



université PARIS-SACLAY

# "DYNAMIQUES ORGANISATIONNELLES ET MANAGÉRIALES DES SYSTÈMES DE SANTÉ" PAR JIHANE SEBAI

## Résumé :

Notre mémoire d'HDR s'efforce de retracer notre parcours de recherche dans le champ du management de la santé et d'en dresser les perspectives pour le futur. Nos travaux s'intéressent aux problématiques contemporaines du monde sanitaire, médical et médico-social et poursuivent un double objectif : au plan scientifique, ils cherchent à comprendre la complexité des enjeux et transformations organisationnelles et stratégiques à l'œuvre dans ce secteur, tandis qu'au plan managérial ils visent l'identification de leviers pour l'amélioration de la prise en charge, de la qualité des services et de la coordination des activités. En ce sens, nous espérons contribuer à l'enrichissement de la littérature sur l'innovation managériale et stratégique des organisations de soins et de santé.

A partir de la pluralité de nos terrains (service hospitaliers, Ephaad, Samsah, MSP, PTA) et de nos approches méthodologiques (entretiens semi-directifs, approches statistiques, observations directes, recueil et analyse de documents...), nos recherches mettent en avant les dynamiques organisationnelles et managériales du système de santé. En étudiant l'impact des orientations nationales et le rôle des particularités régionales, liées notamment à des déséquilibres de l'offre de soins ambulatoires, nous avons axé notre analyse sur l'analyse des exercices coordonnés, lesquels ont pu se traduire par de multiples configurations organisationnelles et structurelles.

Notre premier axe de recherche a pour objectif la compréhension des particularités des structures de coordination des soins et des dispositifs d'appui à la coordination, ainsi que l'étude de leurs apports mais

aussi de leurs limites au-delà de l'engouement des autorités publiques pour appuyer ces démarches dans le cadre de l'amélioration du parcours du patient. Les évolutions de paradigmes de soins se sont accompagnées de transformations socio-politiques conduisant à positionner le patient comme un acteur modérateur et responsable de son choix. C'est dans ce cadre que nous avons orienté notre deuxième axe, qui s'intéresse aux dynamiques d'amélioration de la qualité de la santé de la population ainsi qu'à celle des soins et services délivrés, ce qui induit des modifications culturelles et comportementales aussi bien chez les patients que chez les prestataires de soins et remet en question le modèle d'administration des services publics de santé traditionnels.

Ce mémoire se termine par la présentation de notre projet de recherche actuel et futur, lequel est structuré autour de l'innovation managériale et sociale par le « design » dans le secteur de la santé.

### **Abstract:**

Our HDR thesis attempts to retrace our research path in the field of health management and to draw up perspectives for the future. Our work focuses on contemporary issues in the health, medical and medico-social world and has a double objective: at the scientific level, it seeks to understand the complexity of the organizational and strategic issues and transformations at work in this sector, while at the managerial level, it aims to identify levers for improving care, the quality of services and the coordination of activities. In this sense, we hope to contribute to the literature on managerial and strategic innovation in health care organizations.

From the plurality of our fields (hospital services, Ephaad, Samsah, MSP, PTA) and our methodological approaches (semi-directive interviews, statistical approaches, direct observations, collection and analysis of documents...), our research highlights the organizational and managerial dynamics of the health system. By studying the impact of national orientations and the role of regional particularities, linked in particular to imbalances in the supply of ambulatory care, we have focused our analysis on the analysis of coordinated practices, which may have resulted in multiple organizational and structural configurations.

Our first line of research aims to understand the particularities of care coordination structures and coordination support systems, as well as to study their contributions but also their limits beyond the enthusiasm of public authorities to support these approaches in the context of improving the patient's pathway. The evolution of care paradigms has been accompanied by socio-political transformations leading to the positioning of the patient as a moderating actor responsible for his or her choice. It is in this framework that we have oriented our second axis, which is interested in the dynamics of improving the quality of health of the population as well as the quality of care and services delivered, which induces cultural and behavioral changes in both patients and care providers and challenges the administration model of traditional public health services.

This dissertation concludes with the presentation of our current and future research project, which is structured around managerial and social innovation through design in the health sector.

## **MEMBRES DU JURY :**

- Annie Bartoli, Professeure de sciences de gestion et du management, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines
- Cécile Blatrix, Professeure de science politique, AgroParisTech, Université Paris-Saclay
- Yves Chappoz, Professeur émérite de sciences de gestion et du management, Université de Lyon
- Etienne Minvielle, Directeur de Recherche CNRS et Professeur à l'Ecole Polytechnique
- Philippe Hermel, Professeur de sciences de gestion et du management, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines
- Corinne Rochette, Professeure de sciences de gestion et du management, IAE, Université Clermont Auvergne
- Bérangère Szostak, Professeure de sciences de gestion et du management, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines