

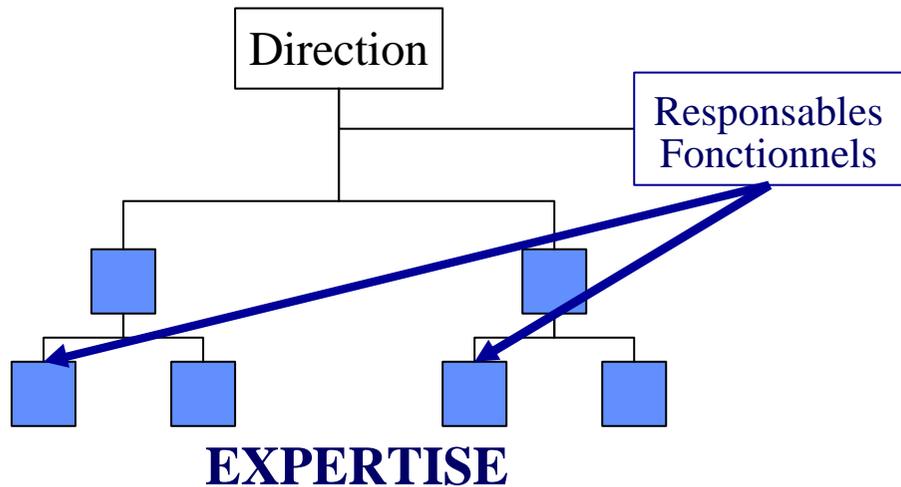
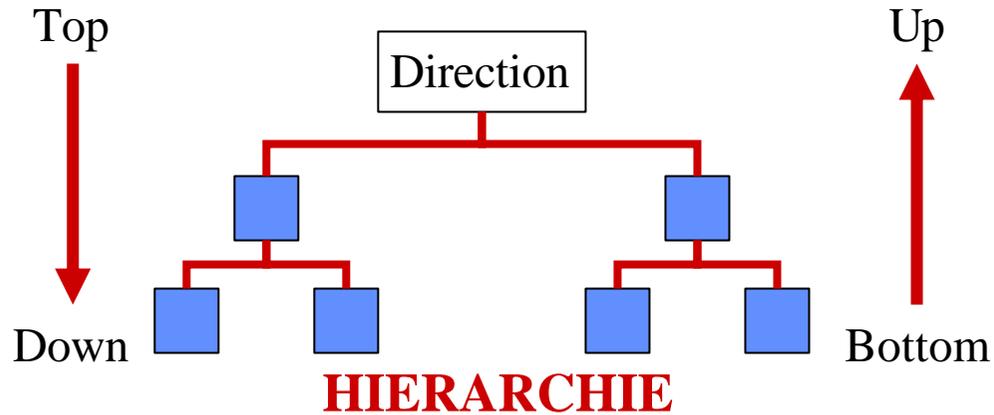
**Vers une organisation hospitalière
plus intégrée**

Plan de l'exposé

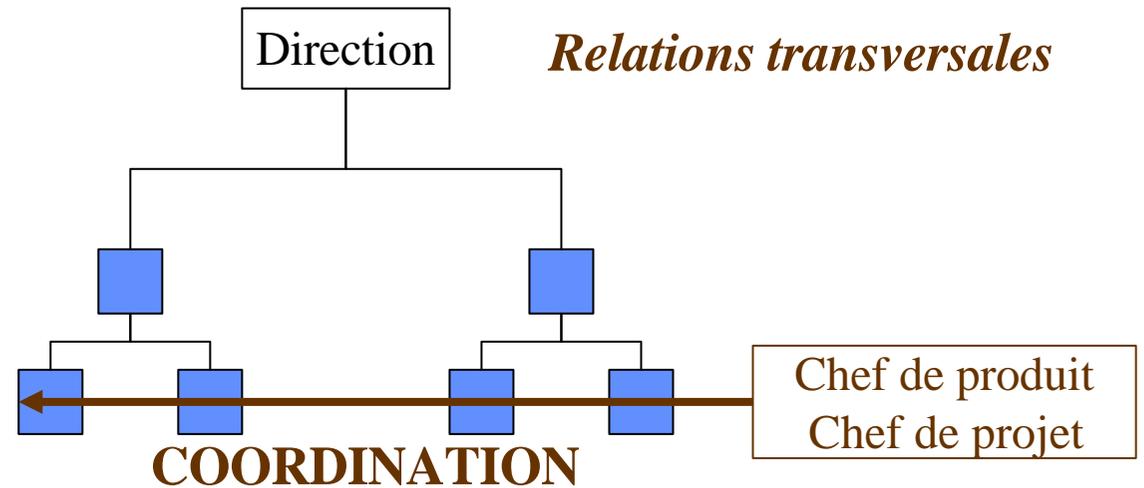
- ✍ L'évolution des organisations.
- ✍ L'évolution de l'hôpital.
- ✍ A la recherche d'une structure mieux intégrée!
- ✍ Adopter une structure en réseau à l'hôpital.

Les trois grands axes de communication

Relations verticales



Relations obliques

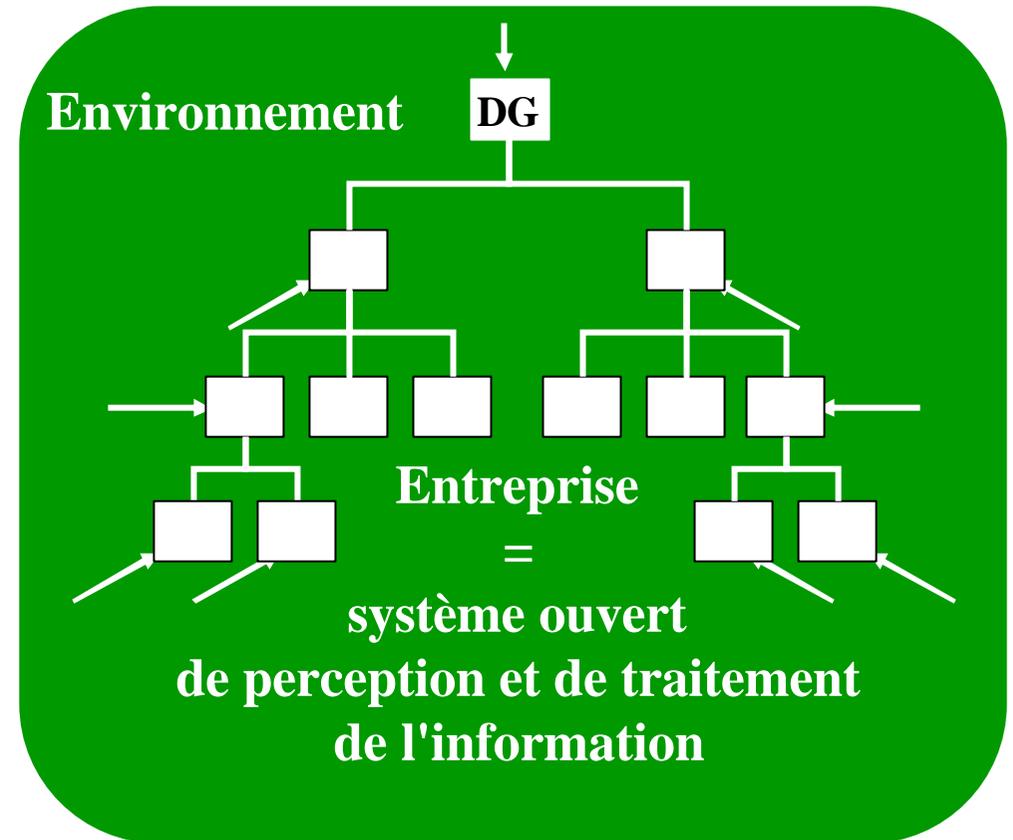
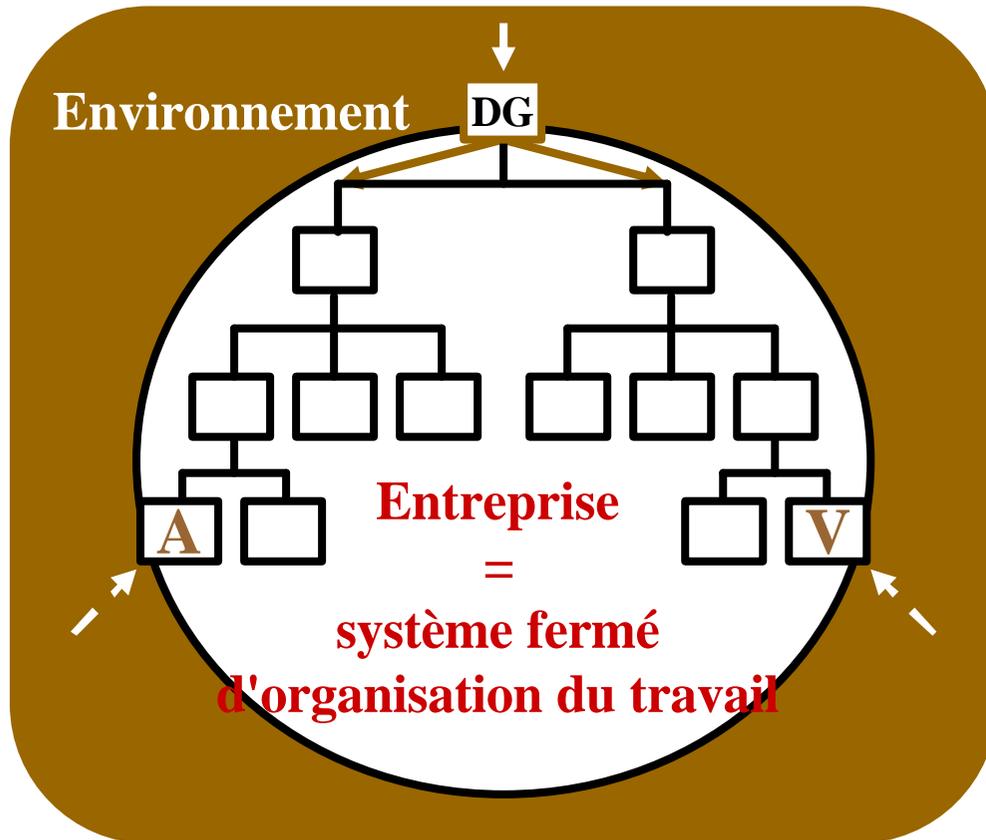


L'évolution de la conception de l'entreprise

STRATEGIE



STRUCTURE



STRATEGIE



STRUCTURE

Manager c'est de plus en plus

Agir sur des organisations aux **contours flous**.

Appliquer une démarche permettant **d'accroître l'efficacité née de la collaboration** au sein et entre les composantes de l'organisation.



C'est à dire

Faire collaborer des individus ayant des compétences, des sensibilités, des motivations et des objectifs différents voire **contradictaires**.

Compenser **l'effet centrifuge des différences** cognitives et émotionnelles entre individus et des différences de structure formelle **garantes de l'efficience**.

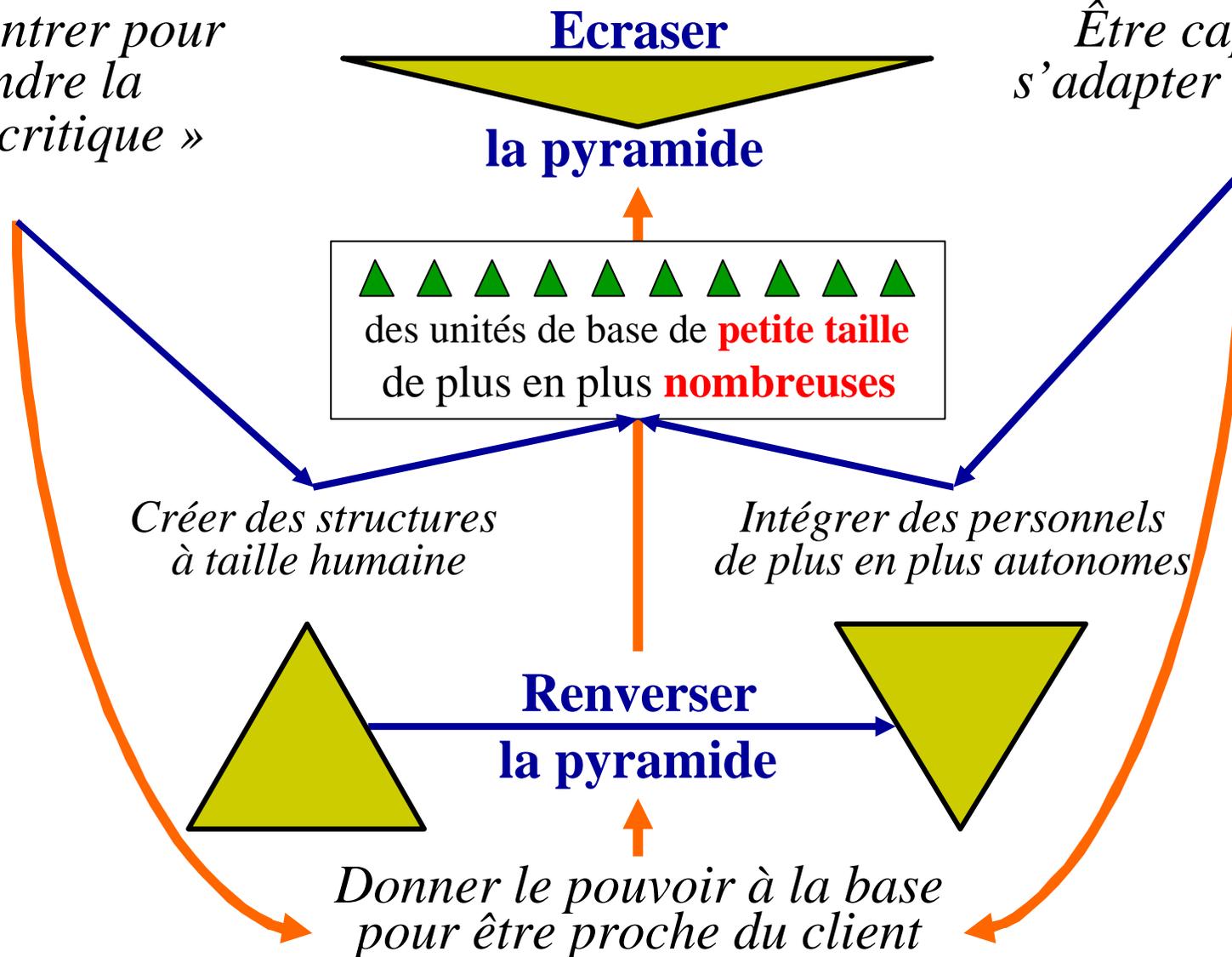


C'est à dire

Le grand écart des organisations modernes

*Se concentrer pour
atteindre la
« taille critique »*

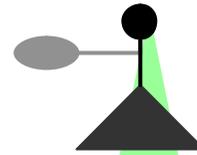
*Être capable de
s'adapter rapidement*



L'évolution des modèles d'organisation

LA PRIMAUTE DU FORMEL - DU CONSTRUIT

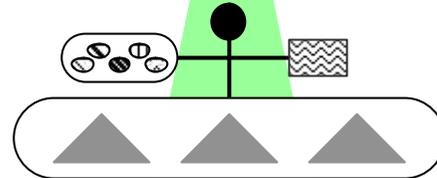
Technostructure minimale
(Comptabilité patrimoniale)



ADMINISTRATION
(Fayol-Taylor)

1900

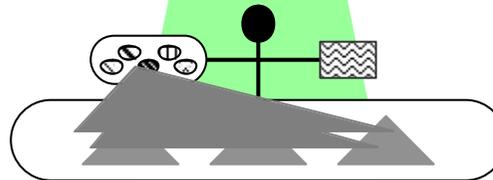
Différenciation de la Technostructure
(Finance, Contrôle, Personnel, Marketing,...)



GESTION
(Harvard)

1960

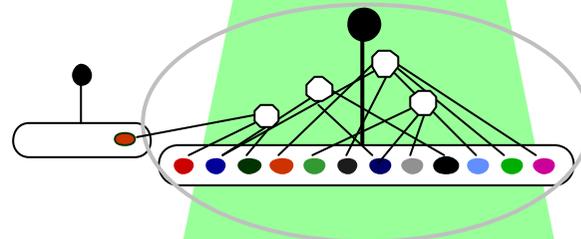
Multiplication des points de vue intégrateurs



MANAGEMENT
(Stratégique)

1980

**Entreprise virtuelle
Management souple
Organisation flexible**



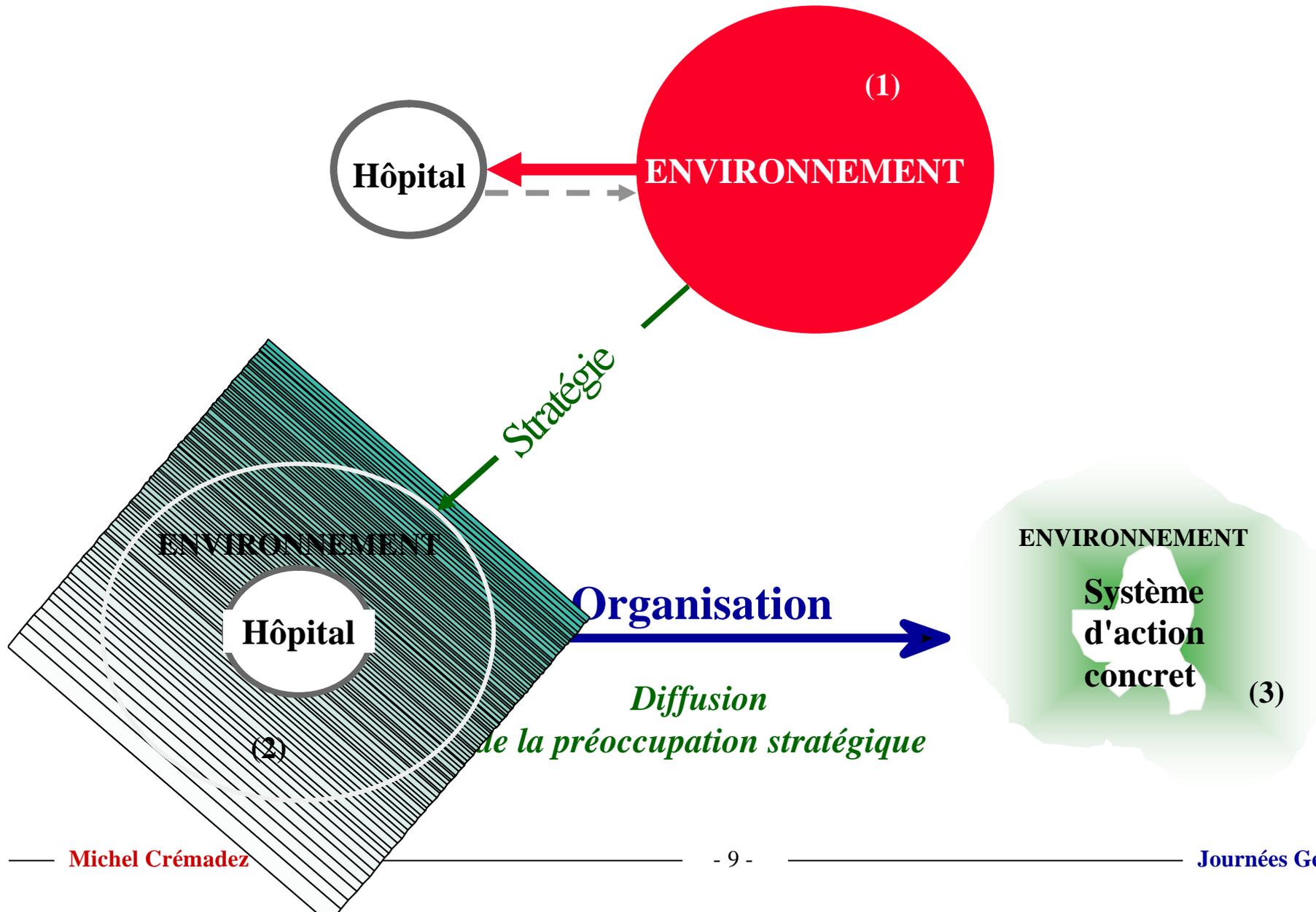
**NETWORK
MANAGEMENT**

1990

**Hétérogénéité
Complexité
Incertitude**

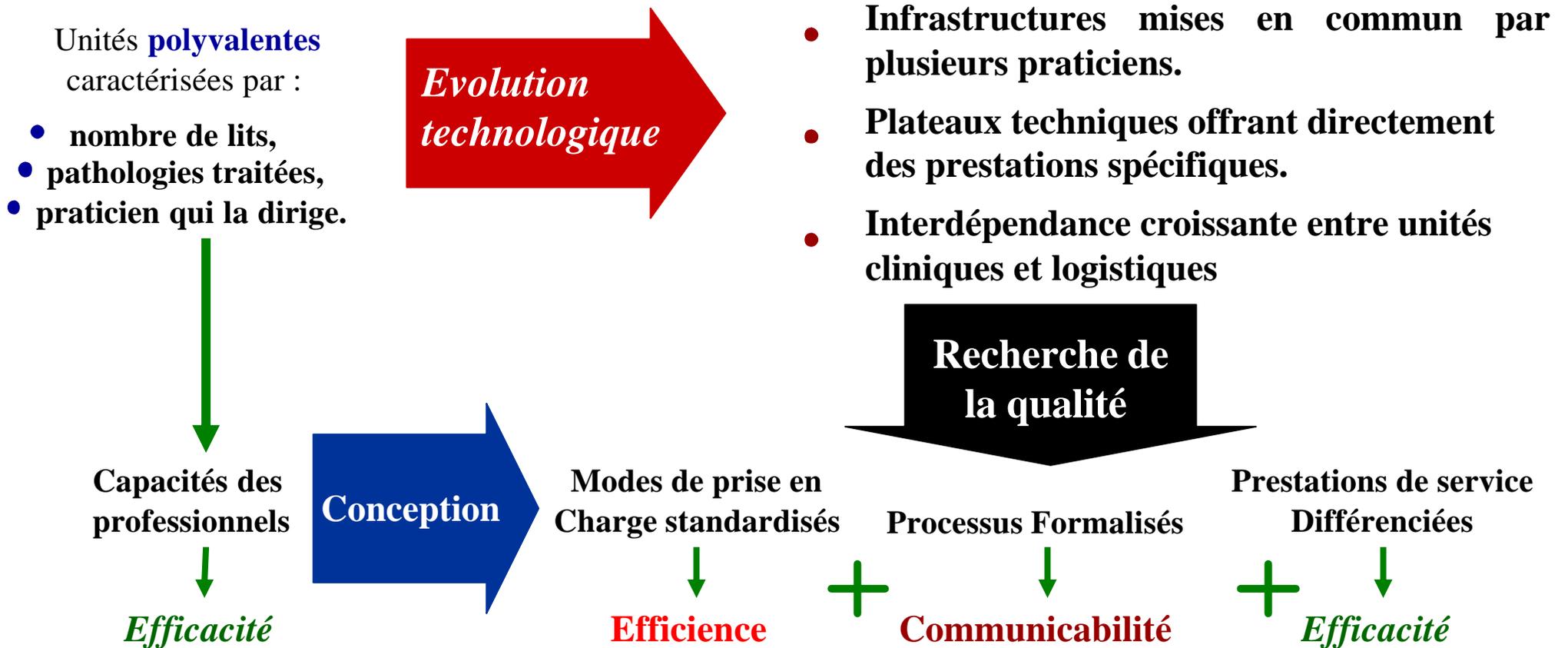
L'évolution de l'hôpital

L'évolution du rapport à l'environnement

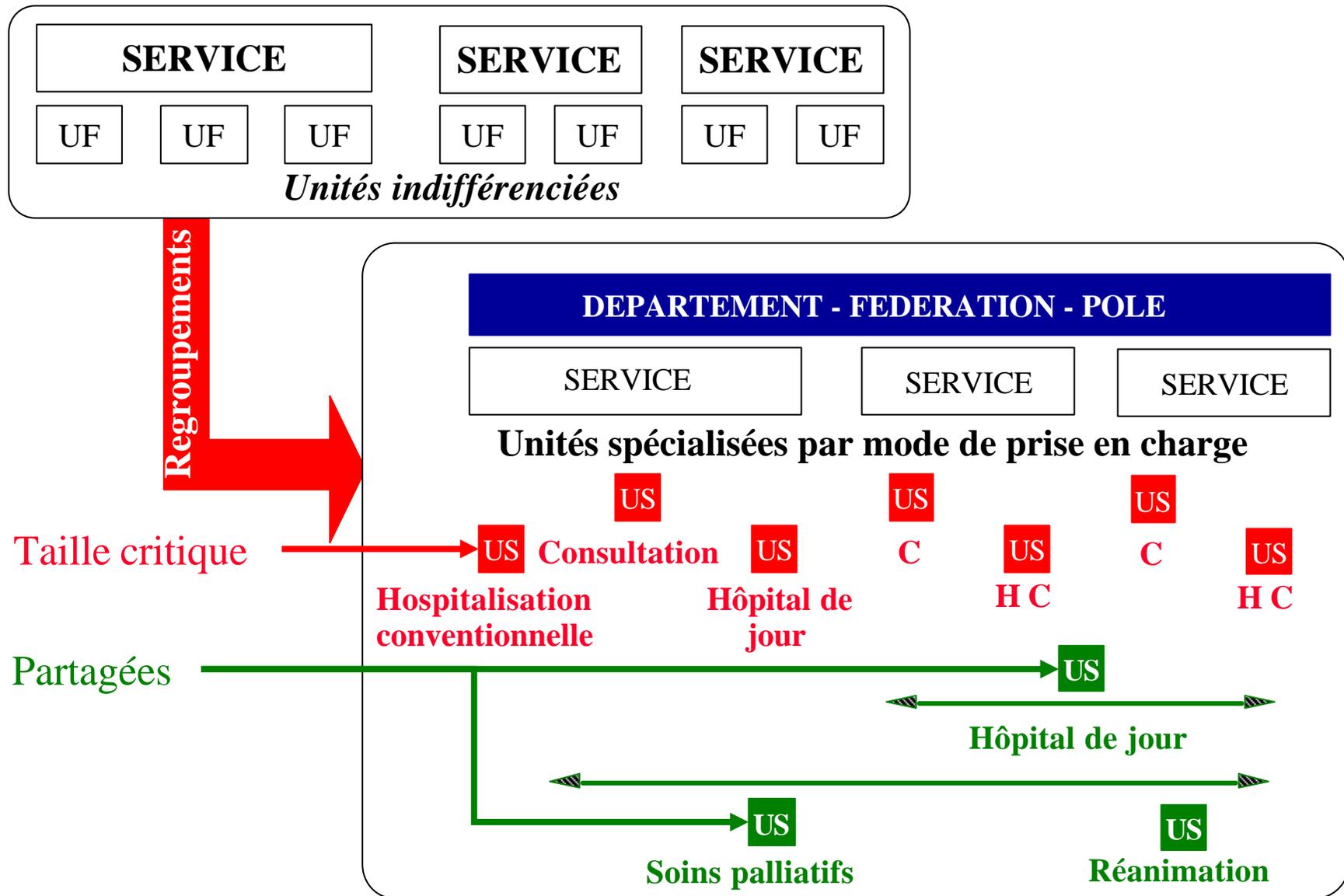


Assimiler l'impact de l'évolution technologique

L'activité clinique se dissocie de manière croissante des infrastructures dans lesquelles elle s'exerce.

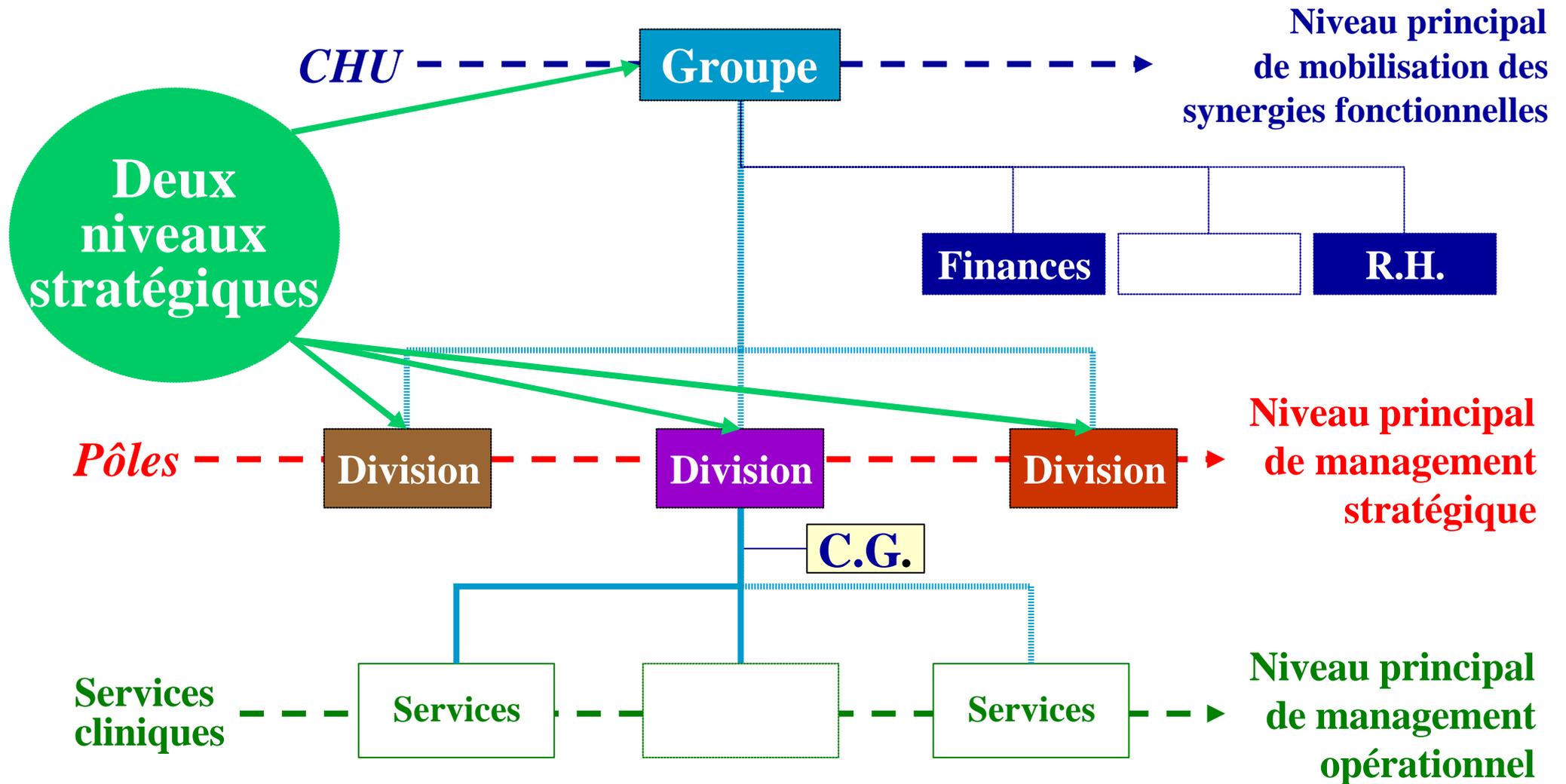


Les conséquences en matière d'organisation

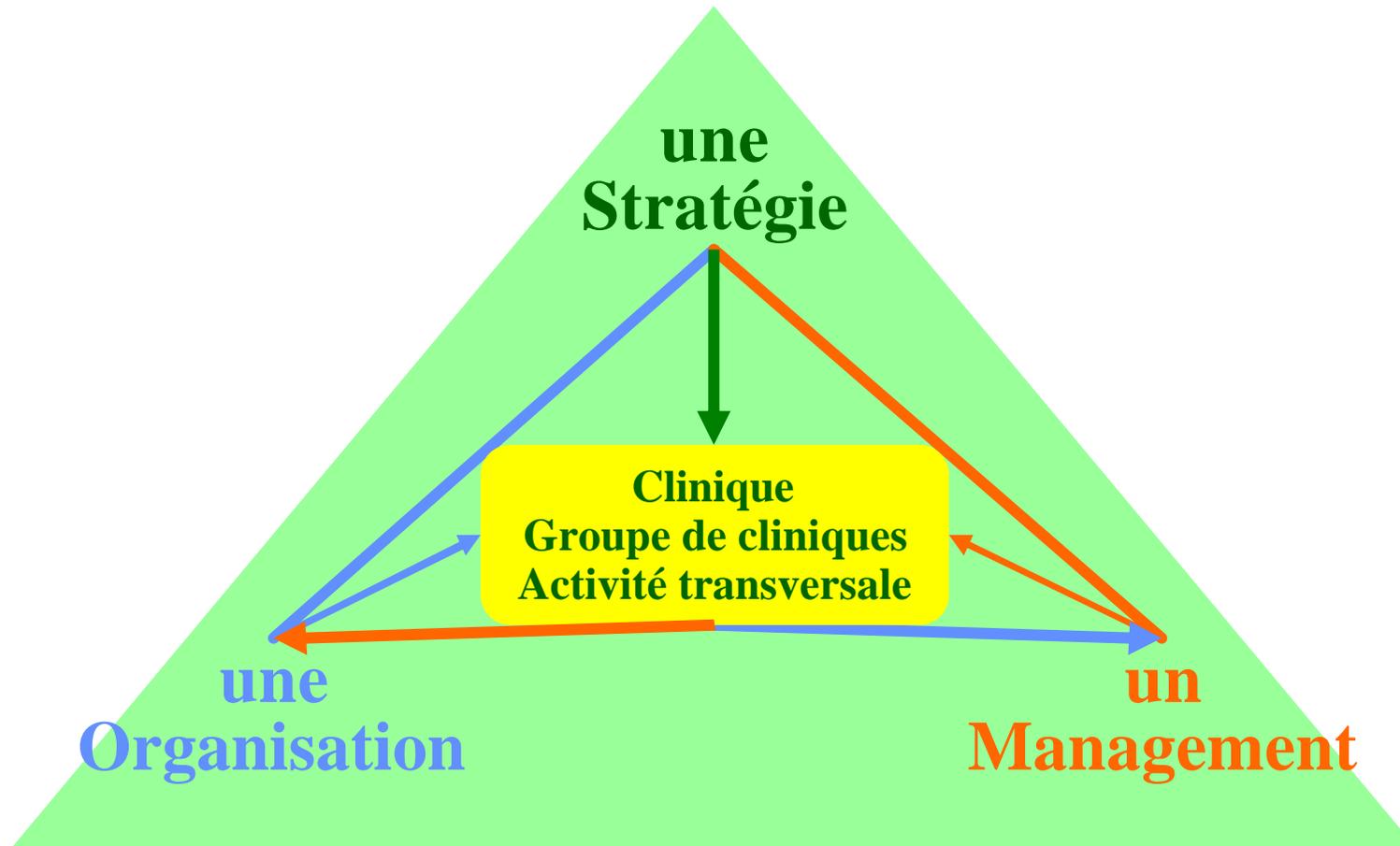


**A la recherche d'une structure
mieux intégrée**

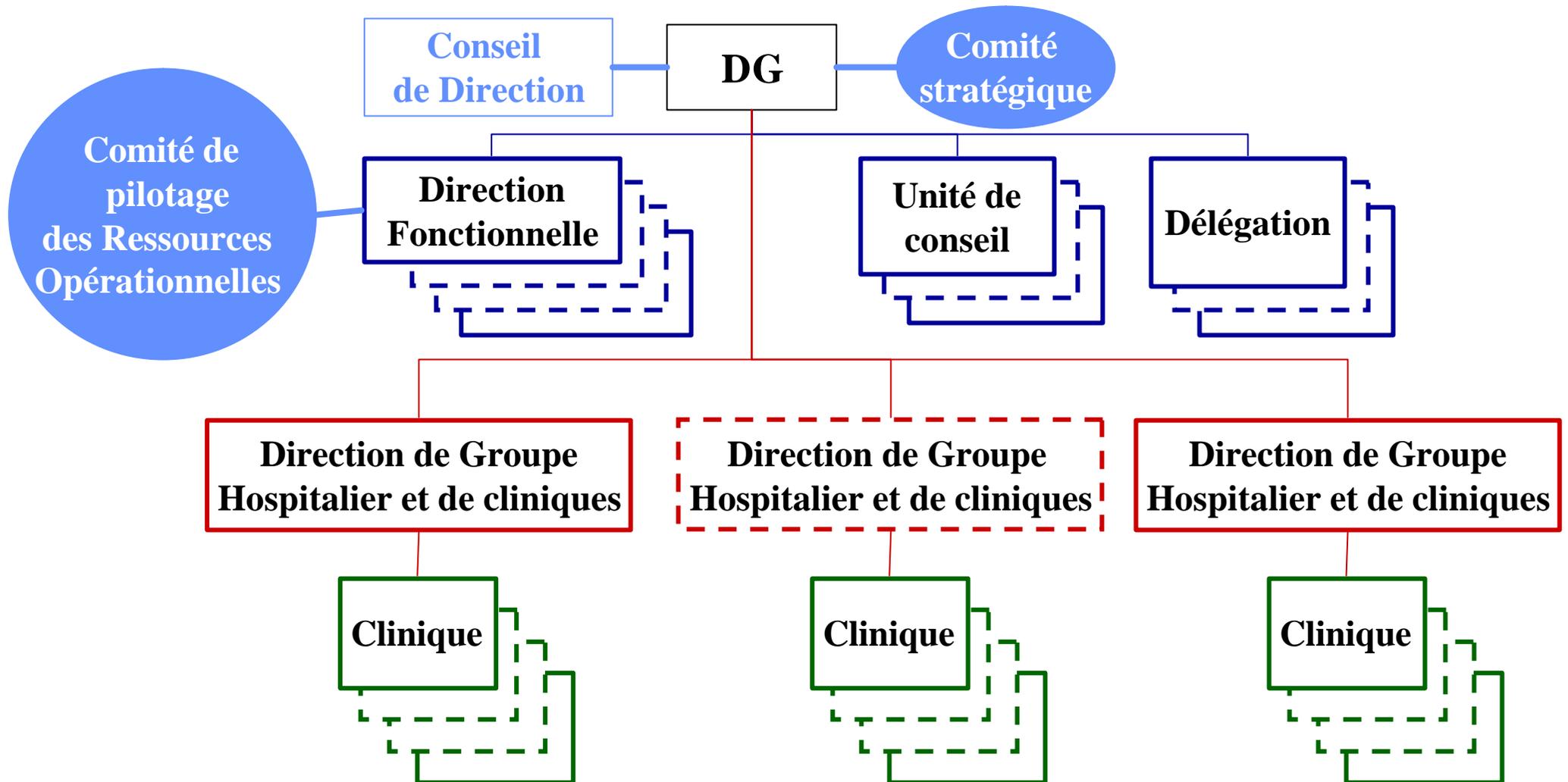
Un modèle d'organisation divisionnel



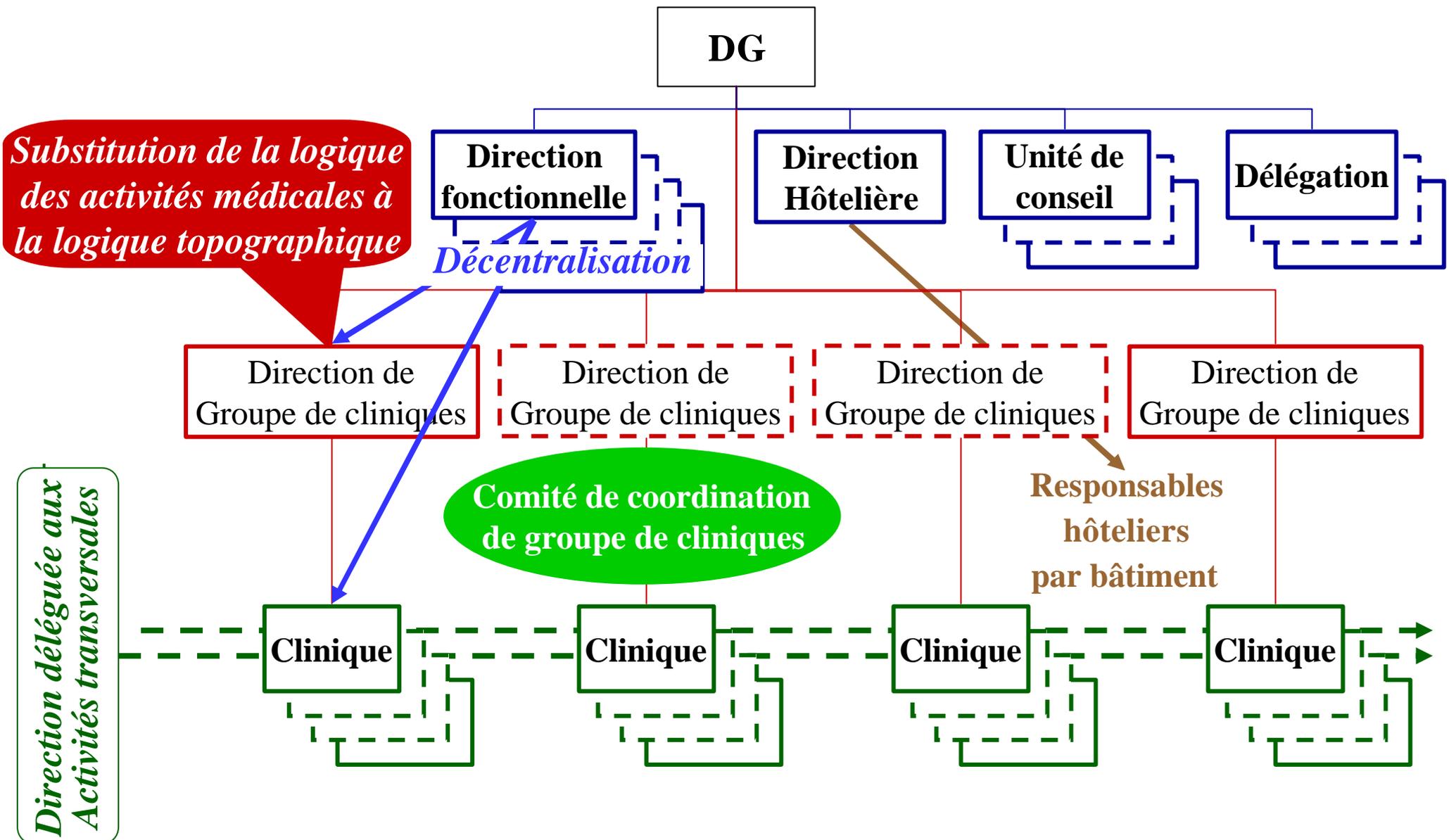
Une logique stratégique



L' évolution vers un modèle plus intégré



Une organisation centrée sur les activités médicales



La liste des pôles

Logique d'organes

-  *Thorax et cardio-vasculaire*
-  *Neurosciences*
-  *Tête et cou*
-  *Odontologie*
-  *Ostéo-articulaire*
-  *Digestif*

Logique de population

-  *Soins gériatriques*
-  *Mère – enfant*

Logique de pathologie

-  *Cancérologie*
-  *Néphrologie – urologie – transplantation*

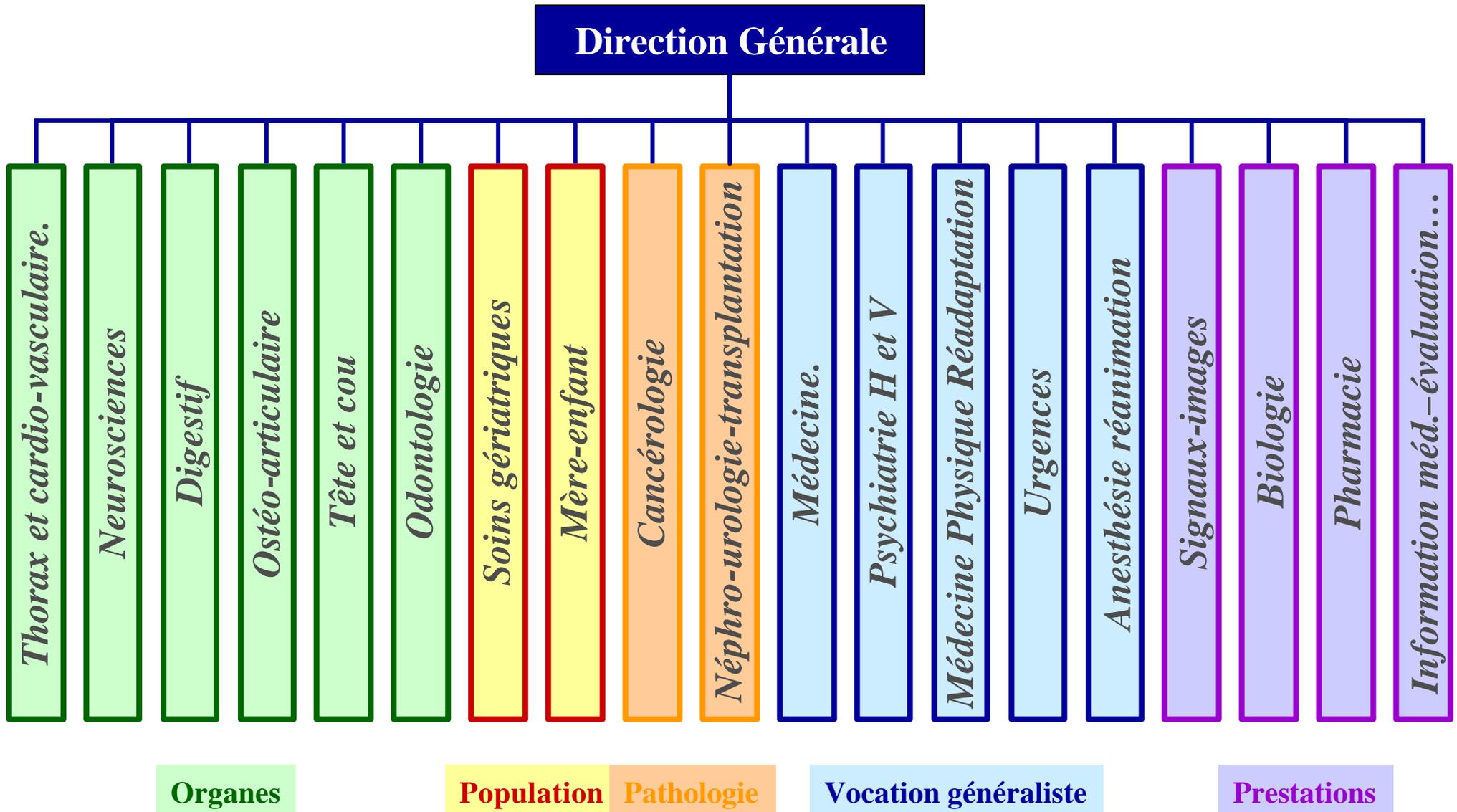
Logique généraliste

-  *Anesthésie et réanimation*
-  *Psychiatrie*
-  *Médecine physique et réadaptation*
-  *Médecine*
-  *Urgences*

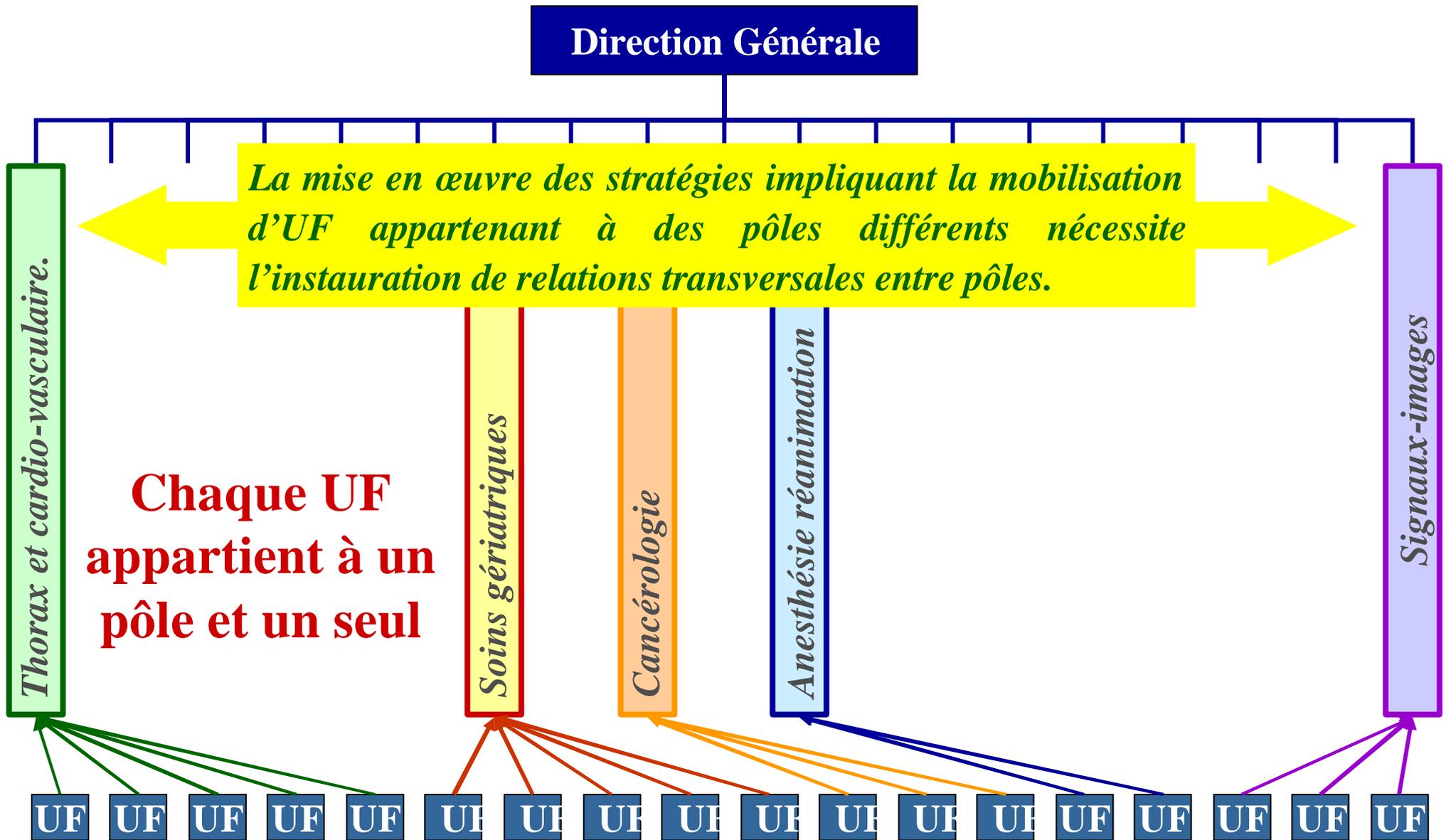
Logique de prestation

-  *Signaux et images*
-  *Biologie*
-  *Pharmacie*
-  *Information médicale – évaluation – santé publique*

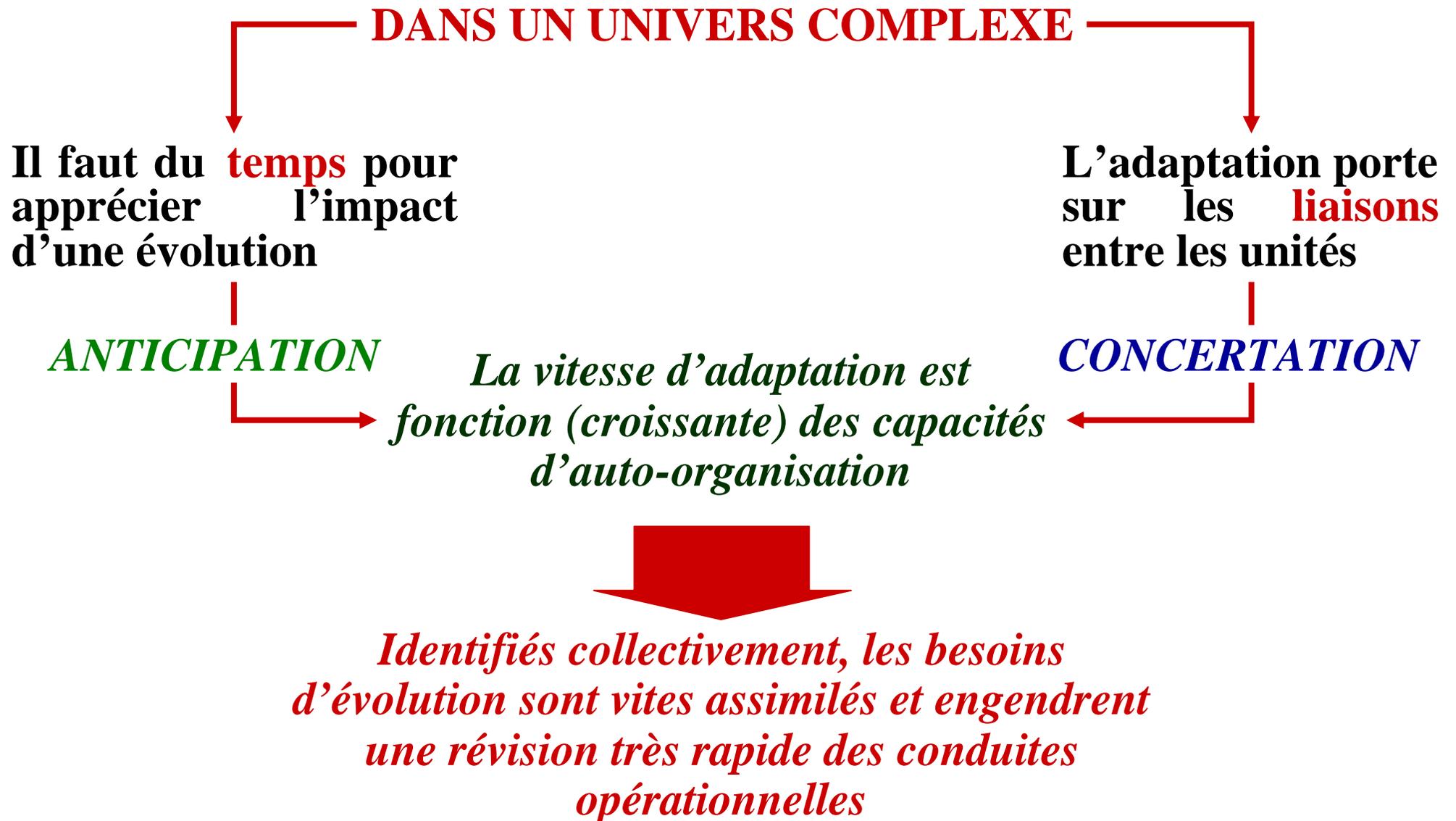
La représentation divisionnelle



Une logique de territoires



Complexité et dynamique de l'organisation



Mode d'intégration et efficacité de l'organisation

INTEGRATION PAR VOIE HIERARCHIQUE

INTEGRATION EN RESEAU

FONDEE sur le STATUT

FONDEE sur la COMPETENCE

←..... **AUTORITE**→

DELEGATION / CONTROLE

AUTONOMIE / NORMES PROFESSION

←..... **DYNAMIQUE**→

POSITION HIERARCHIQUE

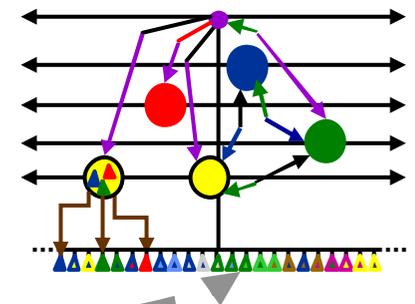
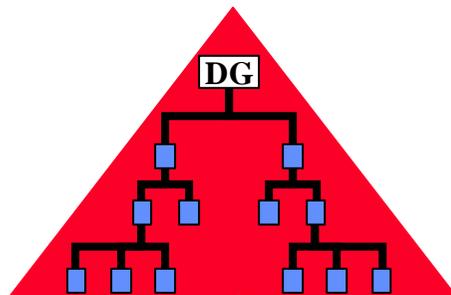
LEADERSHIP CONCERTATION

←..... **POUVOIR**→

LEGITIMITE DU CHEF

PERTINENCE DES AXES

←..... **EFFICACITE**→



Le contexte d'application d'une organisation en réseau

L'institution d'une **dynamique de réseau**

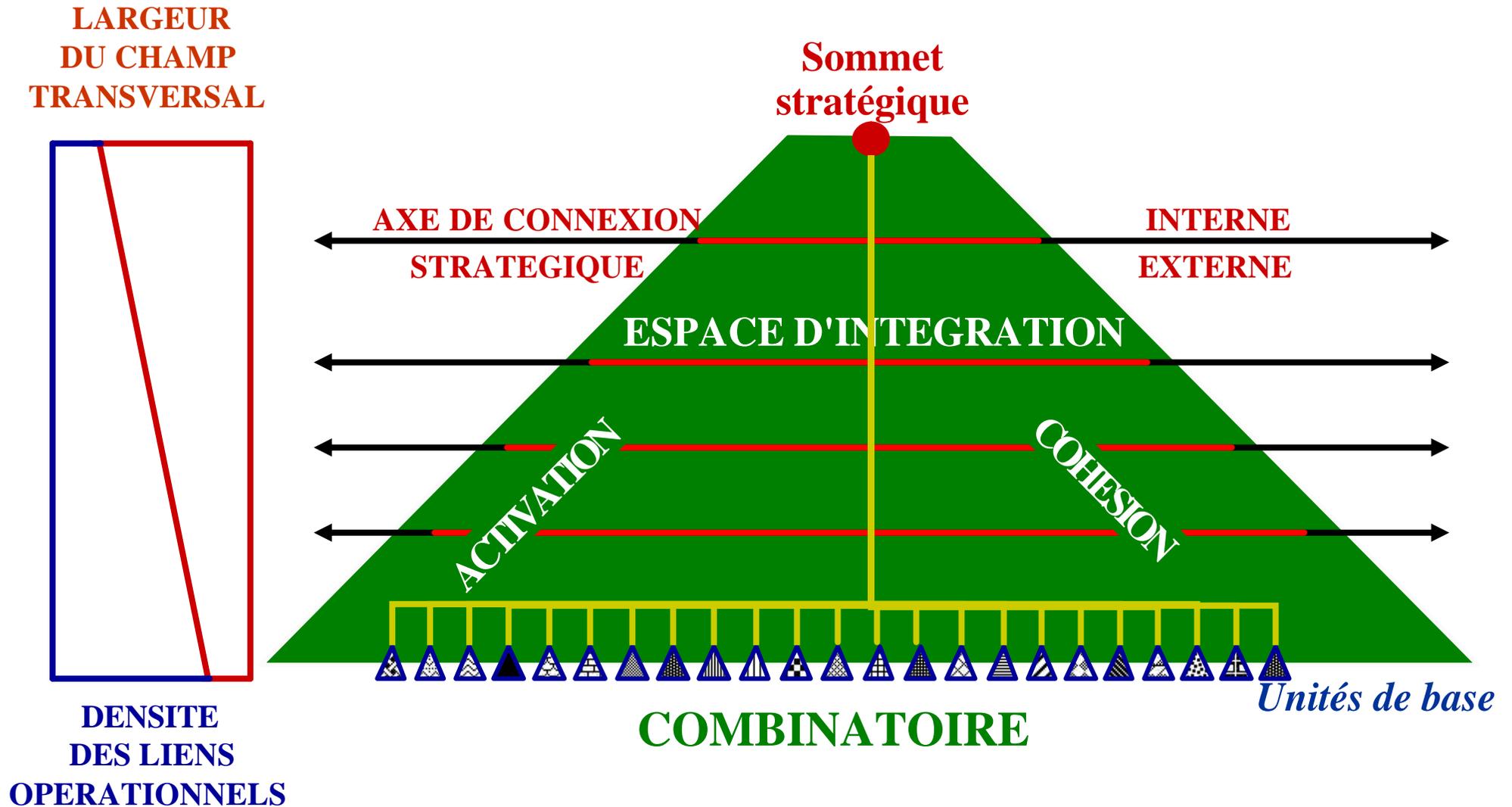
*Elle se justifie lorsque coexistent, au sein d'un système complexe, plusieurs organisations dont les latitudes stratégiques constituent un facteur clé d'adaptation, ce qui empêche de placer leurs relations sous le signe de la **subordination**.*

Le choix d'une **structure en réseau**

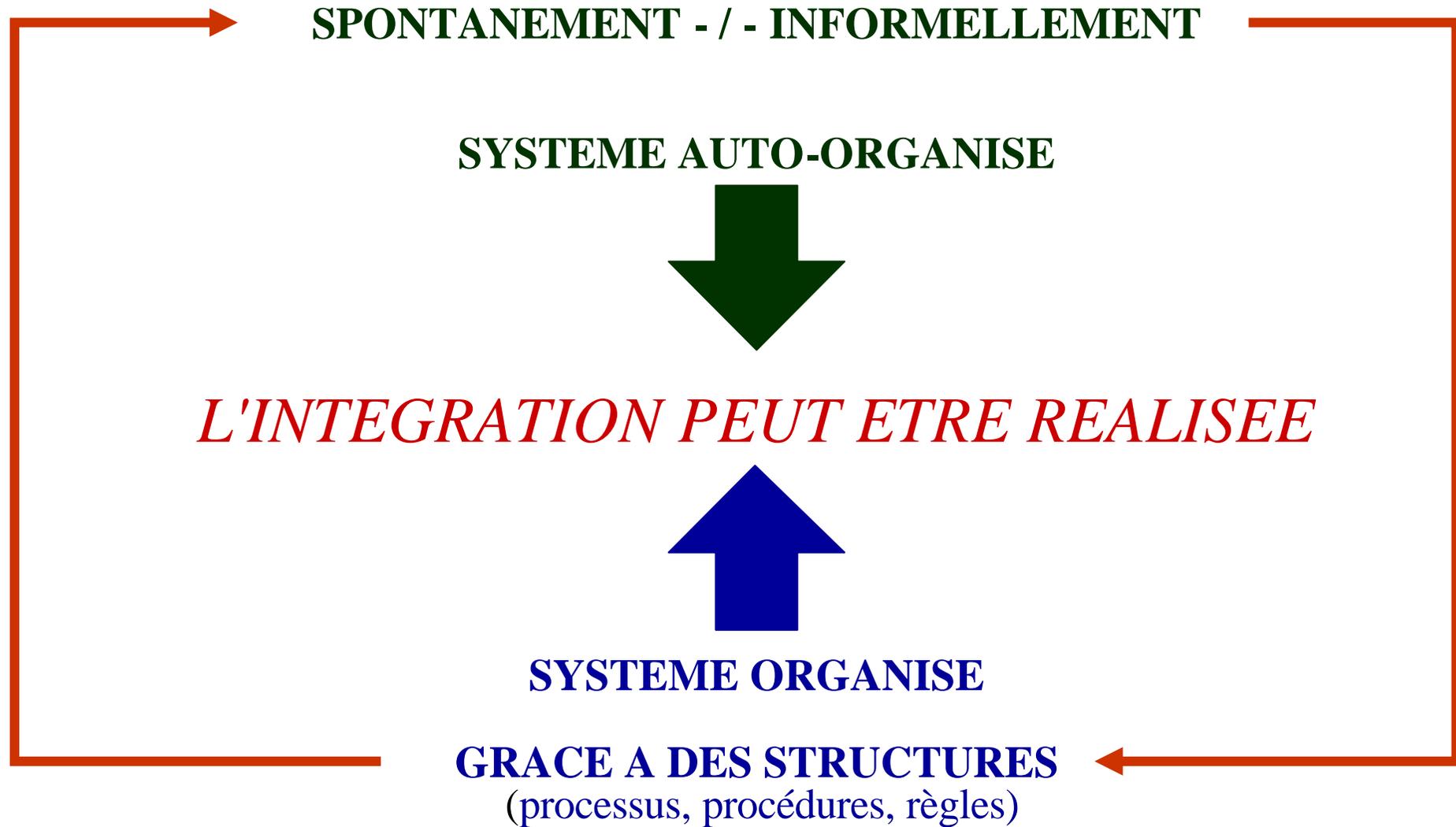
*Son adoption par une organisation se justifie lorsqu'il lui faut gérer **plusieurs dimensions stratégiques d'importance équivalente et interdépendantes** interdisant que ces dimensions soient **subordonnées** les unes aux autres.*


**Remise en cause
des limites de l'organisation**

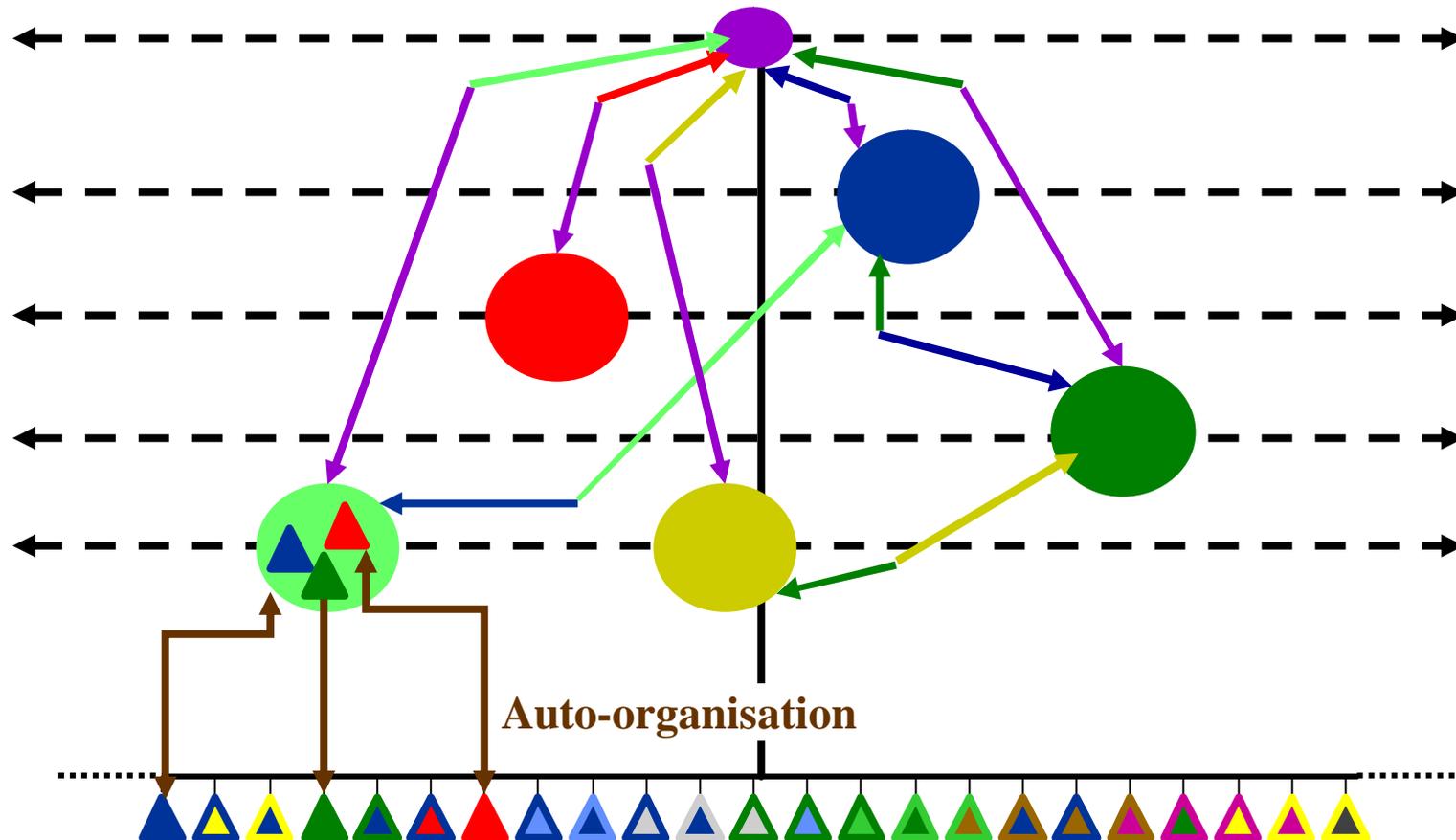
Une nouvelle conception de l'organisation



Du formel au spontané

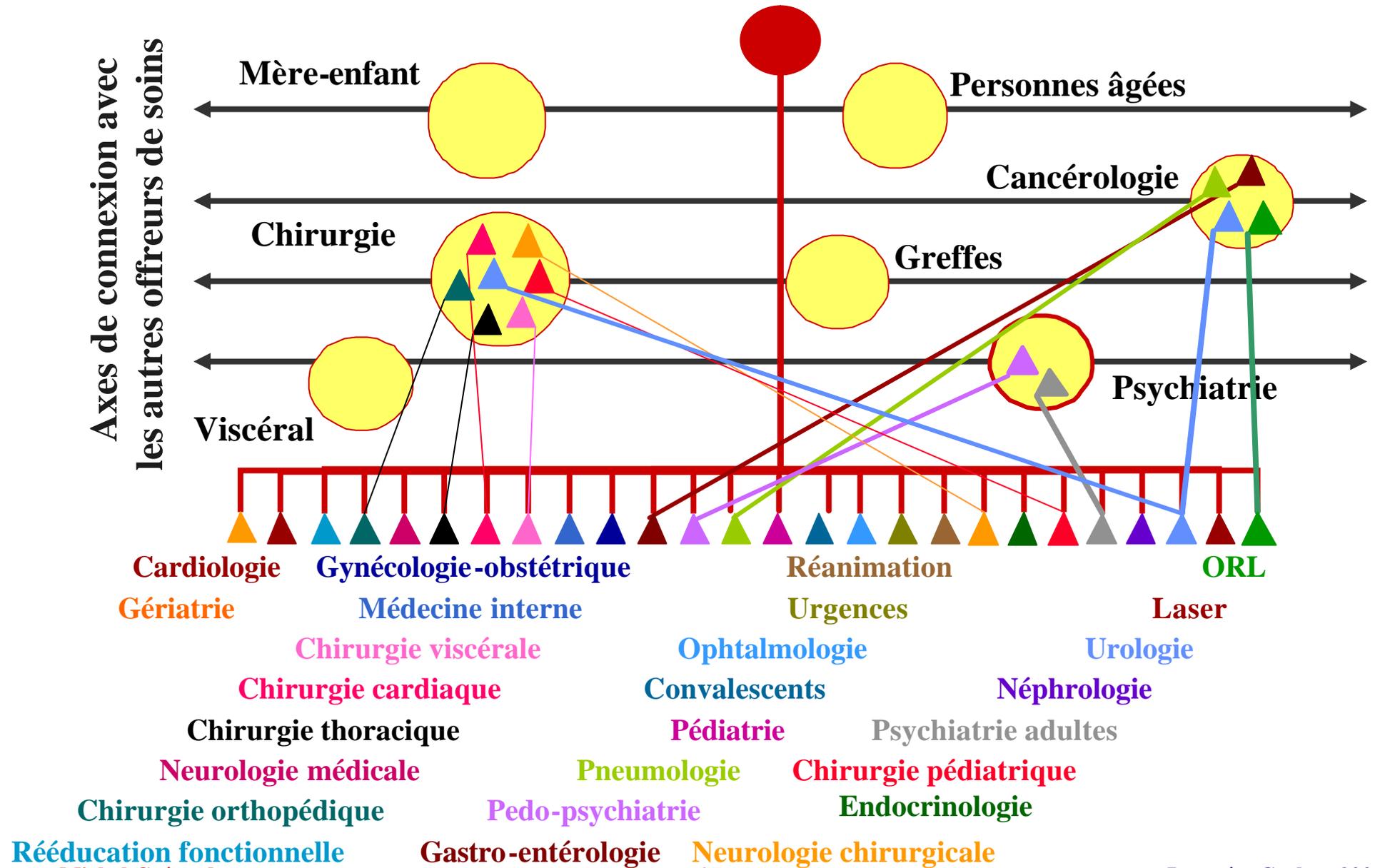


Activation contrôlée / distribuée

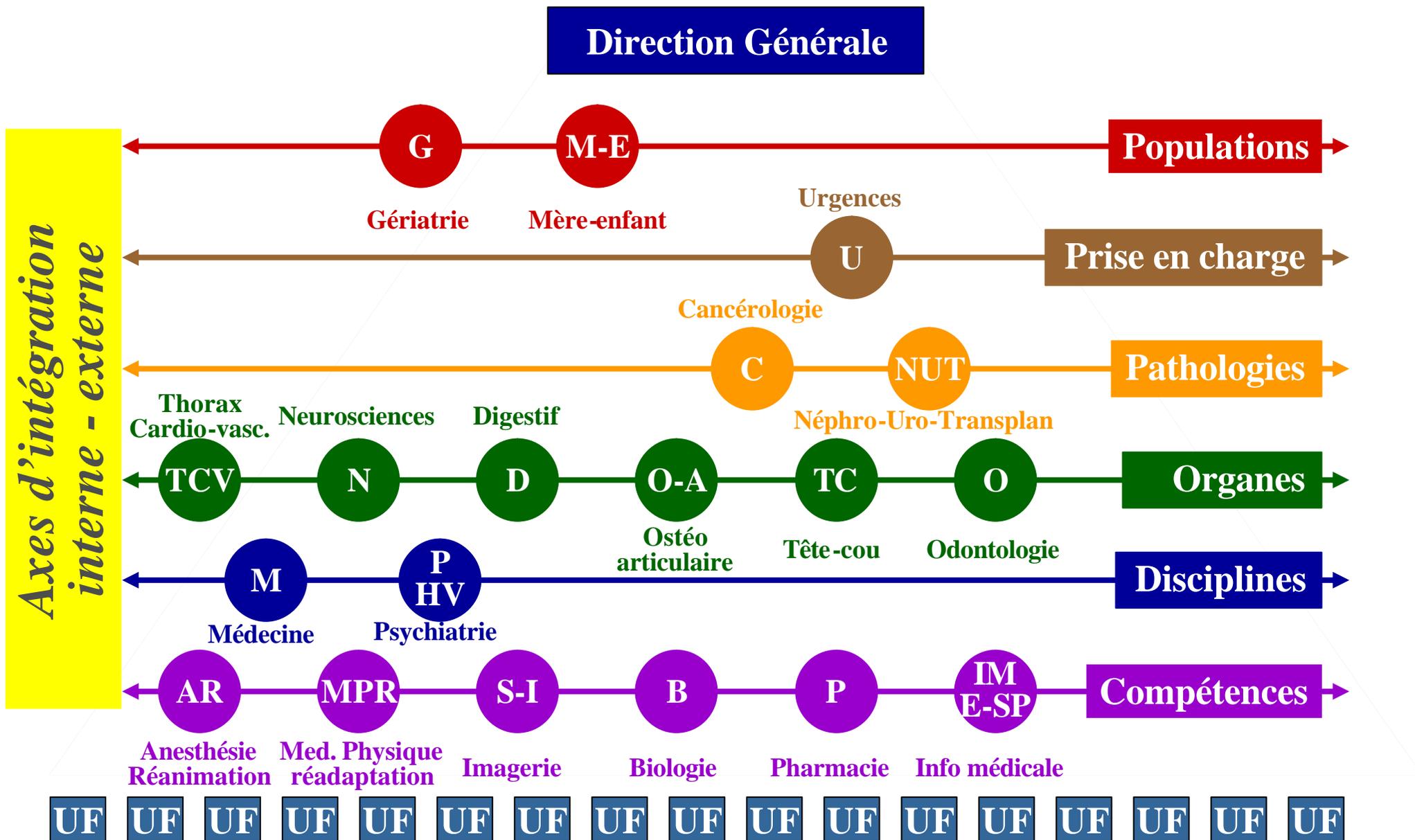


**Adopter une structure en réseau
à l'hôpital**

La mise en réseau d'un centre hospitalier

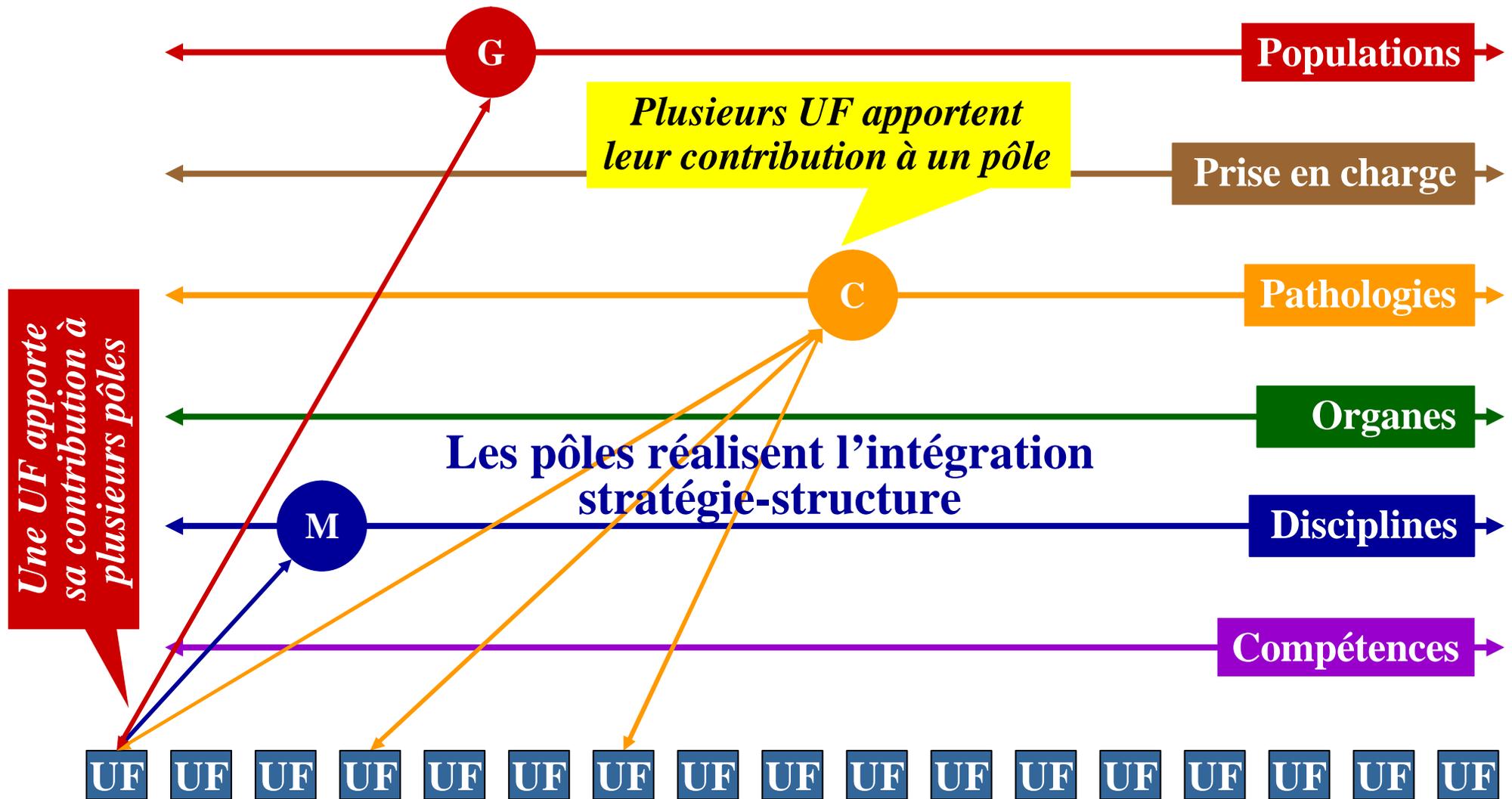


La représentation en Réseau

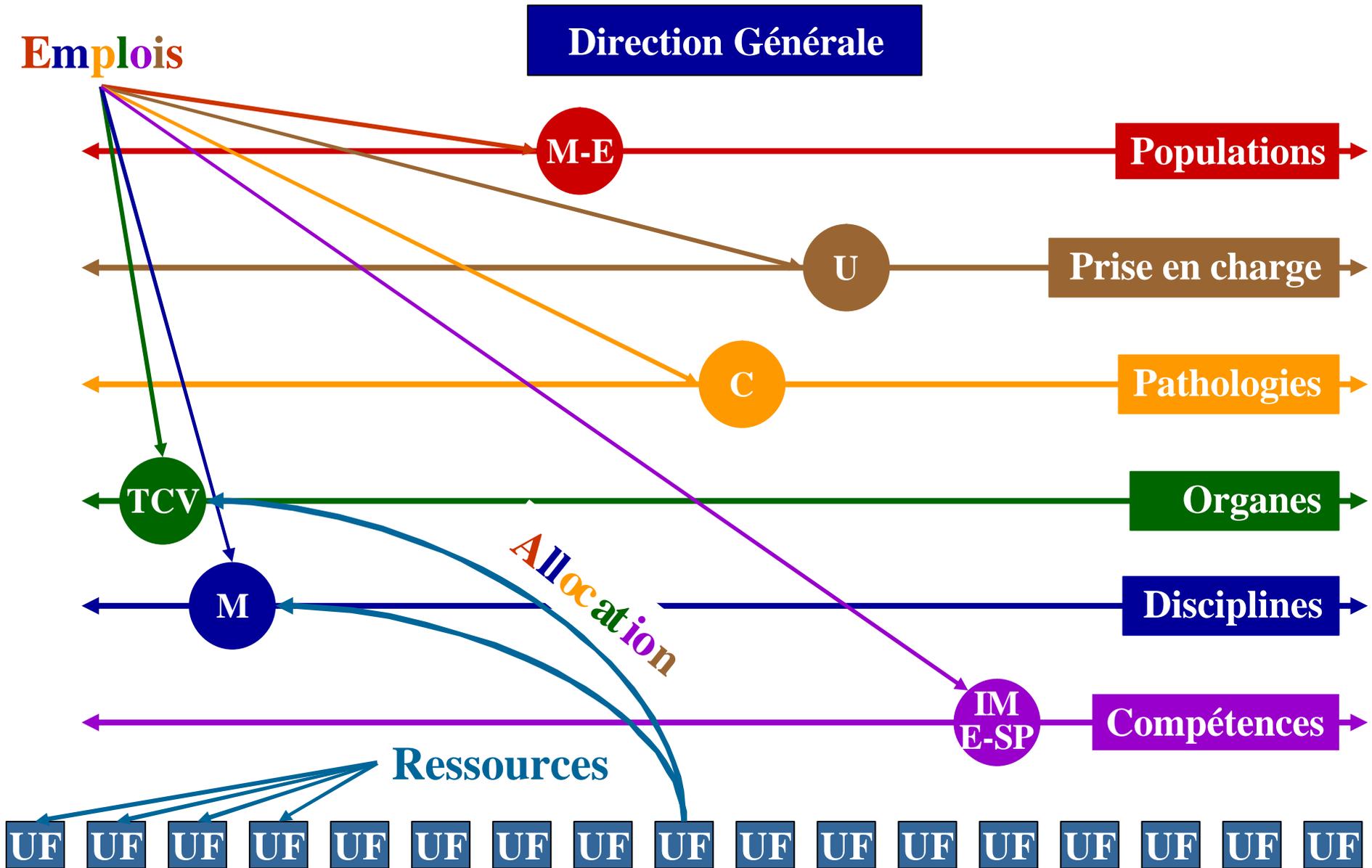


Une logique de relations

Direction Générale



La dynamique d'allocation des ressources



La vocation des pôles

