



## Lucile Véran

**Maître de conférences en Sciences de Gestion**

lucile.veran@univ-lyon3.fr

IFROSS

Université Jean Moulin

18 rue Chevreul

69007 Lyon

**Domaine d'expertise : Gestion financière**

Maître de conférences à l'Institut de Formation sur les Organisations Sanitaires et Sociales (IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3), Lucile Veran dispose d'une connaissance significative du secteur de la santé. Elle a rédigé sa thèse de doctorat (soutenue en 2012) sur la problématique de la recherche des invariants de la performance financière des cliniques privées de court séjour. Ses recherches actuelles font intervenir des aspects liés à la comptabilité et au contrôle de gestion, et plus largement, aux différents outils de gestion financière des organisations sanitaires et sociales. Elle mobilise principalement dans ses travaux de recherche les théories portant sur l'appropriation des outils de gestion et sur la gouvernance des organisations. Elle est responsable du Master 2 Contrôle de gestion sanitaire et social de l'IFROSS (Université Jean Moulin 3).

Elle apporte son expertise en participant à des contrats de recherche et à des missions d'accompagnement des établissements sanitaires et médico-sociaux sur les volets comptable (audit des comptes), financier (diagnostic financier et prévisionnel financier de type CPOM), contrôle de gestion (calcul des coûts) et organisationnel (réorganisations de siège associatif, projets d'établissement et projets de services).

## FORMATION

- 2012 • **Thèse de Doctorat en Sciences de gestion** - Université Jean Moulin Lyon 3 - La performance financière des cliniques privées entre déterminants invariants et contingents. Étude de 463 cliniques privées françaises de court séjour. Direction : Jean-Pierre Claveranne. Membres du jury : Alain Burlaud (CNAM Paris), Stephen Mick (Virginia Commonwealth University, Etats-Unis), Roland Pérez (U. Montpellier 1), Robert Teller (U. Nice Sofia Antipolis) et Christophe Pascal (U. Jean Moulin Lyon 3)

**Mention très honorable et félicitations du jury.**

**Lauréate du prix de thèse 2013 des Amis de l'Université de Lyon.**

- 2006 • **Master recherche Droit et Management des Structures Sanitaires et Sociales**, Institut de Formation et de Recherche sur les Organisations Sanitaires et Sociales (IFROSS) - Université Jean Moulin Lyon 3, Mention Assez Bien.
- 2004 • **BBA INSEEC Business School**, Lyon, Majeure Finance.

## PARCOURS PROFESSIONNEL

---

- Depuis sept. 2016 • **Maître de conférences, Institut de Formation et de Recherche sur les Organisations Sanitaires et Sociales (IFROSS), Université Jean Moulin Lyon 3**
- 2014-2016 • Maître de conférences, IUT Dijon, Université de Bourgogne  
• Ingénieur de recherche à l'IFROSS à temps partiel (60%), Université Jean Moulin Lyon 3.
- 2010-2014 • Attaché temporaire d'éducation et de recherche (ATER), IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3.
- 2008-2010 • Attaché temporaire d'éducation et de recherche (ATER), IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3.

## ACTIVITES ET RESPONSABILITES SCIENTIFIQUES

---

- Depuis 2014 • **Membre du comité d'organisation des Rencontres nationales des contrôleurs de gestion en santé, IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3**
- 2020 • **Membre du comité d'organisation de l'École d'été franco-canadienne en gestion des services de santé**, atelier « Implication durable des médecins et des pharmaciens dans le management » et atelier « Performance durable : enjeux et outils », 26-30 novembre 2020
- 2019 • **Membre du comité scientifique et du comité d'organisation du 7<sup>ème</sup> Congrès de l'Association de recherche appliquée au management des organisations de santé (ARAMOS)**. Mieux coordonner pour mieux soigner ? Le système de santé mis au défi de la coordination.
- 2017 • **Coordination du dossier « Réforme des ESSMS : opérations en cours », revue Juris Association (Daloz)**, juillet 2017, n°562 (avec C. Pascal)
- 2016 • **Membre du Comité Scientifique de la Conférence Internationale de Gouvernance** (Université Montpellier 1, 17 et 18 mai 2016)
- 2015 • **Coordination du dossier « ESSMS : Le préventif en soins intensifs », revue Juris Association (Daloz)**, novembre 2015, n°528 (avec C. Pascal et M. Khalfaoui)
- Juin 2008 • Organisation et supervision d'un colloque sur la professionnalisation des doctorants en collaboration avec l'Ecole Doctorale de Droit, Université Jean Moulin Lyon 3, « *Docteur, Mode d'Emploi* »
- Juin 2007 • Participation à l'organisation du colloque de l'*Annual Conference of European Health Management Association* (EHMA), Université Jean Moulin Lyon 3

## AFFILIATIONS A DES GROUPES DE RECHERCHE / ASSOCIATIONS ACADEMIQUES

---

- Chercheuse associée à l'équipe de recherche Gouvernance du CREGO (Université de Bourgogne) et à l'équipe de recherche du FARGO
- Chercheuse associée à l'équipe de recherche Magellan Finance, Université Jean Moulin Lyon 3
- Membre de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC)

## CONFERENCES / SEMINAIRES

---

- 2021(P) • **L'implication des médecins et des pharmaciens dans la gestion des services de santé : constats et pistes de réflexion**, École d'été franco-canadienne en gestion des services de santé, 2021 (avec C. Pascal)
- 2021(P) • **Évaluer les dispositifs innovants : les besoins du terrain, les défis académiques**, École d'été franco-canadienne en gestion des services de santé, 2021 (avec J.-B. Capgras)
- 2020 (P) • **Proposition d'un modèle d'évaluation des organisations innovantes en santé : l'exemple des projets A51**, Congrès de l'Association de recherche appliquée au management des organisations de santé (ARAMOS), 14 octobre, Paris (avec J.-B. Capgras)
- 2020 • **Le dispositif Art. 51, Opportunités et contraintes ?**, Connecteur de Sword (startup Maela, Deepsen et Cardio Parc), 20 janvier, Lyon (avec J.-B. Capgras)
- 2019 • **Les méta-organisations de soins au défi de la performance de la supply chain : une étude exploratoire sur le rôle des fonctions support**, 7ème Congrès de l'Association de recherche appliquée au management des organisations de santé (ARAMOS), 21 et 22 novembre 2019, Lyon (avec É. Garcia)
- 2019 • **Les fonctions supports de gestion à l'épreuve des méta-organisations de soins : la pensée groupe, facilitateur de la mise en place des « directions performance » au sein des GHT**, PROLOG 2019, 20 juin, Metz (avec C. Pascal)
- 2019 • **« L'implication des médecins dans la gestion des services de santé : constats et pistes de réflexion »**, École d'été franco-canadienne en gestion des services de santé, Université de Laval, 3 juin, Québec (avec C. Pascal)
- 2018 • **« Les impacts de l'entrée des capital-investisseurs dans le secteur des cliniques privées : le cas emblématique du groupe Vitalia »**, 1ère journée des 3F, Univ. De Bourgogne, 8 juin, Dijon (avec C. Pascal)
- 2018 • **« Les impacts de l'entrée des capital-investisseurs dans le secteur des cliniques privées : le cas emblématique du groupe Vitalia »**, séminaire de recherche du groupe Magellan Finance, Université Jean Moulin Lyon 3, 24 mai, Lyon (avec C. Pascal)
- 2017 • **« Qui sont les contrôleurs de gestion en santé en 2017 ? Quelles évolutions et perspectives de la profession ? Présentation des résultats du sondage interactif**, 4e Rencontres nationales des contrôleurs de gestion en santé, IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3, 5 octobre 2017
- 2016 • **« Les établissements sociaux et médico-sociaux (ESMS) en difficultés financières : les outils d'identification et d'anticipation des risques »**, 6ème colloque international Fiscalité, Droit et Gestion (FDG), Louvain School of Management, 13 et 14 octobre, Bruxelles (avec M. Khalfaoui et C. Pascal)
- 2016 • **« Essor et adaptation des outils de gestion financière du secteur marchand au secteur non marchand : l'exemple du diagnostic financier des établissements sociaux et médico-sociaux (ESMS) entre visions comptable et administrative »**, 2ème Colloque « Manager les organisations non marchandes », ESCP Europe, 23 et 24 juin, Paris (avec M. Khalfaoui et C. Pascal)
- 2016 • **« Présentation du réseau Gouvernance des organisations alternatives »**, Séminaire de recherche du CREGO, Université de Bourgogne, 29 février (avec B. Cret et G. Jaubert)
- 2015 • **« La performance des établissements sociaux et médico-sociaux entre visions comptables et administratives »** Séminaire de recherche, équipe MAGELLAN Finance, Université Jean Moulin Lyon 3, 17 décembre (avec C. Pascal)

- 2015 • « **Présentation des résultats de l'enquête nationale Performance en contrôle de gestion réalisée auprès des contrôleurs de gestion hospitaliers et médico-sociaux** », Deuxièmes rencontres nationales des contrôleurs de gestion en santé, IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3, 2 avril
- 2015 • « **Les impacts des opérations de fusion de cliniques privées sur leur performance financière** » Séminaire de recherche du CREGO, Université de Bourgogne, 30 mars
- 2014 • **Présentation des résultats de l'enquête nationale réalisée auprès des contrôleurs de gestion hospitaliers** », Première rencontre nationale des contrôleurs de gestion en santé, IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3, 1<sup>er</sup> avril
- 2012 • « **Du système de santé français : les privés en France** », Colloque Franco-Russe – Lyon-Saint Petersburg, 9 novembre, Lyon
- 2011 • « **La régulation du secteur des cliniques privées à but lucratif** », *La politique de régulation des dépenses hospitalières*, Ecole Nationale Supérieure de la Sécurité Sociale (EN3S), 27 mai, Saint Etienne
- 2011 • « **Les cliniques privées : entre santé publique et marché** », Programme européen EPI, Paris (avec J.-P. Claveranne)
- 2009 • « **Comprendre le privé en Santé** », communication réalisée dans le cadre des Entretiens Jacques Cartier, « Les privés en France », Université McGill (Canada) (avec J.-P. Claveranne)
- 2008 • **Les cliniques face au private equity**, Séminaire mensuel Club de 15 (15 plus grosses cliniques indépendantes, Roissy, France (avec J.-P. Claveranne, C. Pascal et D. Piovesan)
- 2008 • **Allocution introductive d'un colloque sur la professionnalisation des doctorants « Docteur, mode d'emplois »**, Université Jean Moulin Lyon 3 (avec M. Augoyard)
- 2007 à 2011 • **Présentation annuelle de l'avancement des travaux de thèse – Séminaire de Recherche Graphos**, Université Jean Moulin Lyon 3

## PUBLICATIONS

---

### Travaux académiques :

- « L'entreprise en difficultés financières, du redressement judiciaire à la faillite, le cas de l'entreprise Barnet, une PME du secteur du bâtiment », ouvrage **Études de cas en finance**, coordination Fabrice Hervé et Kirsten Burkhardt, 2019, p. 43-66 (avec M. Khalfaoui), *Labellisation FNEGE 2020*
- Les fonctions supports de gestion à l'épreuve des méta-organisations de soins : la pensée groupe, facilitateur de la mise en place des « directions performance » au sein des GHT, ouvrage **Supply chain management de la santé**, coordination Omar Bentahar, 2019, p. 63-80 (avec C Pascal., É. Garcia et J.-B. Capgras)
- « Etablissements sociaux et médico-sociaux en difficultés : proposition d'identification d'outils d'anticipation des risques financiers et adaptabilité au secteur », 2018/2, **Gestion 2000**, Vol. 35, p. 83-103, (avec C. Pascal et M. Khalfaoui), *HCRES, rang C*.
- « La gouvernance des établissements sociaux et médico-sociaux, étude de cas », ouvrage **Études de cas en gouvernance des organisations**, coordination Kirsten Burkhardt et Philippe Desbrières, Editions EMS, 2018, p. 227-243 (avec B. Cret et G. Jaubert), *Labellisation FNEGE 2019*
- « La relation entre les coûts et la qualité des soins : une alliance profitable pour les établissements de santé ? », **Cahier de recherche du CREGO** (Université de Bourgogne), février 2016, 23 p.  
« Les coûts de la fin de vie : méthode et illustration », **Revue générale de droit médical**, n°48, 2013, pp. 87-106 (avec J.-P. Claveranne)

### Revue professionnelle :

- Vers une sanitarisation de la gestion des ESSMS ?, **Juris Association (Daloz)**, n°562, juillet 2017, 4 p. (avec C. Pascal)
- Les établissements sociaux et médico-sociaux (ESMS) en difficultés financières : les outils d'identification et d'anticipation des risques, **Juris Association (Daloz)**, n°528, novembre 2015, 4 p. (avec C. Pascal)
- Le diagnostic financier des ESSMS : bien lire pour mieux prévenir, **Juris Association (Daloz)**, n°528, novembre 2015, 4 p. (avec M. Khalfaoui et C. Pascal)

## **EXPERTISE ET VALORISATION DE LA RECHERCHE**

---

- Depuis Déc. 2019
- Assistante chef de projet : **Évaluation des projets innovants Article 51 de la Loi de financement sur la sécurité sociale 2018**. Consortium IFROSS/ACE Santé, pour le compte de la Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CNAM) et de la Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistiques (DREES) :
    - Expérimentation de suivi à domicile des patients atteints d'un cancer et traités par immunothérapie
    - Parcours de soins expérimental coordonné des patients insuffisants rénaux chroniques orientés vers un traitement conservateur
    - Parcours de soins pour patients bipolaires (Passport BP)
    - Intervention de PSYchologue auprès du patient et/ou de l'aidant dans le parcours personnalisé des personnes atteintes de troubles COGnitifs liés à la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées (PSYCOG)
- Élaboration de la méthodologie d'évaluation des projets, Enquêtes qualitatives et quantitatives pour évaluer les critères de faisabilité, efficacité/efficience et reproductibilité de chacun des projets financés par la CNAM, rédaction de rapports.
- Déc. 2016-  
Déc. 2017
- **Chef de projet : Étude Mieux connaître les entrepreneurs de la cité**, étude réalisée pour le compte de la Fondation Entrepreneurs de la Cité (Lyon, 69) en partenariat avec la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Lyon (69). Enquête qualitative (focus group et entretiens) et quantitative (enquête par questionnaire) auprès d'entrepreneurs accompagnés par la Fondation et non accompagnés afin de mettre à jour les besoins en accompagnement des entrepreneurs plus particulièrement sur le volet assurantiel.
- de janv à  
juillet 2017
- Assistante chef de projet : **Accompagnement méthodologique et participation à la rédaction d'une revue de littérature** sur le thème des pratiques organisationnelles et de coûts de chirurgie ambulatoire de patients atteints d'un cancer, étude réalisée pour le compte de l'**Institut National de Cancérologie (INCA)**, sous la direction du cabinet de conseil ACE.
- 2010-2011
- Assistante chef de projet : **Etudes médico-économiques dans le domaine de la prévention des infections associées aux soins (IAS)**, pour le compte du ministère de la Santé et des Sports, sous la direction du Professeur Claveranne
- 2009-2011
- Assistante chef de projet : **Étude nationale d'évaluation des opérations de recomposition hospitalière**, pour le compte du ministère de la Santé et des Sports, sous la direction du Professeur Claveranne
- 2008
- Chef de projet : **Étude portant sur le vécu des personnes transplantés hépatiques**, pour le compte de l'association Transhépate Rhône-Alpes.
- 2008
- Assistante chef de projet : **Accompagnement méthodologique pour la rédaction du projet médical de territoire de Lyon**, en collaboration avec la Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales (DDASS) du Rhône, sous la direction du Professeur Claveranne

- 2007-2008 • Assistante chef de projet : **Étude pour la préparation au schéma départemental pour la maladie d'Alzheimer 2008-2012**, pour le compte de la Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales (DDASS) du Rhône, sous la direction du Professeur Claveranne

**Depuis 2012, réalisation d'audits comptables et financiers, ainsi que des audits organisationnels et stratégiques** pour le compte des autorités de tutelle des établissements sanitaires et médico-sociaux, mais également pour le compte d'établissements et de différents cabinets de conseil.

## RESPONSABILITES ADMINISTRATIVES ET PEDAGOGIQUES

---

- Depuis 2020 • **Participation à la refonte du DU Médecins managers**, IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3
- Depuis 2016 • **Participation à la gestion de l'ensemble des modules de finance, de comptabilité et de contrôle de gestion** dans les différents diplôme de l'IFROSS (M1 et M2 en formation initiale et continue)
- **Co-direction du Master 2 Contrôle de gestion sanitaire et social** (avec P. Lejeune, Professeur associé à l'IFROSS), Formation continue, IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3
- Depuis sept. 2017 • **Encadrement d'environ 15 mémoires chaque année :**
- en M1 et M2 en FI et FC à l'IFROSS (12-13 mémoires),
  - mémoire d'obtention du DSCG à l'IAE de Lyon 3 (1 ou 2 mémoires),
  - en M2 Contrôle de gestion et audit en FC à l'IAE de Lyon 3 (1 ou 2 mémoires).
- 2015-2016 • **Direction des études 1<sup>ère</sup> année DUT Technique de Commercialisation**, IUT de Dijon-Auxerre (Université de Bourgogne)
- 2014-2016 • **Gestion de l'ensemble des modules de finance, de comptabilité et d'entrepreneuriat du DUT Technique de Commercialisation** et des deux licences professionnelles Manager Technico-Commercial (sites Auxerre et Mâcon), soit 7 modules d'une durée comprise entre 22 et 31,5 heures.
- 2012-2014 • **Participation à l'organisation de l'ensemble des modules de finance et de comptabilité de l'IFROSS**, Université Jean Moulin Lyon 3, soit 18 modules d'une durée de 15 heures à 35 heures.
- 2013-2014 • **Participation au montage et au lancement du Master 2 Contrôle de gestion sanitaire et médico-social**, IFROSS en partenariat avec l'IAE de Lyon 3.
- 2012 • **Refonte de la maquette du Master 2 DOS** (Direction Organisation et Stratégie des structures sanitaires et sociales) de l'IFROSS
- 2006-2008 • **Secrétaire générale de l'Association des Docteurs et des Jeunes Docteurs en Droit** de l'Université de Lyon (ADDUL)

## ACTIVITES D'ENSEIGNEMENT

---

- **Enseignements généralistes dans le domaine de la comptabilité, du diagnostic financier et du contrôle de gestion :**

Création en 2019 d'un cours de comptabilité en e-learning mobilisé dans les diplômes suivants :

- M2 Contrôle de gestion sanitaire et social, IFROSS, Univ. Lyon 3
- M2 Management des Pôles hospitaliers et des fonctions de support, IFROSS, Univ. Lyon 3

- Master MAC SPV et MC SVL, Vetagrosup' (Lyon)
- Master Contrôle de gestion et Audit (FC), IAE de l'Université Jean Moulin Lyon 3

À l'IUT de l'Université de Bourgogne :

	Niveau	FC / FI	Années
<b>Gestion comptable et financière</b>	L3 PRO MTC et MACOM	FI	Depuis 2016

À l'IAE de l'Université Jean Moulin Lyon 3 :

	Institution	FC / FI	Années
<b>Comptabilité générale</b>	M2 CGA	FC	Depuis 2019
<b>Comptabilité approfondie</b>	DUT 2ème année	FI	2016-2019
<b>Comptabilité des sociétés</b>	Licence L3 CCA	FI	2017 et 2019

À Vetagrosup' (Lyon) :

	Niveau	FC / FI	Années
<b>Comptabilité générale des entreprises</b>	M2 MAC SPV et MC SVL	FI	2019

À l'université Lumière Lyon 2 :

	Niveau	FC / FI	Années
<b>Comptabilité générale des entreprises</b>	M1 ADP	FI	Depuis 2017

- **Enseignements spécialisés sur les secteurs sanitaire et médico-social (structures publiques, privées à but lucratif et associatives) :**

À l'IFROSS, Université Jean Moulin Lyon 3 :

	Niveau	FC / FI	Années
<b>Introduction à la gestion / économie d'entreprise</b>	M1	FI	Depuis 2009
<b>Introduction à la gestion financière</b>	M1	FI	Depuis 2016
<b>Comptabilité générale</b>	M1	FC	Depuis 2016
	M1	FI	Depuis 2016
<b>Analyse financière</b>	M2	FC	Depuis 2017
	M1	FC	Depuis 2016
<b>De la régulation aux tableaux de bord de la performance</b>	M2	FC	Depuis 2019
<b>Coûts, qualité, performance</b>	M2	FC	Depuis 2014
<b>Comptabilité de gestion hospitalière</b>	M2	FI et FC	Depuis 2012
<b>La mesure de l'efficacité à travers les tableaux de bord</b>	M2, DU, Licence	FC	Depuis 2017
<b>Budget et contrôle budgétaire</b>	M1 et M2	FC	Depuis 2019

	Niveau	FC / FI	Années
Évaluation du coût d'un projet de service / de pôle / d'un investissement	M2	FC	2016