



Ecole de  
Management  
Strasbourg  
UNIVERSITÉ DE STRASBOURG  
[www.em-strasbourg.eu](http://www.em-strasbourg.eu)



# **Journée transdisciplinaire de recherche avec le soutien de l'AIMS, de l'AFC et de l'AGRH**

**Vendredi 26 novembre 2010**

## **APPEL A COMMUNICATIONS**

Le secteur de la santé est soumis à de profondes transformations qui affectent tous les acteurs, individuels ou collectifs, participant directement ou indirectement à la production des prestations délivrées aux patients et aux divers bénéficiaires. Les sciences de gestion, après avoir montré un intérêt prudent pour ces thématiques en France et en Europe, semblent maintenant prendre conscience du double enjeu des recherches conduites dans ce domaine. En effet, l'importance économique (10% du PIB et de l'emploi en France) et sociétale du secteur justifie largement que les chercheurs en gestion apportent leur contribution aux nombreuses recherches réalisées dans d'autres disciplines comme la sociologie, l'économie, le droit. La perspective des sciences de gestion considérées comme des sciences de l'action au sein des organisations ne peut que contribuer à mieux appréhender le fonctionnement de ces diverses entités et participer au développement de nouvelles solutions de management pour que les établissements de santé soient en mesure d'affronter les défis auxquels ils sont confrontés. De plus, la variété des structures organisationnelles du monde de la santé constituent de véritables opportunités pour étudier les problématiques fondamentales du fonctionnement des organisations. La fertilisation croisée entre sciences de gestion et problématiques des établissements de santé devient une évidence prometteuse pour chacune des parties.

Afin de renforcer cette interaction entre sciences de gestion et système de santé, la journée de recherche propose un lieu d'échange entre chercheurs et professionnels du monde de la santé en envisageant cinq thématiques.

### ***Les établissements face à la problématique stratégique***

Les établissements semblent soumis à une véritable injonction paradoxale. D'un côté ils doivent établir une stratégie formalisée dans un projet d'établissement grâce à des instances internes renouvelées permettant une véritable décision stratégique interne. De l'autre, ils sont confrontés à des objectifs quantifiés dans le cadre d'un SROS avec une contractualisation fortement incitative maîtrisée maintenant par l'ARS. Dans ce cadre plusieurs problématiques peuvent être abordées.

Quels positionnements stratégiques ?

Avec quelles approches et quelles méthodes?

Dans quels espaces (Marché, territoire, régions ?

Par quels décideurs ?

Par quelles manœuvres stratégiques (coopération/Concurrence, PPP,GCS, )

Pour quels objectifs ?

### ***Les acteurs face aux transformations actuelles***

Les acteurs du secteur de la santé et du secteur médico-social sont marqués par des spécificités qui interrogent les pratiques de gestion des ressources humaines et leur mobilisation dans les projets de changement qui relèvent actuellement de l'activité courante des organisations de santé. Cette double préoccupation appelle à la réflexion autour de nombreuses problématiques.

Quelles approches et pratiques pour appréhender la diversité d'acteurs?

Quels métiers et quelles compétences pour accompagner les transformations en cours ?

Quel système d'animation interne pour coordonner les acteurs ?

Quelles relations professionnelles et quelle coordination entre professionnels ?

### ***Le pilotage de la performance et ses outils***

Les établissements de santé ont vu l'irruption de la préoccupation de la performance sous diverses formes. D'un point de vue structurel, cela s'est traduit par la transformation radicale du cadre de leur fonctionnement notamment par l'introduction de la tarification à l'activité, de la transformation de leur organisation interne et par l'instauration d'un nouveau système de pilotage stratégique. D'un point de vue managérial, cette transformation a vu l'apparition de nombreux outils de pilotage visant aussi bien la dimension purement économique que la qualité des prestations réalisées. Ces évolutions suscitent de nombreuses interrogations.

Quelle performance et quelles dimensions de la performance pour les organisations de santé?

Quels référentiels et quelles représentations par les acteurs de la performance ?

Quelle instrumentation de gestion pour le management de la performance ?

Quels effets des outils de gestion actuels ?

Quelles évolutions pour les outils de pilotage de la performance ?

### ***La dimension internationale***

Le système de santé français rencontre les mêmes évolutions et les mêmes difficultés que les autres pays occidentaux. Même si les contextes institutionnels sont différents, l'échange d'expérience peut enrichir chacun des participants à cette confrontation. C'est pourquoi il est nécessaire de mieux connaître les solutions développées dans d'autres contextes pour susciter l'élaboration de solutions innovantes. Dans cette perspective plusieurs problématiques peuvent être envisagées.

Quelles solutions développées dans d'autres contextes ?

Quels apports des expériences développées dans d'autres pays ?

### ***Entre plan hôpital 2007 et Hôpital 2012***

Les réflexions sur l'évolution des organisations de santé sont fortement contextualisées, non seulement dans l'espace, mais également dans le temps. Or, l'environnement des établissements est fortement déterminé par les tutelles qui durant les dernières années interviennent sous forme de plan visant à transformer le système de santé. A l'aube du plan Hôpital 2012, il est utile de revenir sur le plan précédent pour tirer les leçons de cette expérience et interroger les modalités du plan en cours d'élaboration à savoir « hôpital 2012 ». Cela conduit à plusieurs interrogations.

Quels résultats et quelles retombées du plan Hôpital 2007 ?

Quelles articulations entre le plan Hôpital 2007 et le plan Hôpital 2012 ?

Quelles leçons du plan Hôpital 2007 pour le plan Hôpital 2012 ?

Ces interrogations ne sont pas limitatives, elles visent à donner des pistes et un cadre permettant aux chercheurs et aux professionnels d'orienter leur proposition de communication. Elles visent également à souligner la double fertilisation croisée visée, entre d'une part sciences de gestion et gestion des organisations de santé et d'autre part, entre les chercheurs et les professionnels.