

Préambule

Par nature, l'environnement d'une organisation est en constante transformation. Les contextes socio-économique, juridique, politique, démographique ou technologique évoluent en permanence et les organisations mutent au gré de ces variations d'environnement, en absorbant les effets d'une façon plus ou moins douce selon leur ampleur, selon les circonstances ou simplement selon la configuration dans laquelle les organisations sont placées à un instant donné. La littérature en sciences de gestion a notamment montré, depuis longtemps, les influences de l'environnement sur la structure des organisations mais également sur le fonctionnement de celles-ci, les dispositifs et les outils mobilisés ou encore les pratiques de management. Lorsque les reconfigurations organisationnelles réclamées par les variations de l'environnement sont trop importantes, des crises peuvent survenir dans les organisations et d'importants changements de paradigmes gestionnaires deviennent alors nécessaires. Il y a la place pour faire de l'innovation de management au sens de la conception et adoption de nouveaux principes, nouvelles pratiques, nouveaux outils et nouveaux dispositifs de management.

Le champ des organisations de santé a fait l'objet de nombreux développements en sciences de gestion. Il semble que les problématiques de coordination, de contrôle, de structure, etc., grands

classiques de théorie des organisations et de management, soient d'une acuité toute particulière dans ces organisations. Comme nous le verrons plus loin, les organisations de santé ont en commun de devoir coordonner des activités souvent très hétérogènes dans le cadre d'une division du travail à la fois verticale (activités) et horizontale (plusieurs unités), dans des structures où coexistent des découpages fonctionnels et divisionnels. Si l'on ajoute à cela, les exigences de continuité de service, de fiabilité et de qualité, l'on comprend l'intérêt d'investiguer de tels champs organisationnels.

Ce livre défend l'idée que les établissements de santé, en France, aujourd'hui, sont dans un contexte où les changements de paradigmes évoqués plus haut sont devenus nécessaires. Avec ces ruptures, c'est tout un ensemble de pratiques de management, de dispositifs de gestion ou d'outils de management qu'il faut donc revisiter. Ainsi, l'innovation managériale est devenue un enjeu clef des organisations de santé, et ce notamment parce que leurs environnements ont profondément changé. Or il est possible de montrer que : (1) l'instabilité des environnements des établissements de santé n'a paradoxalement pas contribué à augmenter la capacité des établissements de santé à innover ; (2) les changements organisationnels des dernières années ont été le fait d'injonctions institutionnelles plutôt que le fruit d'expérimentations locales et mises en place à l'initiative des établissements ; (3) les acteurs des établissements de santé ont fréquemment la perception que les innovations en matière de management sont rendues impossibles du fait des faibles marges laissées par ce que les textes réglementaires (les dispositions relatives aux statuts par exemple) prévoient. Dans un tel cadre, comment l'innovation managériale est-elle possible ? Quelle forme peut-elle prendre ? Sur quels axes est-il possible (nécessaire) d'innover ? Au-delà, qu'est-ce qu'une innovation en management dans un établissement de santé ? Donner des éclairages et des éléments de réponse à ces questions constitue l'ambition de ce livre.