne travail individuel, cours magistral et exercices collectifs.

Elle se compose de 4 blocs qui peuvent être suivis sur 2 à 5 semestres:

- Bloc 1. **Séminaire d'introduction** (5 journées consécutives). Formation de connaissances de base communes facilitant le travail en groupe et la réalisation d'une étude de terrain.
- Blocs 2. **Modules individuels à choix**: 4 ECTS choisis dans des formations partenaires. Ces modules permettent de s'adapter au projet pédagogique de chaque étudiant-e.
- Bloc 3. **Workshops**. Études de cas. 6 journées de travail collectif sur des cas réels encadrés par des expert-es du terrain et des universitaires.
- Bloc 4. **Travail individuel de fin d'études**. Réalisation d'une étude de terrain. Rédaction et soutenance orale d'un travail de fin d'études.



# Programme

## 1. Module d'introduction

5 journées consécutives du lundi 16 septembre au vendredi 20 septembre 2024 | 40 périodes de 45 minutes | 2 ECTS

La première semaine vise à donner aux étudiant-es des bases communes qui facilitent à la fois l'apprentissage collectif et la réalisation du travail personnel de fin d'études. Elle se compose de la façon suivante:

- **Accueil des étudiant-es** | 1/2 journée | 4 périodes  
Présentation de l'approche pédagogique du CAS (principes de l'apprentissage collectif) et des attendus de la formation (modalités d'élaboration d'un plan de formation)
- **Enseignements tirés de la recherche** | 2 journées | 16 périodes  
Présentation de cadres théoriques généraux sur la coordination des parcours et la personnalisation du service (en sciences de gestion d'abord puis spécifiquement dans le domaine de la santé et du social)  
Présentation et analyse de cas innovants dans différents secteurs d'activités en Suisse et à l'international (intervention d'expert-es locaux et étrangers)
- **Méthodologie** | 2,5 journées | 20 périodes  
Recherche de littérature, analyse critique d'articles consacrés aux enjeux de la coordination, méthode de recueil de données sur l'activité (observations du travail, entretiens, focus group), modalités d'analyse de l'activité

## 2. Modules individuels externes

Minimum 4 ECTS

Ces modules choisis en extérieur visent à compléter la formation des étudiant-es en fonction d'attentes spécifiques. Ils permettent notamment à l'étudiant-e d'approfondir des aspects liés au management des parcours complexes qui feront l'objet de son travail de fin d'études.

A l'issue du module introductif, chaque étudiant-e établit un plan de formation personnalisé. Le plan contient des objectifs de formation, un projet d'étude de terrain et désigne un ou deux modules externes à suivre en lien avec ses objectifs. Ces modules peuvent être sélectionnés





dans une liste établie avec des institutions partenaires: universités du triangle Azur (UNIGE, UNIL, UNINE), Espace compétences, l'HEdS Genève. L'étudiant-e peut aussi faire des propositions de modules situés en dehors du réseau de formations continues des institutions partenaires. Dans tous les cas, le plan de formation sera présenté à l'équipe pédagogique qui doit le valider sur des critères de cohérence pédagogique ou faire des propositions de changement et d'amélioration.

Idéalement les modules 2 et 3 peuvent se réaliser en parallèle sur les deux premiers semestres. Selon les dates auxquelles ont lieu les formations choisies, jusqu'à trois semestres supplémentaires peuvent être accordés pour assurer aux étudiant-es la possibilité de les suivre durant le CAS.

### 3. Module workshops

6 jeudis | 48 périodes | 3 ECTS

Le workshop vise à favoriser le travail interactif. Ils permettent de renforcer les connaissances par la résolution collective de problèmes pratiques et la présentation de dispositifs innovants.

- **Présentation des plans de formation** | 1 journée | 8 périodes  
À cette journée, chaque étudiant-e a préalablement transmis à l'équipe pédagogique le document écrit de son plan de formation. Il en présente une synthèse par oral. Le projet de travail de fin d'études fait alors l'objet d'une discussion avec les participant-es du CAS et l'équipe pédagogique. À l'issue de cette journée, l'équipe pédagogique indique à l'étudiant-e sa décision de valider ou non le plan de formation. Dans le cas où le plan n'est pas validé tel quel, l'étudiant-e bénéficie alors d'un délai supplémentaire pour resoumettre un document tenant compte des propositions d'amélioration.
- **Études de cas réels** | 5 journées | 40 périodes  
Chacune des journées est consacrée à l'étude d'un cas réel. Elle se compose d'une alternance de présentations et d'exercices en groupes interdisciplinaires animés par un-e expert-e du terrain et un académique. La description et l'analyse de chaque cas vise ensuite à l'élaboration d'enseignements transversaux (une théorie de la pratique) concernant des enjeux spécifiques liés à la coordination: *empowerment* des bénéficiaires, soutien du développement de nouvelles compétences, processus de *teaming*, adoption de nouvelles interfaces technologiques, etc.



#### 4. Travail de fin d'études

Le travail de fin d'études est un travail individuel réalisé sous la direction d'un tuteur. Il consiste à identifier un problème en lien avec le sujet de la formation, à recueillir de données de terrain pour y répondre, à appliquer une analyse de situation de travail et à élaborer des recommandations destinées aux milieux professionnels. L'étudiant-e rédige un texte au format article et le soumet à son tuteur. Si celui-ci est accepté, il peut alors le soutenir à l'oral devant un jury. Ce travail qui mobilise l'ensemble des compétences acquises durant la formation constitue l'épreuve de validation du CAS en management des parcours complexes dans le domaine social et sanitaire. Il est également destiné à servir de carte de visite aux étudiant-es qui sont fortement encouragé-es à le soumettre à publication dans une revue professionnelle ou scientifique.

Idéalement les blocs 2 et 3 peuvent se réaliser en parallèle sur les deux premiers semestres. Deux semestres supplémentaires peuvent être accordés pour assurer aux étudiant-es la possibilité de suivre les cours des modules choisis à l'extérieur en fonction des dates des formations. Le travail de fin d'études se réalise tout au long de la formation. Toutefois son dépôt et sa validation (qui fait aussi office d'évaluation des connaissances acquises des compétences transmises durant les cours) ne peut se faire qu'après avoir suivi l'ensemble des enseignements. Ce qui conduira à l'obtention du certificat.

### Compétences visées

À la fin de leur formation les étudiant-es:

- Ont une bonne connaissance des cadres d'analyse de la gestion des parcours complexes.
- Maîtrisent des méthodes d'acquisition des connaissances (recueil de données et revue de littérature) en management des secteurs sanitaire et social.
- Sont en mesure d'innover dans le développement de résolutions de problèmes de gestion de parcours à un haut niveau de complexité.
- Sont capables de communiquer, clairement et sans ambiguïté, des situations complexes, des évaluations et des solutions envisagées à différents groupes d'interlocuteurs/trices dans le cadre de la gestion des parcours complexes.





Le Secrét

- Sont capables de définir par eux/elles-mêmes leurs propres objectifs de formation, de développer de façon autonome leurs compétences scientifiques et pratiques et de transposer les savoirs acquis dans d'autres contextes.

## Modalités d'évaluation

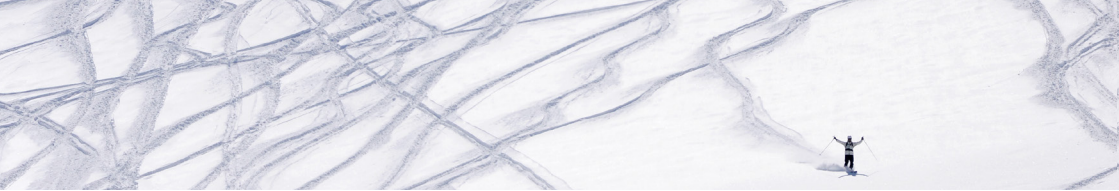
Une participation active aux enseignements en présence est exigée (minimum 80% de présence). Certains modules extérieurs peuvent faire l'objet d'une évaluation spécifique dans le cadre de la formation partenaire. Le travail de fin d'études fait l'objet d'une évaluation à l'écrit par le tuteur/trice et à l'oral par un jury. C'est la seule épreuve de validation des modules internes de la formation.

## Titre obtenu

Le *Certificat de formation continue en management des parcours complexes dans le domaine social et sanitaire / Certificate of Advanced Studies in Management of complex Pathways in social and health fields* est délivré par la Faculté de médecine de l'Université de Genève aux participant-es ayant satisfait aux conditions de contrôle des connaissances des modules et du travail de fin d'études.

Les conditions d'obtention du certificat sont les suivantes, selon le règlement d'études de l'Université de Genève:

- participation à au moins 80% des cours présence;
- paiement des émoluments de formation;
- Validation de la présentation orale et du travail écrit de fin d'études



## Renseignements pratiques

### Conditions d'admission

Peuvent être admis-es comme candidats-es au certificat (ci-après le CAS), les personnes qui:

- sont titulaires d'une maîtrise universitaire, d'une licence universitaire, ou d'un baccalauréat universitaire, d'un master ou d'un bachelor d'une haute école spécialisée ou d'un titre jugé équivalent;
- et peuvent témoigner d'une expérience professionnelle pertinente d'au moins deux années en lien avec le programme du certificat.

Les candidat-es doivent par ailleurs joindre à leur demande d'admission les pièces demandées dans le dossier de candidature (CV, lettre de motivation, diplômes, certificats de travail).

### Inscription avant le 31 août 2024

- En ligne sur [unige.ch/formcont/cours/parcours-complexes](http://unige.ch/formcont/cours/parcours-complexes)

Le nombre de participant-es est fixé à 10 minimum et 20 maximum

### Finance d'inscription

- CHF 4'900.-

### Horaires

9h00-12h30 / 13h30-17h00

### Informations complémentaires

Simon Mathias Waelli | [simon.waelli@unige.ch](mailto:simon.waelli@unige.ch)





ESPACECOMPÉTENCES  
CENTRE DE FORMATION  
DE LA SANTÉ ET DU SOCIAL