

PROJECTICS^{ANTÉ}

15 -16 octobre 2015

Lyon

Agir dans les organisations de santé : l'harmonie des contraires

Depuis 19 ans, les **journées européennes de Projectique** rassemblent une large communauté autour de la complexité et de la science du projet. Il s'agit de construire des ponts entre le monde académique et le monde professionnel afin que les chercheurs et les praticiens puissent échanger et faire connaître, en les croisant et en les enrichissant, leurs expériences, analyses et opinions. Profitant du nouveau rythme biannuel du colloque historique de Bayonne et afin de répondre au besoin de le compléter et de l'enrichir par des journées plus thématiques, l'IFROSS (Institut de formation et de recherche sur les organisations sanitaires et sociales) de l'Université Lyon 3, en collaboration avec la Société Européenne de Projectique, organise les premières journées **Projectique Santé** les 15 et 16 octobre 2015 à Lyon. Pour cette première déclinaison thématique, ce colloque se propose d'explorer l'harmonie des contraires, entendue comme la capacité des organisations à s'accommoder de ces antagonismes à travers des processus d'adaptation spécifiques et complexes.

La conduite des organisations de santé (hôpitaux, cliniques, maisons et réseaux de santé, EHPAD, établissements du secteur du handicap, etc.) et des industries qui leur sont liées (systèmes d'information, pharmacie, dispositifs médicaux, agro-alimentaire...) est mise sous tension par la coexistence de logiques et de principes d'organisation antagonistes. Sous des formes diverses, ces tensions percutent les objectifs et attentes contradictoires des différentes parties prenantes : usagers, professionnels du soin, administratifs, industriels et prestataires de services, régulateurs, financeurs, etc. Si ces tensions constituent depuis de nombreuses années l'antienne des acteurs, des commentateurs et des analystes du secteur de la santé, leur recensement et leur compréhension fine, tout comme l'étude des solutions imaginées par les acteurs pour les dépasser, n'en demeurent pas moins parcellaires.

Ces tensions, lorsqu'elles revêtent un caractère d'injonction vécue comme paradoxale, peuvent constituer de redoutables facteurs de dysfonctionnements ou d'inertie. Mais elles peuvent aussi être au cœur de dynamiques créatives et adaptatives lorsqu'elles sont intégrées dans des processus et dispositifs de management qui cherchent à transcender leurs apparentes contradictions.

Il s'agit d'aborder les questions suivantes :

- Quels sont les antagonismes perçus par les différents acteurs du système ? Comment et sous quelles formes s'expriment-ils ? Sont-ils spécifiques au secteur sanitaire ?
- Comment ces antagonismes impactent-ils les comportements des acteurs ?
- Par quels dispositifs les organisations et leurs acteurs « gèrent »-ils ces antagonismes ? Comment pourront-ils s'y adapter à l'avenir ?
- Quelles leçons peut-on tirer dans le champ sanitaire des expériences de gestion des paradoxes mises en œuvre dans d'autres secteurs ? Réciproquement, que peuvent apprendre les autres secteurs des expériences du secteur sanitaire ?

Cette liste n'est pas limitative et des propositions de communication abordant d'autres thématiques sont les bienvenues. Ce colloque est en effet ouvert à toutes celles et tous ceux (praticiens et chercheurs, quelle que soit leur discipline, spécialité ou secteur d'activité) qui souhaitent partager leur expérience, leur expertise, leurs réflexions et leurs idées sur les questions évoquées ci-dessus.

Ainsi, relever le défi de cette harmonie des contraires est un gant jeté aux multiples domaines des sciences de gestion, parmi lesquels :

- La gestion des ressources humaines :
 - Comment conjuguer les objectifs de gestion performante des personnels et la rigidité des statuts de la fonction publique hospitalière ?
 - Peut-on mutualiser des équipes et des services alors que les savoirs médicaux et les pratiques soignantes ne cessent de se spécialiser ?
- La stratégie :
 - Les démarches stratégiques issues du secteur marchand ont-elles un sens dans un secteur étroitement régulé ?
 - Les systèmes d'information stratégiques ont-ils un réel intérêt dans un tel secteur ?
 - La logique concurrentielle de la tarification à l'activité est-elle compatible avec les injonctions à la collaboration sur un territoire ?
 - À quels besoins répond la télémédecine qui abolit les frontières spatiales et temporelles dans un système de soin dont la régulation de l'offre est centrée sur l'espace régional ou infra-régional ?
- La gestion de production :
 - La personnalisation de plus en plus poussée des traitements est-elle conciliable avec les efforts de standardisation de la production ?
 - Comment conjuguer les normes et les contraintes architecturales avec les exigences des nouveaux modes de production de soins (chirurgie ambulatoire, circuits de récupération rapide, etc.)
 - Comment rendre compatibles la recherche d'amélioration continue de la qualité et la pression pour la réduction des coûts ?
 - Le développement de l'ambulatoire est-il adapté à l'augmentation de l'âge et du niveau de dépendance des patients ?
- Les finances :

- Comment diffuser les innovations technologiques qui se multiplient dans un contexte de limitation des dépenses d'investissement ?
- Le marketing :
 - Dans un secteur où la publicité comme l'information du patient sont étroitement encadrés, à quelles conditions peut-on développer des démarches marketing ?

Ces questions ne constituent que quelques-uns des antagonismes qui habitent le secteur sanitaire, et avec lesquels les établissements, mais aussi les industriels doivent composer dans une perspective dialogique. Comme l'ont montré les nombreux travaux conduits depuis une trentaine d'années, le traitement managérial de ces tensions et exigences contradictoires ouvre des perspectives stimulantes d'adaptation au changement.

Les communications les plus significatives feront l'objet d'une pré-sélection pour publication dans la **Revue Internationale de Projectique**

(http://www.deboecksuperieur.com/revues/20255_6_23826/projectique-projectics-proyectica.html).

Dates à retenir :

- Date limite de remise des intentions de communication (3 000 caractères) : **17 juillet 2015**
- Remise des avis sur les intentions de communication : **24 juillet 2015**
- Date limite de soumission des textes complets de communication (entre 15 et 25 000 caractères, soit entre 8 et 15 pages) : **25 septembre 2015**

Les propositions de communication et les textes définitifs peuvent être envoyés en français, anglais ou espagnol, accompagnés d'un résumé en anglais. Les communications pourront être prononcées en français, anglais ou espagnol, une traduction simultanée entre ces trois langues sera assurée pendant le colloque.

Comité d'organisation :

- Christophe Pascal (IFROSS – Université Lyon 3)
- Véronique Pilnière (ESTIA – Université de Pau et des Pays de l'Adour)
- Christophe Schmitt (ENSAIA – Université de Lorraine)
- Julien Husson (ESM – IAE de Metz)
- Jean-Baptiste Capgras (IFROSS – Université Lyon 3)
- Nicolas Guilhot (IFROSS – Université Lyon 3)
- Jean-Michel Larrasquet (ESTIA – Université de Pau et des Pays de l'Adour)
- Jean-Pierre Claveranne (IFROSS – Université Lyon 3)

Contact scientifique : nicolas.guilhot@univ-lyon3.fr

Contact administratif : marie-paule.mathieu@univ-lyon3.fr

Références

- Atkinson S. R. & Moffat J. (2005) *The agile organization: From informal networks to complex effects and agility*. CCRP Publication Series.
- Begun J. W., Zimmerman B. & Dooley K. (2003). Health Care Organizations as Complex Adaptive Systems. In S. S. Mick & P. D. Shay (Eds.). *Advances in Health Care Organization Theory* (pp. 253-288). San Francisco : Jossey-Bass.
- Cameron K. S. & Quinn R.E. (1988). Organizational paradox and transformation. In R. E. Quinn & K. S. Cameron (Eds.). *Paradox and Transformation: Toward a Theory of Change in Organization and Management* (pp.1-18). Cambridge, MA: Ballinger.
- Claveranne, J.-P. (2002). D'eau et de feu, un projet commun. In M. Cavalier, R. Dalmasso, & J.-J. Romatet (Eds.), *Médecins, directeurs : un PACS pour l'hôpital ?* (pp. 27-37). Toulouse: ERES.
- De Rosnay J. (2008). *2020 Les scénarios du futur*. Paris : Fayard.
- Larrasquet, J.-M., & Claveranne, J.-P. (2010). Individu et collectif : une dialogie au fondement du changement de l'organisation. In B. Claverie, J.-C. Sallaberry, & J.-F. Trinquécoste (Eds.), *Pilotage des organisations : questions de représentations* (pp. 219-232). Paris: L'Harmattan.
- Paley J. (2010). The appropriation of complexity theory in health care. *Journal of Health Services Research Policy*, 15(1), 59-61.
- Pascal C., Brémond M., Mick S. S., Robert D. & Claveranne J.P. (2013). Crises et tensions au sein de l'hôpital public : changer la donne ou donner le change ? *Les Tribunes de la santé*, 38(1), 2013, 77-94.
- Perret, V., & Josserand, E. (2003). *Le paradoxe : penser et gérer autrement les organisations*. Paris: Ellipses, 302 p.
- Quinn R. E. & Rohrbaugh J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Rifkin J. (2012). *La troisième révolution industrielle. Comment le pouvoir latéral va transformer l'énergie, l'économie et le monde*. Paris : Éditions Les Liens qui libèrent.
- Smith W. K. & Lewis M. W. (2011). Toward a theory of paradox: a dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), 381-403.