



Association de Recherche Appliquée au  
Management des Organisations de Santé

## 13<sup>ème</sup> Colloque ARAMOS

20 et 21 novembre 2025 – Université Jean Moulin Lyon 3

# Le dépassement des frontières dans les organisations de santé : enjeux, défis et perspectives

*The frontiers are my prison*

Leonard Cohen, "The Partisan" (1969)

Anna Marly, Emmanuel d'Astier de La Vigerie, Hy Zaret



## **Le dépassement des frontières dans les organisations de santé : enjeux, défis et perspectives**

L'Association de Recherche Appliquée au Management des Organisations de Santé (ARAMOS) a le plaisir de vous annoncer son 13ème colloque qui se tiendra les 20 et 21 novembre 2025 à Lyon.

### **Contexte et problématique**

Les organisations de santé contemporaines évoluent dans un environnement complexe marqué par des transformations profondes qui remettent en question les frontières traditionnelles structurant le secteur. Ces frontières – qu'elles soient organisationnelles, professionnelles, territoriales, technologiques ou conceptuelles – peuvent constituer des obstacles majeurs à l'innovation et à l'efficience des systèmes de santé (Georgescu et Naro, 2012 ; Grenier et Oiry, 2021). Dans ce contexte, le dépassement des frontières apparaît comme un enjeu stratégique pour répondre aux défis actuels et futurs du secteur (Sampieri-Teissier, Camman, et Livolsi, 2020) comme avaient commencé à l'explorer à Montpellier les participants de l'édition 2015 du colloque autour des pathologies chroniques (Georgescu, 2016).

La littérature en sciences de gestion a largement documenté les tensions qui existent entre les différentes logiques institutionnelles qui traversent le champ de la santé (Baret et Claveranne, 2009 ; Grenier et Bernardini-Perinciolo, 2015 ; Roggenkamp, White, et Bazzoli, 2005 ; Scott et al., 2000). Ces tensions se manifestent notamment aux frontières entre le sanitaire, le social et le médico-social, entre le public et le privé, ou encore entre la ville et l'hôpital. La fragmentation du système de santé constitue un frein majeur à la continuité des parcours de soins et à la coordination des acteurs (Bloch et Hénaut, 2014 ; Gartner et al., 2022 ; Girault, Gervès-Pinquier, et Minvielle, 2017). Face à ce constat, de nouvelles formes organisationnelles émergent, visant à dépasser ces frontières traditionnelles et à favoriser la coopération (Nautré et Kononovich, 2014 ; Veran et al., 2019) entre les différents acteurs du système comme avait permis de l'éclairer l'édition 2023 du Congrès ARAMOS (Husson, 2024).

La coopération transfrontalière en santé représente également un levier important pour mutualiser l'offre de soins et faciliter la mobilité des patients et des professionnels de santé (Ganster et al., 2020). Ces coopérations peuvent contribuer à l'émergence de modèles organisationnels innovants, capables de répondre aux besoins spécifiques des populations tout en optimisant l'utilisation des ressources disponibles (Charpentier et al., 2021 ; Faure et al., 2020 ; Valette et al., 2006).

Par ailleurs, le développement des technologies numériques et de l'intelligence artificielle vient bouleverser les frontières traditionnelles entre les professionnels de santé et les patients (Dumez et Minvielle, 2017 ; Rousson, 2023), entre l'humain et la machine (Habran, Saulpic, et Zarlowski, 2018 ; Lemaire et Nobre, 2016), ou encore entre les différentes disciplines médicales. Ces évolutions technologiques ouvrent de nouvelles perspectives pour la prise en charge des patients (Lombardo et Agostinelli, 2021 ; Perez-Torrents et Minvielle, 2023), mais soulèvent également des questions éthiques et organisationnelles importantes que les chercheurs en sciences de gestion doivent explorer (Canolle, Pierron, et Vinot, 2023 ; Pascal et al., 2022).

Enfin, le dépassement des frontières disciplinaires dans la recherche en management de la santé apparaît comme une nécessité pour appréhender la complexité des phénomènes étudiés et proposer des solutions innovantes aux problèmes rencontrés par les organisations de santé (Bertezenne et Vallat, 2019 ; de Brouwer et Dumont, 1982 ; Grenier et Denis, 2017 ; Maisonnasse, Petrella, et Richez-Battesti, 2019). L'interdisciplinarité et la transdisciplinarité, en permettant de croiser les regards épistémologiques et méthodologiques, constitue un levier puissant pour renouveler les approches et les cadres d'analyse mobilisés dans ce champ de recherche (Capgras, 2024 ; Cret et al., 2022 ; Pierron, Vinot, et Chelle, 2018).

## **Axes thématiques**

Ce colloque propose d'explorer le dépassement des frontières dans les organisations de santé selon plusieurs axes complémentaires :

- Le **premier axe** s'intéresse aux frontières statutaires et sectorielles. Il invite à analyser les coopérations public-privé et leurs impacts sur la gouvernance des organisations, les articulations entre le sanitaire, le social et le médico-social, ainsi que l'émergence de nouvelles formes organisationnelles hybrides. Les travaux sur les dispositifs de coordination des parcours de soins et d'accompagnement ou sur la personnalisation des services de santé et des prestations sociales ou médico-sociales offrent des pistes fécondes pour explorer ces questions.
- Le **deuxième axe** concerne les frontières professionnelles et relationnelles dans le soin et l'accompagnement. Il s'agit d'étudier non seulement l'évolution des relations interprofessionnelles et des pratiques collaboratives entre différents corps de métiers (médecins, infirmiers, aides-soignants, travailleurs sociaux, gestionnaires, etc.), mais également les frontières qui se redessinent entre les professionnels et les patients ou personnes accompagnées. L'émergence de la figure du "patient partenaire" ou plus généralement de la "pair-aidance" vient bouleverser les rapports traditionnels entre soignants et soignés ou entre accompagnants et accompagnés, appelant à de nouvelles formes de

collaboration et de co-construction des soins et des accompagnements. Par ailleurs, la reconnaissance croissante du rôle des aidants dans le parcours de soins invite à explorer les frontières entre professionnels et aidants, ainsi qu'entre patients ou personnes accompagnées et leurs aidants. Ces nouvelles configurations relationnelles nécessitent des ajustements organisationnels et managériaux importants. Ce thème interroge également l'émergence de nouvelles figures managériales pour une coordination renforcée entre ces différents acteurs, ainsi que les dispositifs de formation et d'accompagnement qui facilitent ces dépassements de frontières.

- Le **troisième axe** porte sur les frontières territoriales et géographiques. Il propose d'analyser les coopérations transfrontalières et leurs impacts sur l'offre de soins, l'organisation de la santé à l'échelle des territoires, ainsi que les réseaux inter-établissements et thématiques. Les travaux sur les organisations distribuées en santé, sur les tiers-lieux d'innovation, de travail ou de vie ainsi que sur les objets et organisations frontières constituent des références importantes pour aborder ces questions.
- Le **quatrième axe** s'intéresse aux frontières technologiques et numériques. Il invite à explorer l'intelligence artificielle et la transformation des pratiques professionnelles, la télémédecine et les nouveaux modes de délivrance des soins, ainsi que les enjeux éthiques de l'intégration des technologies dans le soin et l'accompagnement comme le partage de l'information en milieu pluriprofessionnel. Les recherches sur les valeurs, normes et contrats dans le management hospitalier offrent un cadre d'analyse propice pour appréhender ces enjeux.
- Enfin, le **cinquième axe** concerne les frontières conceptuelles et paradigmatiques dans la pensée managériale appliquée à la santé. Il s'agit d'interroger les cadres théoriques et les modèles qui structurent notre compréhension des organisations de santé et de leur management. Il s'agit notamment d'examiner l'évolution des conceptions de la performance et de la création de valeur dans le secteur de la santé, en dépassant les approches purement économiques pour intégrer des dimensions sociales, environnementales et sociétales. Les recherches sur les indicateurs de qualité des soins montrent la nécessité de repenser nos outils et méthodes d'évaluation pour mieux refléter la multidimensionnalité de la performance en santé. Ce thème invite enfin à explorer les frontières entre différentes disciplines (gestion, droit, sociologie, anthropologie, sciences politiques, économie, etc.) pour enrichir notre compréhension des phénomènes organisationnels dans le secteur de la santé et développer des approches plus holistiques.

Au-delà de la thématique du dépassement des frontières, **toutes les propositions de communications en lien avec le management des organisations de santé sont les bienvenues**. Nous vous attendons nombreux à Lyon pour partager vos travaux et réflexions sur ces enjeux cruciaux pour l'avenir de nos systèmes de santé.

## Modalités de soumission et calendrier

Les propositions pourront prendre différentes formes :

- communication académique complète (8000 à 10 000 mots maximum)
- projet en cours d'écriture (3 000 à 5 000 mots maximum)
- communication dans les ateliers doctoraux (5 000 mots maximum)
- étude de cas (5 000 à 10 000 mots maximum)

Quel que soit le format final choisi, les intentions de communication (2 000 mots maximum hors références bibliographiques) devront être déposées au plus tard le 15 juin 2025 à l'adresse suivante : <https://aramos2025.sciencesconf.org>. Elles feront l'objet d'une évaluation en double aveugle par le comité scientifique du colloque. Les auteurs seront informés de la décision concernant leur proposition le 15 septembre 2025. Les versions définitives des communications retenues devront être soumises au plus tard le 31 octobre 2025.

Le colloque se tiendra les 20 et 21 novembre 2025 à Lyon, dans les locaux de l'Université Jean Moulin Lyon 3. Il sera l'occasion de partager les résultats de recherches récentes, d'échanger sur les pratiques innovantes et de débattre des enjeux liés au dépassement des frontières dans les organisations de santé.

## Valorisation des communications

Les meilleurs papiers seront proposés pour intégrer le processus d'évaluation du Journal de Gestion et d'Economie de la Santé (Classée CNRS-FNEGE 4).

## Dates clés

|                          |                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>12 mai</b>            | Ouverture du dépôt des intentions de communications sur : <a href="https://aramos2025.sciencesconf.org">https://aramos2025.sciencesconf.org</a> |
| <b>26 mai</b>            | Ouverture des inscriptions au colloque sur : <a href="https://aramos2025.sciencesconf.org">https://aramos2025.sciencesconf.org</a>              |
| <b>15 juin</b>           | Date limite de soumission des intentions de communication                                                                                       |
| <b>15 septembre</b>      | Notification aux auteurs                                                                                                                        |
| <b>31 octobre</b>        | Date limite de réception des communications complètes<br>Date limite d'inscription au colloque                                                  |
| <b>20 et 21 novembre</b> | Colloque ARAMOS 2025 – Lyon                                                                                                                     |

Pour plus d'informations : [www.aramos.fr](http://www.aramos.fr)

## Format des communications

Les intentions de communication puis les communications définitives, rédigées en français ou en anglais, sont à déposer sur le site du colloque à partir du 12 mai :

<https://aramos2025.sciencesconf.org>

Les auteurs devront déposer un fichier anonymisé au format Word, A4 :

- 1<sup>ère</sup> page
  - Titre de la communication (Times New Roman, taille 14, gras majuscule)
  - Résumé : environ 300 mots (Times New Roman, taille 12, encadré)
  - Liste de 5 mots clés au maximum (Times New Roman, taille 12)
  - Type de soumission :
    - Communication académique complète
    - Projet en cours d'écriture
    - Atelier doctoral
    - Etude de cas
- 2<sup>ème</sup> page et suivantes
  - Marges : 2,5 cm à droite, à gauche, en haut et en bas
  - Nombre de mots maximum :
    - Intention de communication : 2 000 mots – environ 4 pages
    - Communication académique complète : 8 000 à 10 000 mots
    - Projet en cours d'écriture : 3 000 à 5 000 mots
    - Atelier doctoral : 5 000 mots
    - Etude de cas : 5 000 à 10 000 mots
  - Texte normal : Times New Roman, taille 12, simple interligne justifié
  - Titres :
    - 1er niveau : 1 – GRAS MAJUSCULE TIMES NEW ROMAN 12 (sans retrait)
    - 2ème niveau : 1.1 – Gras minuscule Times New Roman 12 (retrait à gauche 1,25)
  - Paragraphes :
    - Aucun retrait à la 1re ligne de chaque paragraphe
    - Espacement de 6 points avant chaque paragraphe
    - Tableaux et figures : insérés et numérotés
  - Bibliographie :
    - Dans le texte : (Nom1 et al., date ; Nom4, date) ... cité par Nom5 (date, p. ...)
    - Dans les références :
      - taille 10, retrait à gauche 0,5 cm, 1re ligne retrait négatif 0,5 cm
      - Livres : Nom1, Pl. , Nom2, P2. & Nom3, P3. (année), *Titre du livre*, Editeur
      - Article : Nom5, P5. (année), *Titre de l'article*, *Titre de la revue*, Vol..., N°..., p. ...-...

## Comité scientifique et comité d'organisation

### Comité d'organisation

#### IFROSS – CRDMS

Jean-Baptiste Capgras  
Nicolas Guilhot  
Guillaume Jaubert  
Christophe Pascal  
Camille Pfeffer  
Lucile Véran  
Estelle Aragona  
Hervé Cazeneuve  
Vanessa Durieux  
Lisa Jeannot

#### IAE – Magellan – Chaire Valeurs du soin

Didier Vinot  
Célia Lemaire  
Chloé Brechet  
Guillaume Rousson

### Comité scientifique (sous réserve de confirmation)

Christophe BARET, Aix-Marseille Université  
Mathias BEJEAN, Université de Créteil  
Omar BENTAHAR, Université de Lorraine  
Smail BENZIDIA, Université de Lorraine  
Sandra BERTEZENE, CNAM  
Christelle BRUYERE, IAE Saint-Etienne  
Franck BURELLIER, IGR-IAE Rennes  
Fabien CANOLLE, Université Grenoble Alpes  
Jean-Baptiste CAPGRAS, Université Lyon 3  
André COTE, Université Laval  
Jean-Louis DENIS, Université de Montréal  
Julie DEXTRAS-GAUTHIER, Université Laval  
Gloria DOSSOU, Université de Lille  
Marie-Eve DUFOUR, Université Laval  
Jean-Paul DUMOND, Université de Créteil  
Béatrice FERMON, Université Paris Dauphine  
Isabelle FLACHERIE, Université de Lorraine  
Isabelle FRANCHISTEGUY, Université de Pau  
Karine GALLOPEL-MORVAN, EHESP  
Sarah GARIDI, Université de Lorraine  
Jean-Baptiste GARTNER, Université Laval  
Bénédicte GEFFROY, IMT Atlantique  
Irène GEORGESCU, Université de Montpellier  
Marie-Hélène GILBERT, Université Laval  
Aurélien GIRARD, IAE Nantes  
Anne GIRAULT, EHESP

Corinne GRENIER, KEDGE Business School  
Nicolas GUILHOT, Université Lyon 3  
Yves HABRAN, ICN Business School  
Julien HUSSON, Université de Lorraine  
Guillaume JAUBERT, Université Lyon 3  
Myriam LE GOFF, IMT Atlantique  
Célia LEMAIRE, Université Lyon 3  
Etienne MINVIELLE, Ecole Polytechnique et  
Gustave Roussy  
Thierry NOBRE, Université de Strasbourg  
Christophe PASCAL, Université Lyon 3  
Camille PFEFFER, Université Lyon 3  
Christelle ROUTELOUS, EHESP  
Nathalie SAMPIERI TEISSIER, Université Aix  
Marseille  
Olivier SAULPIC, ESCP Europe  
Matthieu SIBE, Université de Bordeaux  
Claude SICOTTE, Université de Montréal  
David VALLAT, Sciences Po Lyon  
Annick VALETTE, Université Grenoble-Alpes  
Lucile VERAN, Université Lyon 3  
Didier VINOT, Université Lyon 3  
Mathias WAELLI, Université de Genève  
Delphine WANNENMACHER, Université de  
Lorraine  
Noura ZAGHMOURI, Université de Reims  
Champagne-Ardenne

## Bibliographie indicative

Baret C., Claveranne J.-P. « Éditorial – Défis des organisations de santé, défis des sciences de gestion ». *Journal d'économie médicale*. 2009. Vol. 27, n°1, p. 3.

Bertezene S., Vallat D. *Guider la raison qui nous guide. Agir et penser en complexité appellent une raison ouverte et ouvrante*. Éditions EMS, 2019.

Bloch M.-A., Hénaut L. *Coordination et parcours. La dynamique du monde sanitaire, social et médico-social*. Paris : Dunod, 2014. 336 p.

De Brouwer J.-L., Dumont H. « Réflexions sur le dialogue noué entre la science du droit public interne, la sociologie politique et les sciences administratives ». *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*. 1 janvier 1982. Vol. Volume 8, n°1, p. 145-171.

Canolle F., Pierron J.-P., Vinot D. *Le soin en démesure: Alternatives pour des approches qualitatives de la relation de soin*. Seli Arslan, 2023. 192 p.

Capgras J.-B. « Pérégrination entre recherche par et pour l'action ou l'art de la sérendipité ». In : Vinot D, Husson J, Capgras J-B (éd.). *La société en projet*. MA Editions-ESKA, 2024. p. 143-157.

Charpentier N., Roduit S., Piet E., Monnet-Hoel A., Lizari Malo M., Degroodt S., Livrozet J.-M., Epaulard O. « Changer de focale pour agir sur une épidémie transfrontalière. Le VIH à la frontière franco-suisse ». *Sante Publique (Paris)*. avril 2021. Vol. 33, n°2.

Cret B., Guilhot N., Capgras J.-B., Pascal C. « La coopération entre professionnels et organisations de santé en action : les Maisons de santé pluriprofessionnelles à l'épreuve de l'analyse néo-structurale ». *Politiques et management public*. 30 septembre 2022. Vol. 39, n°3, p. 439-459.

Dumez H., Minvielle É. « L'e-santé rend-elle la démocratie sanitaire pleinement performative ? » *Systèmes d'information & management*. 22 mai 2017. Vol. 22, n°1, p. 9-37.

Faure X., Decoucut F., Romatet J.-J., Benavent F. « L'hôpital de Cerdagne : premier exemple de création d'un service public hospitalier transfrontalier en Europe ». *Annales des Mines - Réalités industrielles*. 10 juillet 2020. Vol. Août 2020, n°3, p. 58-65.

Ganster F., Grandclaude D., Lottis A., Graf T., Kiefer T. « Chapitre 23. Trois témoignages d'établissements allemands solidaires face à la crise ». In : Nobre T (éd.). *L'hôpital pendant la Covid-19: innovations, transformations et résilience*. Caen : EMS Éditions, 2020. p. 411-428.

Gartner J. B., Abasse K. S., Bergeron F., Landa P., Lemaire C., Côté A. « Definition and conceptualization of the patient-centered care pathway, a proposed integrative framework for consensus: a Concept analysis and systematic review ». *BMC Health Serv Res*. 1 décembre 2022. Vol. 22, n°1.

Georgescu I. « Éditorial - Frontières et offres de soins: le cas des maladies chroniques ». *Journal de gestion et d'économie médicales*. 2016. Vol. 34, n°4, p. 193-194.

Georgescu I., Naro G. « Pressions budgétaires à l'hôpital : une étude qualitative du concept de "RAPM" auprès de praticiens hospitaliers ». *Comptabilité Contrôle Audit*. 1 décembre 2012. Tome 18, n°3, p. 67-95.

Girault A., Gervès-Pinquié C., Minvielle É. « Les modes de paiements à la coordination : État des lieux et pistes pour une application en France ». *Journal de gestion et d'économie médicales*. 27 octobre 2017. Vol. 35, n°2, p. 109-127.

Grenier C., Bernardini-Perinciolo J. « Le manager hybride, acteur-passeur et acteur-clôture aux frontières institutionnelles : Analyse d'un médecin-chef de pôle hospitalier ». *Revue Française de Gestion*. 8 septembre 2015. Vol. 250, n°5, p. 125-138.

Grenier C., Denis J. « S'organiser pour innover: espaces d'innovation et transformation des organisations et du champ de l'intervention publique ». *Politiques et Management Public*. 2017. Vol. 34, n°3-4, p. 191-206.

Grenier C., Oiry E. *Les défis du décroisement : Innovations organisationnelles en santé*. London, Great Britain : ISTE editions, 2021. 243 p. (Série Santé et innovation).

Habran E., Saulpic O., Zarlowski P. « Digitalisation in healthcare: An analysis of projects proposed by practitioners ». *British Journal of Healthcare Management*. 2018. Vol. 24, n°3, p. 150-155.

Husson J. « Éditorial - Les coopérations au coeur de la fabrique du soin au service du patient ». *Journal de gestion et d'économie de la santé*. mars 2024. Vol. 42, n°3, p. 3-5.

Lemaire C., Nobre T. « Des EHPAD scribes aux EHPAD geek : luxe ou nécessité ? ». *Management des technologies organisationnelles*. janvier 2016. Vol. 5, n°1, p. 37-46.

Lombardo E., Agostinelli S. « Éthique et Intelligence Artificielle, entre problèmes et solution ». *Management des technologies organisationnelles*. février 2021. Vol. 2, n°13, p. 159-169.

Maisonnasse J., Petrella F., Richez-Battesti N. « Préserver le sens dans les organisations de l'économie sociale et solidaire : quels outils de gestion ? » *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*. 2019. Vol. 34, n°1, p. 3-29.

Nautré B., Kononovich K. « Du féodalisme établissement au pilotage de territoire - Un objet frontière & une innovation ». *Journal de gestion et d'économie médicales*. 17 juillet 2014. Vol. 32, n°1, p. 25-45.

Pascal C., Mathy C., Bongiovanni I., Konishi M. « Integrating organizational impacts into health technology assessment (HTA): An analysis of the content and use of existing evaluation frameworks ». *Int J Technol Assess Health Care*. 2 novembre 2022. Vol. 38, n°1, p. 1-10.

Perez-Torrents J., Minvielle E. « Comment les usages des outils d'Intelligence Artificielle augmentent-ils la capacité d'agir des radiologues ? » *Journal de gestion et d'économie de la santé*. 2023. Vol. 41, n°3, p. 185-203.

Pierron J.-P., Vinot D., Chelle E. « Les valeurs du soin ». *Seli Arslan, Paris*. 2018.

Roggenkamp S. D., White K. R., Bazzoli G. J. « Adoption of hospital case management: economic and institutional influences ». *Soc Sci Med*. 2005. Vol. 11, p. 2489-2500.

Rousson G. « Le traitement automatique du langage : nouvelle piste prometteuse pour comprendre l'expérience patient ». In : Canolle F, Pierron J-P, Vinot D (éd.). *Le soin en démesure: Alternatives pour des approches qualitatives de la relation de soin*. Paris : Seli Arslan, 2023. p. 109-122.

Sampieri-Teissier N., Camman C., Livolsi L. « La supply chain santé est aussi une affaire d'État ! » *Revue Française de Gestion*. 1 décembre 2020. Vol. 46, n°293, p. 127-137.

Scott W. R., Ruef M., Mendel P. J., Caronna C. A. *Institutional change and healthcare organizations. From professional dominance to managed care*. Chicago : University of Chicago Press, 2000. 427 p.

Valette A., Contandriopoulos D., Denis J.-L., Contandriopoulos A.-P. *L'hôpital en restructuration: regards croisés sur la France et le Québec*. Montréal, Canada : Presses Université de Montréal, 2006. 302 p.

Veran L., Pascal C., Garcia É., Capgras J.-B. « Chapitre 3. 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 ». In : Bentahar Omar et Benzidia Smaïl (éd.) *Supply Chain Management de la santé*. EMS Editions, 2019. p. 60-76.