

**Jan-Cédric HANSEN**

avec la contribution de

Jean-Philippe CARPENTIER, Jean-Marie CARRARA,  
Claudia CHATELUS, Magalie DESCHOUVERT,  
Emmanuelle DEUTSCH, Momar FAYE, Laurent GOIX,  
Clément JUDEK, Romain MARTIN, Emmanuel ROHRBACHER

# Piloter et décider en SSE

Stratégie, méthodologie et application

*préface de Alain Philibert  
postface de Guy Planchette*

**DÉCIDEUR  
SANTÉ**

**Situations  
Sanitaires  
Exceptionnelles**

**LEH Édition**



**Jan-Cédric HANSEN**

avec la contribution de  
Jean-Philippe CARPENTIER, Jean-Marie CARRARA,  
Claudia CHATELUS, Magalie DESCHOUVERT,  
Emmanuelle DEUTSCH, Momar FAYE, Laurent GOIX,  
Clément JUDEK, Romain MARTIN, Emmanuel ROHRBACHER

# Piloter et décider en SSE

Stratégie, méthodologie et application

*Préface de Alain Philibert*

*Postface de Guy Planchette*

DÉCIDEUR  
SANTÉ

**Situations  
Sanitaires  
Exceptionnelles**

**LEH Édition**

## Collection « Décideur Santé »

*Conduire les entretiens dans la fonction publique hospitalière, juin 2024, Audrey PANIEGO-MARTINEZ, Marie-Gabrielle VAISSIÈRE-BONNET*

*Construire un nouveau dialogue dans la fonction publique hospitalière, mai 2023 Jean-Marie BARBOT, Vannessa FAGE-MOREEL, Marie-Gabrielle VAISSIÈRE-BONNET*

*Réussir l'évaluation professionnelle dans la fonction publique hospitalière, mai 2022 Jean-Marie BARBOT, Audrey PANIEGO-MARTINEZ, Frédéric PIGNY*

*La Transformation de l'organisation hospitalière. Le modèle valenciennois, janvier 2021 Rodolphe BOURRET, Jean GUICHETEAU, Philippe JAHAN*

*Guide pratique de la nouvelle fonction publique hospitalière, octobre 2021 Jean-Marie BARBOT, Cyril CLÉMENT, Marie-Gabrielle VAISSIÈRE-BONNET*

*Structurer les parcours de soins et de santé. Politiques, méthodes et outils pour la mise en œuvre de la loi Santé, 2<sup>e</sup> éd., février 2020 Mourad AISSOU, Jean-Pierre DANOS, Alexia JOLIVET*

*Le pilotage des RH à l'hôpital, novembre 2019 Jean-Marie BARBOT, Céline DUGAST, Jean-Baptiste FLEURY, Adrien OGERT*

*Piloter la performance globale des GHT. D'une gestion à un outil de performance servicielle, septembre 2019 Régine ROCHE*

*La révolution du pilotage des données de santé. Enjeux stratégiques, éthiques et managériaux, mai 2019 Élodie CHAPEL, David GRUSON, Delphine JAAFAR, Pierre LOULERGUE, Judith MEHL, Florent PARMENTIER, Anaïs PERSON*

*Réussir le dialogue social dans la fonction publique hospitalière, septembre 2018 Jean-Marie BARBOT, Marie-Gabrielle VAISSIÈRE-BONNET, Vannessa FAGE-MOREEL*

*Contractualisation en matière d'offre de soins et médico-sociale. Outils juridiques et stratégies de régulation, octobre 2017 Élisabeth FIESCHI-BAZIN*

*GHT et GRH. Mettre en œuvre une GRH médicale et non médicale de territoire, septembre 2017 Jean-Marie BARBOT, Julien ROSSIGNOL*

*Le temps de travail à l'hôpital. Conduite des stratégies d'optimisation et de négociation pour le personnel non médical, septembre 2016 Jean-Marie BARBOT, Jean-Pierre DANOS, Sophie LÉONFORTE*

*Contrôle externe en matière d'offre de soins et médico-sociale. Outils juridiques et stratégies de régulation, septembre 2016 Élisabeth FIESCHI-BAZIN*

*Gouvernance en matière d'offre de soins et médico-sociale. Outils juridiques et stratégies de régulation, septembre 2016 Élisabeth FIESCHI-BAZIN*

*L'aménagement sanitaire du territoire. Stratégie et coordinations, septembre 2016 Aurélien VAUTARD*

*Les relations entre directeur et médecin à l'hôpital public. Management stratégique et décision, juin 2016 François-Jérôme AUBERT*

© Tous droits réservés

**LEH Édition 2024**

253-255 cours du Maréchal Gallieni 33000 Bordeaux

Tél. 05 56 98 85 79 – Fax 05 56 96 88 79

[www.leh.fr](http://www.leh.fr)

**Consultation du catalogue et commande en ligne sur : [www.leh.fr](http://www.leh.fr)**

**Consultation du fonds numérique et commande de contenus et d'ouvrages numériques sur : [www.bnds.fr](http://www.bnds.fr)**

*Bibliothèque numérique de droit de la santé et d'éthique médicale  
Réseau d'information et connaissance*

**Attention, la photocopie tue le livre**

Nous alertons nos lecteurs sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, tout particulièrement dans les domaines du droit et de la gestion, le développement massif du « photocopillage ».

Le Code de la propriété intellectuelle interdit, en effet, expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or cette pratique s'est développée dans de nombreux cabinets, entreprises, administrations, organisations professionnelles et établissements d'enseignement, provoquant une baisse notable des achats de livres et de revues au point que la possibilité même de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer est aujourd'hui menacée.



En application de la loi du 11 mars 1957 (art. 41) et du Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992, toute reproduction partielle ou totale, à usage collectif, de la présente publication, est strictement interdite sans l'autorisation expresse de l'éditeur. Il est rappelé à cet égard que l'usage abusif et collectif de la photocopie met en danger l'équilibre économique des circuits du livre.

---

<b>AUTEUR – CONTRIBUTEURS.....</b>	<b>5</b>
<b>PRÉFACE .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>13</b>

**SITUATION A**

<b>VOUS N’AVEZ QUE QUELQUES MINUTES AVANT D’INTÉGRER LA CELLULE DE CRISE .....</b>	<b>15</b>
<b>❶</b> Vous ne souhaitez pas vous initier aux cindyniques.....	15
<b>❷</b> Vous voulez un minimum d’approche des cindyniques.....	18
<b>❸</b> Vous avez eu une formation préalable mais vous aimeriez un rapide rappel sur les cindyniques .....	19

**SITUATION B**

<b>VOUS AVEZ QUELQUES HEURES AVANT D’INTÉGRER LA CELLULE DE CRISE .....</b>	<b>31</b>
<b>❶</b> Rappel sur les SSE.....	31
<b>❷</b> Cellule de crise plan blanc ou plan bleu.....	32
<b>❸</b> De la finalité de la cellule de crise.....	34
<b>❹</b> De l’importance de se regrouper, de faire le point et de s’organiser .....	36
<b>❺</b> De la fixation des objectifs à celle des critères de sortie de crise/catastrophe.....	38
<b>❻</b> De la collecte de données à l’intégration des informations .....	38
<b>❼</b> De la prise de décision à la transmission des informations/consignes .....	40
<b>❽</b> De la mesure de l’écart attendu/réel à l’arbitrage opérationnel .....	41
<b>❾</b> Du cycle décisionnel vertueux de la cellule de crise .....	42
<b>❿</b> Les outils de la cellule de crise.....	46

**SITUATION C**

<b>VOUS NE SAVEZ PAS QUAND, MAIS VOUS INTÉGREREZ LA CELLULE DE CRISE .....</b>	<b>59</b>
<b>❶</b> Les formations et les exercices.....	59
<b>❷</b> La planification .....	66
<b>❸</b> Application des cindyniques au pilotage stratégique .....	76

4	Fait générateur, crise et catastrophe .....	82
5	Doctrine – stratégie – tactique.....	87
6	Le métamodèle affronter – réguler – dépasser .....	99
7	Les processus décisionnels en cellule de crise .....	108
8	Le management en cellule de crise.....	148
9	Les intervenants en cellule de pilotage stratégique.....	160
10	La communication stratégique en situation de crise/catastrophe.....	170
11	La crise/catastrophe et la cellule de crise .....	179
<b>CONCLUSION.....</b>		<b>181</b>
<b>POSTFACE .....</b>		<b>183</b>
<b>ANNEXES.....</b>		<b>187</b>
	Annexe I : Lexique cindynique .....	189
	Annexe II : Les principaux textes réglementaires de référence .....	201
	Annexe III : Publications et ressources en lien avec le sujet .....	205
	Annexe IV : Cartographie des médecines en situation d'exception .....	207
	Annexe V : Plan type d'un « Plan Blanc pour ES » .....	209
	Annexe VI : Plan Type d'un « Plan Bleu pour ESSMS ».....	211

*Retrouvez l'ensemble des slides présents dans le livre  
sur la page dédiée du site [leh.fr](http://leh.fr) en scannant le QR code suivant :*



*ou en vous connectant via l'adresse suivante :*

**<https://leh.fr/edition/extras/1903>**

**Jan-Cédric HANSEN**

Praticien hospitalier gériatre au Centre d'hébergement et d'accompagnement gérontologique de Pacy-sur-Eure (CHAG), président de la Commission internationale de médecine de catastrophe (ICDM), vice-président de la Global Health Security Alliance (GloHSA), du European Council for Disaster Medicine (ECDM), vice-chair du chapitre européen de la Wadem et expert auditeur cindynicien auprès du CBRN Risk Mitigation CoE Initiative de la Commission européenne sous le numéro EX2016D276660. Membre associé de la SFMU au sein du groupe SSE. Il est également membre du conseil d'administration de la société britannique StratAdviser Ltd, spécialisée dans le conseil stratégique et le pilotage de crise dans le domaine de la santé. Professeur associé au sein de l'université Senghor, il est le coconcepteur du certificat universitaire de gestion de crise et des situations d'urgence (CGCSU) ainsi que le coconcepteur et le continuateur d'iCrisis, un système organisationnel et technique développé depuis 2003 et dédié à la formation expérientielle des dirigeants et responsables siégeant en cellule de crise. Il intervient au sein de plusieurs DU de médecine de catastrophe ou de gestion des risques (universités de Lorraine, de Rennes, de Paris-Est Créteil).

**Jean-Philippe CARPENTIER**

Avocat, consul honoraire du Luxembourg avec juridiction sur la Normandie, président du Corps Consulaire de Normandie, conseiller spécial du président de la Wadem Europe. Il intervient régulièrement dans divers colloques universitaires. Il tient chaque semaine une chronique dans *Le Contemporain*.

**Jean-Marie CARRARA**

Professeur des universités associé, docteur en pharmacie, diplômé en biologie humaine, ex-attaché au CHRU de Lille, également diplômé en administration des entreprises, en finance et en fiscalité internationales, Jean-Marie Carrara est auditeur en Intelligence économique et stratégique à l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN). Son expertise reconnue dans l'identification et le traitement des signaux faibles lui permet d'anticiper la survenue d'éléments générateurs de turbulences dans l'écosystème d'une organisation, de définir précocement les dispositions à prendre et le processus décisionnel à mettre en place pour éviter que ces perturbations n'affectent la survie d'un projet et/ou d'une organisation voire, de l'ensemble d'une filière.

**Claudia CHATELUS**

Médecin lieutenant-colonel SPP. Médecin-Chef par intérim et Chef du groupement secours médical du Service d'incendie et de secours du Bas-Rhin (SIS 67). Expert du mécanisme européen de protection civile (MPCU). Conseiller Santé France du Health Advisory Board RescEU-EMT.

**Magalie DESCHOUVERT**

Cadre de santé, conseiller technique hospitalier en SSE CHU de Rouen Normandie, conseiller technique en SSE, sur la zone de défense et de sécurité ouest, pour les ARS et les établissements de santé. Aide à la préparation des plans de gestion de crise, conseil à l'organisation des parcours patients, formation des professionnels. Webmaster du site Internet Mission NRBC.

**Emmanuelle DEUTSCH**

Cadre supérieur de santé aux Hôpitaux Universitaires de Strasbourg, conseiller technique – Zone de défense et de sécurité EST ESRR 67-Cellule SSE NRBC. Responsable pédagogique du Diplôme d'université Gestion de crise en situation sanitaire exceptionnelle (université de Strasbourg) et du Diplôme de directeur médical de crise (DMC) et cadre de santé de crise (CSC) (université de Strasbourg).

**Momar FAYE**

Inspecteur de l'action sanitaire et sociale. Enseignant vacataire à l'EHESP.

**Laurent GOIX**

Médecin urgentiste, praticien hospitalier au CHU de Rennes Samu zonal – Samu 35 – SMUR Rennes – CESU 35 – Urgences adultes, référent Samu de zone conseiller technique médical zonal situations sanitaires exceptionnelles NRBC-e zone de défense et sécurité ouest, avec plus de trente-trois ans de pratique opérationnelle en qualité de DSM, de COD, au sein de CCH, comme dans la planification en Ddass puis ARH, enfin ARS ainsi qu'au niveau préfectoral départemental ou zonal.

**Clément JUDEK**

Géographe spécialisé en gestion globale des risques, il est titulaire d'un doctorat et réalise ses recherches sur le concept de crise et la mise en situation de crise. Il est le coconcepteur d'iCrisis et du certificat universitaire de gestion de crise et des situations d'urgence (CGCSU) de l'université Senghor intégrant iCrisis et destiné à la formation des cadres africains francophones. Il a contribué au développement de l'Institut pour la maîtrise des risques (IMdR) dont il a été le délégué général de 2018 à 2024.



**Romain MARTIN**

Cadre de Santé, membre de la direction des soins du CHU de Caen, expert dans le domaine de la gestion de crise, Romain Martin a travaillé dans tous les métiers qui composent la Sécurité civile française (Associations agréées de Sécurité civile, sapeurs-pompiers, Samu, bureau de la préfecture). De la direction d'une association agréée de sécurité civile, en passant par les sapeurs-pompiers en tant qu'officier, jusqu'à la direction d'un service interministériel de défense et de protection civile d'une préfecture, il a occupé des postes au cœur de la gestion de crise, sanitaire ou non. De la coordination au pilotage de dispositifs d'envergure pour le compte d'une agence régionale de santé, son parcours a permis l'alignement des dispositifs Orsec et Orsan Amavi dans sa région. Il a notamment rédigé les modalités d'organisation et de planification de la réponse aux attentats. Il est actuellement faisant fonction cadre supérieur de santé au sein de la direction des soins du centre hospitalier universitaire de Caen. Parallèlement, Romain Martin a contribué à la rédaction de plusieurs articles dans son domaine de prédilection et a rédigé un chapitre dans un ouvrage de référence en médecine de catastrophe. Il est membre du Glosha, membre de l'European Council of Disaster Medicine (ECDM), membre et ancien conseiller administratif en charge des infirmières de la Société française de médecine de catastrophe. Il est également chercheur associé au sein du READ pour lequel il a contribué à la rédaction d'articles sur la maladie d'Alzheimer et les maladies associées.

**Emmanuel ROHRBACHER**

Infirmier de sapeurs-pompiers volontaire depuis 2013 et dirigeant d'une structure de soins à domicile. Il est engagé dans le développement, la formation et la mise en valeur de la recherche en sciences infirmières en matière de médecine d'urgence et de catastrophe. Il est un ancien président du groupe des paramédicaux de la World Association for Disaster and Emergency Medicine (Wadem) et cofondateur du DIU urgences et soins intensifs de cardiologie.

**Remerciements**

Global Health Security Alliance (GloHSA : <https://glohsa.com>), European Council on Disaster Medicine (ECDM : [www.eucodime.eu](http://www.eucodime.eu)), European Chapter World Association for Disaster and Emergency Medicine (WADDEM : <https://wadem.org/chapters/euro-chapter/>), Commission internationale de médecine de catastrophe – International Commission on Disaster Medicine (CIMC-ICDM : <https://www.cimc-icdm.eu>), Collaboration for Research to Enhance Disaster Outcomes (CREDO : <https://credoglobal.eu>), Claude Hanse-Glize psycho-analyste, inventeur de CataCrise et coconceptrice d'iCrisis avec Thierry Verdel, recteur de l'université Senghor.



---

Lorient, hôpital du Scorff, lundi 8 juin 2020 au matin, le directeur général adjoint du groupe hospitalier Bretagne Sud, que je suis, annonce à la cellule de crise Covid-19 de l'établissement sa mise en veille.

Une voix s'élève alors dans l'assistance, celle d'un médecin-chef de pôle médical :

« Ah, mais moi, je ne suis pas d'accord ! Je ne suis pas d'accord, car ce qu'on fait ici est plein de sens. Ce mode de management me convient bien, la parole circule librement et on traite de vrais sujets. Et je souhaiterais que cela continue ainsi, même pour traiter des sujets autres que ceux touchant à la gestion de l'épidémie. On pourrait se réunir ainsi une fois par semaine et se concerter sur la vie de l'hôpital. »

Malgré tout l'intérêt de cette intervention aussi inattendue que valorisante, il m'a fallu lui expliquer, un peu à contrecœur, que ce mode de gestion participatif et direct ne pouvait qu'être temporaire, et que, bien que le plan blanc soit encore actif, l'hôpital se devait de revenir à un mode de gouvernance plus traditionnel, sous réserve des possibles évolutions réglementaires inspirées des conclusions présupposées du Ségur de la santé en cours de préparation.

La prise de parole de ce praticien nous renvoyait *de facto* à ce qu'aura été la gestion de cette pandémie, à savoir une extraordinaire aventure collective, un peu en dehors des organisations et des modes de gouvernance conventionnels, nouant des liens et abattant des barrières entre acteurs, internes et externes, dans un contexte d'urgence impérieuse. Une expérience très exigeante, mais incroyablement enrichissante, individuellement et collectivement.

Force est en effet de constater que la cellule de crise se substitue parfois aux instances consultatives légales et réglementaires. Il lui arrive même de s'approprier collectivement les problématiques quotidiennes, de les faire siennes et d'apporter les éclairages, avis et conseils nécessaires à la gouvernance.

C'est cette capacité qui emporte l'adhésion des participants, notamment soignants et médicaux, séduits à juste titre par ce mode de cogestion inhabituel, démocratique et participatif, même à durée limitée. Le mode collégial nivelle en effet les hiérarchies, dans la mesure où ce ne sont pas des grades qui cogèrent l'événement, mais des professionnels reconnus pour leurs compétences, leur

savoir-faire et leur savoir-être, la plupart du temps leaders en leurs domaines respectifs.

La remarque de ce médecin présente un autre intérêt dans le sens où elle met en valeur l'action d'une cellule de crise opérationnelle qui s'est concentrée sur l'indispensable gestion du quotidien, en opposition à une cellule de type stratégique, qui se concentrerait sur la prospective et le pilotage.

Nous avons par ailleurs reçu un message identique de la part des représentants des établissements de santé du territoire, associés dès le début à la gestion de crise à travers deux cellules territoriales réunies très régulièrement, l'une très spécialisée avec les seules cliniques chirurgicales, l'autre ouverte à l'ensemble des partenaires et avec qui nous avons adapté en temps réel nos capacités d'hospitalisation respectives en fonction de l'évolution des contraintes et disponibilités de l'établissement de référence. Nos collègues nous avaient ainsi demandé que, une fois l'épidémie éteinte, ce mode d'animation territoriale innovant puisse perdurer tant ils lui trouvaient grand intérêt; ce qui fut fait sans attendre.

À titre personnel, et pour des raisons qui m'échappent encore, pendant plus de vingt ans j'ai été confronté à de nombreuses crises majeures, de nature très variée et sur des territoires différents. Il se trouve ainsi que, pour ne pas y avoir été particulièrement invité ou préparé, j'ai traversé plusieurs crises sanitaires, dans lesquelles j'ai eu à jouer des partitions différentes mais toujours en première ligne, que ce soit comme directeur d'établissement PSPH à La Réunion, chargé de mission ARS en Guadeloupe, DG par intérim ou DGA de CHU de Guadeloupe, et enfin DGA de groupe hospitalier en Bretagne :

- trois cyclones ou ouragans de force 5, dont l'un détruira en grande partie l'île de Saint-Martin et entraînera l'évacuation d'une partie de la population vers la Guadeloupe;
- deux épidémies majeures de chikungunya, à La Réunion en 2006 et en Guadeloupe en 2014, et de Zika en 2016 en Guadeloupe;
- l'incendie et l'évacuation d'une grande partie du CHU de la Guadeloupe en 2017 et, de longs mois durant, la mise à l'arrêt sur site et le transfert, parfois jusqu'en Martinique ses activités d'urgence, de réanimation, de chirurgie, de médecine, de maternité-gynécologie, de pédiatrie; et enfin une remise en route progressive partielle, laborieuse et complexe;
- et bien évidemment, cette pandémie de Covid-19 qui nous a toutes et tous rassemblés autour d'une même belle et noble cause.

De là à me faire une réputation de chat noir, il n'y a qu'un pas que certains proches n'ont pas manqué de franchir! Une réputation que j'assume pleinement et qui me vaut le très grand honneur de rédiger la préface du

présent ouvrage, à la demande de mon ami le docteur Jan-Cédric Hansen, que je remercie ici bien vivement de m'avoir associé à ce projet passionnant.

En effet, au-delà de la courtoisie qu'il me fait, sa démarche m'apparaît comme chargée d'une puissante symbolique, celle du lien qui, dans les moments les plus difficiles et au-delà des différences et des différends, réussit à réunir spontanément nos corps de métiers pour les mettre ensemble au service du seul et unique intérêt qui vaille, à savoir l'intérêt général.

Au-delà de la symbolique, le présent et bien nommé « guide de survie », fruit de la consolidation et de la capitalisation des expériences et travaux d'une équipe multidisciplinaire d'experts reconnus, s'impose comme une nécessité et deviendra assurément une référence en matière de gestion des situations sanitaires exceptionnelles (SSE), et ce pour au moins trois raisons :

- la nécessité du présent ouvrage tient d'abord à la prise de conscience généralisée de l'ensemble des acteurs sanitaires et médico-sociaux que, depuis 2020, la gestion de crise n'est plus le fait d'un groupe restreint de spécialistes, mais qu'elle concerne désormais l'entièreté de notre communauté, et ce quels que soient nos qualités et grades respectifs ;
- elle tient ensuite à l'inexistence regrettée jusqu'à ce jour d'un véritable mode d'emploi opérationnel, compréhensible et accessible sans délai pour tous les professionnels concernés. C'est chose faite désormais, et il nous appartient de nous l'approprier pour faire en sorte que la prochaine mobilisation face à une SSE se fasse dans les meilleures conditions d'efficacité et de pertinence ;
- elle tient enfin à la qualité et à la diversité de l'équipe de rédactrices et rédacteurs réunie pour la circonstance, au pragmatisme de leur démarche, à l'exhaustivité des thématiques traitées et à la pédagogie déployée pour rendre aisément accessible ce vade-mecum au plus grand nombre.

Certes, d'aucuns pourraient opposer que la gestion de crise n'est pas une nouveauté et qu'elle est déjà bien documentée. Ce n'est pas totalement faux, et les retours d'expérience réguliers, notamment en provenance des outre-mer, nous auront permis d'enrichir progressivement la base de données, mais sans véritable mise en pratique collective sur le terrain, et on ne peut que s'en féliciter, faute de véritable intérêt à agir.

C'est dans ce contexte que les longues périodes passées partout sous régime de plan blanc ou de plan bleu en 2020 et 2021 ont remis les compteurs à niveau et confirmé l'intérêt de mettre à disposition des professionnels du sanitaire et du médico-social, tous statuts et secteurs d'activité confondus, une boîte à outils adaptée à ces obligations et responsabilités d'un nouveau type.

Et c'est bien l'intérêt de cet ouvrage que de permettre à chacune et à chacun de devenir, pour quelques heures ou plusieurs mois, un acteur ou une actrice éclairé(e) et efficace d'une partie hors norme qu'il ou elle sera immanquablement invité(e) à jouer en cellule de crise, face à une SSE dont il ou elle ne sait rien encore. En effet, la thèse défendue dans cet ouvrage vient en complément des instructions et guides officiels, une littérature riche et documentée, mais plus tactique que stratégique.

Et puis, et ce n'est pas le moindre de leurs apports, les rédacteurs entraînent le lecteur à la découverte des cindyniques, que j'ignorais lorsque j'étais en activité et qui m'auraient certainement beaucoup apporté si j'en avais eu connaissance.

Cet ensemble de sciences et de techniques, qui étudient les risques et leur prévention, a permis d'enrichir considérablement les études actuelles de gestion des risques. Elles représentent une aide efficace dans l'anticipation et la résolution de ces situations sanitaires exceptionnelles auxquelles décideurs et managers de santé seront forcément susceptibles d'être confrontés dans le futur.

Pour conclure, j'aimerais mettre à profit l'occasion qui m'est offerte pour saluer très chaleureusement celles et ceux, ultramarins et métropolitains, avec qui j'ai eu la véritable chance de partager la gestion de tous les événements précités, ainsi que tous les nombreux volontaires venus en renfort et sans lesquels ces combats auraient été tellement plus difficiles, voire désespérés. Car n'oublions jamais que face à une SSE, seul on n'est rien, et que la plus belle et la plus grande des valeurs reste la solidarité.

Très bonne lecture à toutes et à tous !

**Alain Philibert**

Directeur d'hôpital honoraire  
Ancien directeur général adjoint  
et directeur général par intérim du CHU Pointe-à-Pitre/Abymes  
Ancien chargé de mission de l'ARS de Guadeloupe,  
Saint-Martin, Saint-Barthélemy  
Ancien Directeur de la Clinique Saint-Benoît (île de la Réunion)

sous la direction de  
Jean-Luc STANISLAS

**INNOVATIONS**



**MANAGEMENT  
DES STRUCTURES  
DE SANTÉ  
EN FRANCE**

ACCOMPAGNER  
LA TRANSFORMATION  
DE L'OFFRE DE SOINS  
SUR LE TERRITOIRE

*Préface du docteur Jacques Lucas  
Postface du professeur Sandra Bertezene*

**LEH Édition**

**INNOVATIONS & MANAGEMENT  
DES STRUCTURES DE SANTÉ EN FRANCE**

**Sous la direction de Jean-Luc STANISLAS**

ISBN : 978-2-84874-896-2  
49 € • 804 pages • 160 × 240 mm • octobre 2021

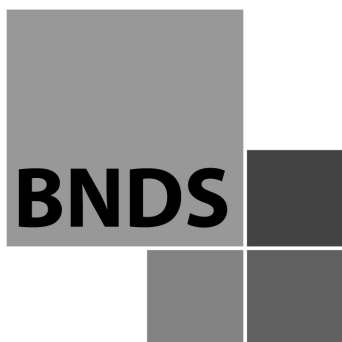
[www.leh.fr](http://www.leh.fr)

**pour vous procurer l'ouvrage**

*54 auteurs apportent leur contribution dans cet ouvrage de référence en proposant un état des lieux et surtout une mise en perspective des innovations possibles, en tenant compte des erreurs du passé et en déployant des nombreuses actions vertueuses sur le terrain.*

# Ayez le réflexe...

[www.bnnds.fr](http://www.bnnds.fr)



**BIBLIOTHÈQUE NUMÉRIQUE  
DE DROIT DE LA SANTÉ  
ET D'ÉTHIQUE MÉDICALE**

**L'accès  
à la connaissance  
en droit de la santé  
et éthique médicale  
à portée de clic !**

**La BNDS est la première  
bibliothèque numérique  
de droit de la santé  
et d'éthique médicale**



PRÉFÈTE  
DE LA RÉGION  
NOUVELLE-AQUITAINE



La BNDS est soutenue par l'Union européenne  
et la région Nouvelle-Aquitaine

**Contact**

BNDS – Service commercial

LEH Édition

Tél : 05 56 98 85 79

Fax : 05 56 96 88 79

info@leh.fr



## **PARTAGEZ VOTRE AVIS !**

Vous aimez les ouvrages proposés par LEH Édition ?  
Vous souhaitez faire des commentaires bénéfiques ?  
Alors rendez-vous sur notre site internet dans la  
fiche produit de cet ouvrage ou d'autres et partagez  
votre avis !

Le Groupe LEH est aussi sur les réseaux sociaux :

Facebook (Groupe LEH)



Linkedin (Groupe LEH)



Twitter (@GroupeLEH)



Le Groupe LEH, c'est:

*un groupe d'experts au service des professionnels de santé*

LEH Édition • LEH Formation • LEH Conseil • LEH Événement  
BNS • Hopitalex

[www.leh.fr](http://www.leh.fr) • [www.bnds.fr](http://www.bnds.fr) • [www.hopitalex.com](http://www.hopitalex.com)  
[info@leh.fr](mailto:info@leh.fr) • 05 56 98 85 79

Octobre 2024

Achevé d'imprimer  
sur les presses de Copymédia

Dépôt légal : octobre 2024

Imprimé en France

# Piloter et décider en SSE

## Situations Sanitaires Exceptionnelles

Jan-Cédric HANSEN

**C**e guide de survie en SSE offre une plongée au cœur des enjeux du pilotage stratégique des crises/catastrophes sanitaires et conjugue les apports d'un panel de professionnels pluridisciplinaires aguerris partageant leurs expériences et expertises. Alors que notre système de santé est confronté à des menaces toujours plus complexes, le rapport du COVARS (04/2024) nous sensibilise à la nécessité d'une approche prospective de ces situations récurrentes qu'il faut se préparer à résoudre de manière adéquate.

### L'ouvrage

À travers une approche cindynique inédite, ce guide apporte des outils analytiques, organisationnels et fonctionnels, indispensables aux membres des instances de gouvernance des établissements sanitaires et médico-sociaux pour les aider à faire face aux défis managériaux majeurs posés par les situations sanitaires exceptionnelles (SSE).

De la prévention à la résilience, en passant par le pilotage stratégique de crise et le plan de retour à la normale, chaque chapitre offre un rappel des fondamentaux, un éclairage dynamique et des outils pratiques enrichis de paroles d'experts. Le but est de guider les lecteurs, par exemple, dans leur appropriation du méta-modèle « Affronter-Réguler-Dépasser », ou leur compréhension du rôle des états métamotivationnels dans la genèse du « sentiment d'urgence à agir », ou encore, entre autres, de l'appropriation de la différence entre le « pilotage stratégique » et la « gestion opérationnelle ».

### Le public

Professionnel expérimenté ou débutant passionné en matière de crise/catastrophe, si vous êtes désireux de challenger vos acquis et convictions ou bien d'approfondir vos savoirs et savoir-faire, ce guide est fait pour vous. Il sera, assurément, un compagnon essentiel, prodigue de sérénité, lors de votre prochaine confrontation à une SSE.

*Préface* : **Alain Philibert**

*Postface* : **Guy Planchette**

*Contributeurs* : **Jean-Philippe Carpentier, Jean-Marie Carrara, Claudia Chatelus, Magalie Deschouvert, Emmanuelle Deutsch, Momar Faye, Laurent Goix, Clément Judek, Romain Martin, Emmanuel Rohrbacher**



**LEH Édition**

253-255 cours du Maréchal-Gallieni

33000 BORDEAUX

Tél. 05 56 98 85 79 – Fax. 05 56 96 88 79

www.leh.fr – info@leh.fr

ISBN 978-2-38612-024-4



9 782386 120244

**40 € TTC**