

Executive MBA

**MANAGEMENT HOSPITALIER
ET DES STRUCTURES DE SANTÉ**
MH2S

2010/2011



L'ÉCOLE DE MANAGEMENT STRASBOURG, UN PÔLE D'ENSEIGNEMENT UNIQUE EN FRANCE

Ce nouveau pôle de management, fort d'une double appartenance à la Conférence des Grandes Écoles et à l'Association Nationale du réseau des IAE, propose 40 formations dans tous les grands domaines de la gestion : Achat, Audit, Commerce, Comptabilité-Contrôle, Entrepreneuriat, Finance, Marketing, Management, Ressources Humaines et un Programme Grande École en management avec une spécificité internationale. Ces formations se déclinent en version initiale, continue et apprentissage.

AMBITIONS

Les établissements de santé, publics ou privés, sont soumis à de profondes mutations. Ainsi, les nouveaux modes de régulation de ce secteur se fondent en particulier sur les réformes du financement et de la gouvernance, une normalisation croissante et une tension accrue sur l'accès aux ressources, qu'elles soient humaines ou matérielles.

Ces évolutions nécessitent de développer au sein des établissements de véritables compétences managériales, indispensables pour mettre en œuvre un pilotage stratégique assurant la pérennité et la performance des structures de santé.

/// Objectifs

Cette formation vise à :

- > développer les compétences managériales des différentes catégories d'acteurs participant à la prise de décision stratégique dans les établissements de santé en apportant les connaissances et savoir-faire dans les dimensions clés du management appliqué aux organisations de santé.
- > accompagner la transition des pratiques de gestion pour mettre en œuvre les réformes du système de santé dans les établissements :
 - faciliter l'introduction d'un management de la performance garantissant les spécificités du domaine de la santé et de sa dimension éthique,
 - mettre l'accent sur la transversalité des problématiques managériales,
 - intégrer la place du patient dans les différents processus managériaux.
- > contribuer au développement d'une culture managériale transversale en s'appuyant sur la diversité des recrutements (médical, administratif, soignant) permettant de croiser les perspectives et de partager des expériences enrichissantes.

/// Débouchés

La formation prépare aux différentes responsabilités comportant une forte dimension managériale dans les établissements hospitaliers et les structures de santé. Cela concerne en particulier les responsabilités relatives aux postes de direction d'établissement, au domaine médical (responsable de pôle, chef de service, chef de projet) ainsi que les responsabilités transversales impliquant les différentes catégories d'acteurs engagés dans le pilotage stratégique et le management de la performance des structures de santé.

• Développement du pôle management de la santé à l'EM Strasbourg (3 formations) :

- > Executive MBA Management Hospitalier et des Structures de Santé
- > Master 2 Management des Organisations de la Santé
- > Executive MBA Management et Marketing de la Pharmacie d'Officine.



EN PRATIQUE

/// Méthodes pédagogiques

Dans son approche pédagogique, l'Executive MBA permet des échanges directs, le croisement des approches, des témoignages riches qui révèlent les diverses perceptions des enjeux et des stratégies des différents acteurs impliqués dans les mutations du management hospitalier et des structures de santé. Les enseignements se fondent sur des méthodes interactives notamment des études de cas et des échanges reposant sur des lectures thématiques qui permettent d'appréhender la complexité des évolutions à l'œuvre en matière de pratiques managériales hospitalières.

L'équipe pédagogique

- Elle se compose de trois catégories d'intervenants :
- > des enseignants universitaires spécialistes des différentes disciplines du management
 - > des professionnels du secteur de la santé apportant leur expertise des différentes thématiques
 - > des intervenants témoignant d'expériences étrangères

Responsable du programme :

Thierry Nobre, Professeur agrégé des universités en Sciences de gestion.

/// Conditions d'admission et publics

Cette formation est délivrée uniquement en formation continue et s'adresse aux différents acteurs impliqués, sous différentes formes, dans la prise de décision stratégique au sein des établissements de santé publics et privés :

- > Médecins hospitaliers, chefs de service, responsables de pôles, coordonnateurs de réseaux
- > Pharmaciens, ingénieurs bio-médicaux
- > Directeurs et membres des équipes de direction des établissements publics ou privés
- > Cadres supérieurs de santé

À ces profils spécifiques du secteur de la santé peuvent s'ajouter des professionnels de tous secteurs désireux d'intégrer le secteur de la santé.

Les candidats à l'entrée de cette formation sont titulaires d'un diplôme Bac +4 ou 5 et possèdent un minimum de 4 ans d'expérience professionnelle. À défaut, ils peuvent bénéficier du dispositif de la VAP et de la VAE (sous condition d'acceptation par la commission pédagogique de la Validation des Acquis Professionnels ou de la Validation des Acquis de l'Expérience).

/// Financement

La formation peut être prise en charge par le plan de formation de l'hôpital, de la clinique ou de la structure de santé (dossier à transmettre selon les procédures en vigueur). Les cadres d'entreprises ou professions libérales souhaitant intégrer la direction des structures hospitalières peuvent bénéficier d'un Congé Individuel de Formation, du plan de formation de leur organisation ou s'inscrire à titre personnel.

/// Déroulement de la sélection

- > Présélection sur dossier - Sélection sur entretien devant un jury composé d'universitaires et de professionnels
 - > Calendrier
 - Date limite d'inscription en ligne (www.em-strasbourg.eu) : **14 juin 2010**
 - Date limite de réception des documents justificatifs à l'École : **18 juin 2010**
 - Entretiens : **28 au 30 juin 2010**
 - Résultats d'admission : **2 juillet 2010**
- Début des enseignements : **9 septembre 2010**
Une seconde session de sélection pourra être organisée fin août 2010 en fonction des candidatures reçues en juin 2010.

/// Renseignements pratiques

- > Tarifs
 - Frais d'examen de candidature : 55 €
 - Frais de scolarité (formation continue) : 9 500 € (sous réserve de validation par le CA de l'Université de Strasbourg, droit d'inscription à l'Université de Strasbourg inclus)
- Au titre du plan de formation, d'un CIF, d'un DIF et avec le soutien de l'OPCA, de l'établissement ou de l'entreprise, voir du Fongecif.
Tarif d'un module de 3 jours : 1 600 €

- > Inscriptions
Elles s'effectuent en ligne : www.em-strasbourg.eu (Bouton Candidatures 2010/11). Une fois votre inscription en ligne validée, n'oubliez pas d'envoyer vos documents justificatifs à l'École **avant le 18 juin 2010**.

Contact : Christelle Arbogast
christelle.arbogast@em-strasbourg.eu
Tél. +33 (0)3 68 85 83 74
Assistante Executive Education

PARTENAIRES

Le comité de pilotage est composé de représentants de l'Agence Régionale de l'Hospitalisation d'Alsace, de la Faculté de médecine de Strasbourg, de la Faculté de pharmacie de Strasbourg, des Hôpitaux Universitaires de Strasbourg, du centre hospitalier de Mulhouse, du centre de lutte contre le cancer P. Strauss, de la clinique des Diaconesses, de la Conférence Nationale des Présidents de CME...





/// Recherche en management hospitalier et Membres de l'Équipe de recherche

La formation est adossée à une équipe de recherche dirigée par le Professeur Thierry Nobre, Professeur des Universités.

Elle repose sur des travaux de recherche et de coopération avec des établissements hospitaliers développés depuis une dizaine d'années.

Ses membres : **Thierry Nobre**, Professeur des Universités, membre titulaire dans le collège des experts du Conseil régional de santé d'Alsace - **Caroline Merdinger-Rumpler**, Maître de Conférences - **Lionel Signolet**, Docteur en Sciences de gestion - **Pascal Bonafini**, Directeur Général Adjoint du CLCC Henri Becquerel de Rouen, Doctorant - **Kevin Mac-Gabhann**, Doctorant - **Imène Haouet**, Doctorante, ATER - **Nicolas Poivret**, Doctorant.

/// Publications dans le domaine du management hospitalier

P. Bonafini, « Les réseaux de santé français: des ambitions aux hésitations », Les Cahiers Hospitaliers, 2008

P. Bonafini, I. Lietta., Livartowkia, « Espoirs et petites misères des activités innovantes : si la TEP m'était comptée », Journal d'Economie Médicale, 2008

P. Bonafini, I. Lietta., P. Vera. « Les limites de la tarification pour les activités nouvelles : le cas de la tomographie par émission de positons », Gestions hospitalières 2007, n° 467, pp. 430- 434, 2007

P. Bonafini, « Réseaux : l'injonction paradoxale », Revue Oncologie, vol. 8 n°3, pp 73 (abstract), 2006

P. Bonafini, « Le management des établissements hospitaliers : des illusions aux réalités », in : Trente ans de réformes de l'état, et après ? Lacasse F., Verrier P.E. dir., Dunod, pp. 149-161, 2005

P. Bonafini, « Quel management pour les réseaux ? Le cas de la cancérologie », Journal d'Economie Médicale, vol. 22 n° 7-8, pp. 381-391, 2005

P. Bonafini, C. Renault, « Le management des hôpitaux français : palliatif ou curatif ? », Revue Management International, vol.9 n°1, pp. 1-11, 2004

P. Bonafini, « Réseaux de soins : réforme ou révolution », Revue Politiques et Management Public, n°2 vol. 20, juin, pp. 1-22, 2002

Caroline Merdinger-Rumpler, « Contribution des éléments de service à la satisfaction du patient hospitalisé : une application du modèle tetracasse » Décision Marketing, n° 53 Janvier-mars 2009

Caroline Merdinger-Rumpler, « Identification des freins organisationnels et culturels à la démarche gestionnaire dans l'hôpital public français. Le cas des outils de gestion de la satisfaction du patient », Journal d'Economie Médicale 26, 2008

Caroline Merdinger-Rumpler, « Satisfaction du patient : un état des pratiques des hôpitaux publics français », Journal d'Economie Médicale 2006, novembre-décembre, n°7-8, vol 24

Thierry Nobre, « La conduite du changement à l'hôpital, apport et impact de la valorisation économique des dysfonctionnements : le cas d'une pharmacie centrale de CHU et d'un service d'imagerie médicale d'un CLCC », Septembre 2009, N°5, Vol. 27, p. 268-275, Journal d'Economie Médicale

Thierry Nobre, « Pour une lecture en hypertexte des organisations par la recherche action : le cas du changement à l'hôpital », Finance Contrôle et Stratégie, Décembre 2006

Thierry Nobre, « L'introduction de nouveaux outils de contrôle de gestion dans les services cliniques : le cas de l'expérimentation de l'ABC dans un service de pédiatrie », Journal d'économie médicale, mai-juillet 2006, Vol. 24 – N° 3-4, p. 145-156

Thierry Nobre, « L'introduction de nouveaux outils de contrôle de gestion à l'hôpital : le cas de l'ABC », Journal d'économie médicale, Novembre Décembre 2004, Vol. 22 – N° 7-8

Thierry Nobre, « L'analyse organisationnelle à la mise en place des 35 heures à l'hôpital », Revue de gestion hospitalière, Décembre 2003

Thierry Nobre, « L'ABC à l'hôpital le cas de la chirurgie infantile », Finance, Contrôle et Stratégie, vol 4, n°2, juin 2002

Thierry Nobre, « Le tableau de bord prospectif à l'hôpital », Revue de gestion hospitalière, Mars 2002

Thierry Nobre, « Management hospitalier : du contrôle externe au pilotage, apport et adaptabilité du Tableau de Bord Prospectif », Comptabilité, Contrôle, Audit. Tome 7, Volume 2, Novembre 2001

Thierry Nobre, « Performance et pouvoir à l'hôpital », Politique et management public, Vol 13, n°3, septembre 1999

Thierry Nobre, Management de la valeur et pouvoir dans l'hôpital, Finance, contrôle et stratégie, vol 1, N°2, juin 1998

Thierry Nobre, La méthode ABC dans une pharmacie centrale d'un CHU, Echanges (Revue des Directeurs Financiers et contrôleurs de gestion), juillet 2000

Thierry Nobre, Valeur et pouvoir à l'hôpital, Revue des soins infirmiers, Masson, n°639, Octobre 1999

Contributions à des ouvrages collectifs :

P. Bonafini, « Structuration des réseaux de santé français : l'exemple de la cancérologie », in : « Management de la santé, nouvelles perspectives » (Marco L. dir.), Revue Management et sciences sociales, n°3, L'Harmattan, pp. 35-56, 2007

Thierry Nobre, Caroline Merdinger-Rumpler, « La gouvernance dans le système hospitalier français : l'introduction des outils du contrôle de gestion », in : Administration, gouvernance et décision publique, L'Harmattan 2004

Thierry Nobre, « Quelle métamorphose pour l'hôpital », in : La métamorphose des organisations : design organisationnel : créer, innover, relier, ouvrage coordonné par T. Froehlicher et B. Waliser L'Harmattan 2003

/// Relations avec le monde hospitalier

Établissements : CHU de Strasbourg, CHU de Nancy, CHU Liège, CH de Bayonne, CH de Béziers CH de Colmar, CH de Lunéville, CH de Neufchâteau, CH d'Obernai, CH de Saverne, Centre de lutte contre le cancer Oscar Lambret de Lille

Principaux thèmes des coopérations et des recherche-actions

Conduite du changement : Regroupement de laboratoires d'un CHU, analyse organisationnelle et assistance méthodologique (pharmacie centrale d'un CHU), analyse organisationnelle d'un établissement (CH de 350 lits, CH de 100 lits)

Outils de pilotage de la performance : Expérimentation de l'ABC : Laboratoires, stérilisation, service de pédiatrie, service de chirurgie infantile

Management stratégique : Accompagnement de l'implantation du Balanced-Scorecard (CHU)

Satisfaction du patient : Assistance à l'implantation d'outils de mesure de la satisfaction dans un CHU

Nouvelle gouvernance : Formation des assistants de pôle au pilotage de la performance (CHU), assistance à la contractualisation de pôle (CH), formations des personnels à la nouvelle gouvernance (CH)

/// Thèses dans le domaine du management hospitalier

Thèses soutenues :

«La prise en compte de la satisfaction du patient hospitalisé par l'hôpital public français», Caroline Merdinger-Rumpler

«La relation dynamique entre système d'information et système de pilotage à l'hôpital», Lionel Signolet

Thèses en cours :

«L'introduction du Balanced Scorecard à l'hôpital», Imène Haouet : Thèse en co-tutelle avec HEC Tunis

«Structuration et pilotage des réseaux de santé : le cas des réseaux de cancérologie», Pascal Bonafini

«Les outils d'analyse de la performance dans le contexte hospitalier. Une approche contingente», R. Rouhana, thèse en co-tutelle avec HEC Liège

«L'implication de la dimension multiculturelle des acteurs dans le management des établissements de santé : le cas de l'hôpital irlandais», Kevin Mac-Gabhann

«Enjeux et potentialités des dispositifs de pilotage régionaux», Roger Kruger

/// Intervenants (année 2009/10)

Aoun André, Directeur de l'Agence Régionale de l'Hospitalisation d'Alsace

Baret Christophe, Professeur de Sciences de gestion Université de Lyon 3

Baus Laurent, Chargé de mission « investissements hospitaliers » pour l'ARH de Hte Normandie

Bonafini Pascal, Directeur Général Adjoint du Centre Henri Becquerel, Rouen

BUR Yves, Député, Membre Commission Affaires sociales

Coulomb Alain, Consultant, Ancien directeur de la Haute Autorité de Santé, Ancien directeur de l'ANAES

Cullmann Sabine, Maître de conférences Sciences de gestion Université de Strasbourg

Decoopman Stéphanie, Adjoint au Directeur des finances de l'APHP

Desbrosses Denis, Conseiller général des établissements de santé, Ancien directeur du CH d'Angoulême

Fellinger Francis, Président de la Conférence nationale des Pré-sidents de CME de CH

Kalika Michel, Professeur de Sciences de gestion, Directeur EM Strasbourg

Lebraty Jean-Fabrice, Professeur en Sciences de gestion Université de Nice

Lemoign Raymond, Directeur de l'accréditation et de la certification de la HAS

Louis Pol, Ad-ministrateur délégué du CHU de Liège

Merdinger-Rumpler Caroline, Maître de conférence Sciences de gestion Université de Strasbourg

Nobre Thierry, Professeur de Sciences de gestion UDS et responsable de l'EMBA MH2S

Rossini Éric, Secrétaire Général du Centre Paul Strauss, Strasbourg

Stuedler François, Professeur de Sociologie Université de Strasbourg

Vermeulen Éliane, Docteur en Pharmacie. Consultante expert auprès d'Ageal Conseil

Wieser Philippe, Professeur Système d'Information École Polytechnique Fédérale de Lausanne

Wolf Michèle (Grima), Directrice de la Qualité, de la Coordination des risques et des Relations avec les usagers.

ENSEIGNEMENT

L'Executive MBA Management hospitalier et des structures de santé comprend au total **390 heures de formation sur 11 mois** :

Module 1.

CONTEXTE ET ÉVOLUTIONS DE L'OFFRE DE SOINS

- Organisation et évolution de l'offre de soins (établissements de santé, réseaux et filières de santé, alternatives à l'hospitalisation)
- Déterminants des choix d'organisation de l'offre de soins, approche par l'offre v/s approche par les besoins
- Enjeux et impacts des réformes hospitalières

Module 2.

PILOTAGE STRATÉGIQUE DES STRUCTURES DE SANTÉ

- Analyse stratégique (modèles d'analyse et planification stratégique)
- Management stratégique
- Manœuvres stratégiques (partenariats public-privé, coopérations...)

Module 3.

MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE ET CONTRÔLE DE GESTION

- Les enjeux de la performance : du calcul des coûts à la performance organisationnelle (de la comptabilité analytique hospitalière à l'analyse des processus, des dysfonctionnements et la valorisation des coûts cachés)
- Tableaux de bord et outils de pilotage stratégique : du choix des indicateurs au pilotage de l'organisation

Module 4.

MANAGEMENT FINANCIER ET GESTION BUDGÉTAIRE

- Méthodes d'analyse financière et équilibre financier
- Des états financiers à l'évaluation de la situation de l'établissement hospitalier
- Politiques, choix d'investissement et de financement de l'activité hospitalière

Module 5.

QUALITÉ ET GESTION DES RISQUES

- Enjeux et évolutions du management de la qualité dans les établissements de santé
- Démarche de certification
- Gestion des risques
- Évaluation des pratiques professionnelles

Module 6.

CONDUITE DU CHANGEMENT

- Les différents modèles de changement organisationnel
- Accompagnement et conduite du changement à l'hôpital
- Techniques de négociation

Module 7.

GESTION DE PROJET

- Enjeux et principes de la conduite de projet
- Méthodologie et outils de la gestion de projet

Module 8.

MANAGEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION

- Système d'information de gestion et système d'information médicale : les conditions d'un pilotage médico-économique
- Système d'information et processus de soins (dossier patient partagé...)

Module 9.

MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

- Enjeux et évolutions du management des ressources humaines : de la gestion du personnel à la gestion prévisionnelle des compétences et des métiers
- Management d'équipes : Motivation et évaluation des équipes, Management des équipes médicales, Gestion des conflits

Module 10.

MARKETING DES STRUCTURES DE SANTÉ

- Principes de base du marketing et marketing des services
- Les outils du marketing au service de la prestation de santé :
- Satisfactions du patient
- Communication : de la communication institutionnelle à la communication opérationnelle, gestion de crise

Module 11.

PROJET PROFESSIONNEL

Il se traduit par la rédaction d'un mémoire où le stagiaire traite d'une problématique dans l'établissement de santé où il est salarié ou d'une thématique du management de la santé.

- **Calendrier**
- 10 modules de 24 heures (3 jours bloqués par mois : jeudi, vendredi, samedi, de septembre 2010 à Juin 2011) menés en alternance avec l'activité professionnelle.
- À chaque module se rajoutent 15 heures d'activités pédagogiques diverses (études de cas, synthèses bibliographiques, tutorat...)
- Le module MBA 11 est dédié à la réalisation et à la soutenance du projet professionnel.

- **Dates bloquées 2010/11**
- 2010 : 9 au 11 septembre ; 14 au 16 octobre ; 4 au 6 novembre ; 2 au 4 décembre.
- 2011 : 20 au 22 janvier ; 3 au 5 février ; 17 au 19 mars ; 7 au 9 avril ; 19 au 21 mai ; 23 au 25 juin.
- Soutenances des projets professionnels auront lieu début octobre 2011.

/// Les atouts majeurs de l'École de Management Strasbourg

- > Une double appartenance à la Conférence des Grandes Écoles et à l'association nationale du réseau des IAE
- > Une véritable collaboration avec les entreprises qui interviennent à différents niveaux : conception des formations, sélections, enseignements, recrutements...
- > 10 330 m² de locaux d'une grande technicité en plein cœur de Strasbourg comprenant la plus grande bibliothèque du Grand-Est, un Centre de Ressources de Langues et des salles de cours équipées en vidéo projection...

/// Les réseaux qui font la différence

- > 153 accords d'échanges internationaux universitaires dans 52 pays
- > Près de 11 000 diplômés réunis au sein de l'Association des Diplômés de l'École de Management Strasbourg
- > Une association d'intérêt général regroupant près de 150 entreprises et organismes liés par convention à l'École
- > Une dizaine d'associations étudiantes : Bureau de l'International (BDI), de la Presse (BDP), des Entreprises, des Arts (BDA), de l'Humanaire (BDH), du Développement Durable (B3D)...
- > De nombreuses conventions avec les organisations socioprofessionnelles

E.M.Strasbourg
Partenaires

EM Strasbourg
Diplômés - Alumni
www.em-strasbourg.eu



Ecole de
Management
Strasbourg
UNIVERSITÉ DE STRASBOURG
www.em-strasbourg.eu

61 avenue de la Forêt-Noire - F-67085 Strasbourg cedex
Tél. +33 (0)3 68 85 80 00 - contact@em-strasbourg.eu