



## Le Management Hospitalier : Spécificités, Défis et Perspectives

### Table des matières

|   |   |
|---|---|
| Introduction .....  | 2 |
| 1. Les Spécificités du Management Hospitalier .....                 | 2 |
| 1.1. Dimension Médicale.....  | 2 |
| 1.2. Dimension Administrative.....                                  | 2 |
| 1.3. Dimension Humaine.....   | 3 |
| 1.4. Dimension Culturelle et Internationale.....                    | 3 |
| 1.5. Importance de la Qualité des Soins.....                        | 4 |
| 1.6. Garantir la Sécurité des Patients.....                         | 4 |
| 2. Principaux Enjeux du Management Hospitalier .....                | 4 |
| 2.1. Amélioration de la Qualité des Soins .....                     | 4 |
| 2.2. Réduction des Coûts.....                                       | 5 |
| 2.3. Satisfaction et Expérience des Patients.....                   | 5 |
| 2.4. Communication et interaction.....                              | 5 |
| 2.5. Gestion des ressources humaines .....                          | 5 |
| 2.6. Gestion des risques hospitaliers.....                          | 6 |
| 3. Perspectives et tendances futures du management hospitalier..... | 6 |
| 3.1. Recherches et publications.....                                | 6 |
| 3.2. Technologie et digitalisation.....                             | 6 |
| 3.3. Modèles de soins évolutifs .....                               | 6 |
| 3.4. Structure organisationnelle.....                               | 7 |
| 3.5. Développement durable et éco-responsabilité.....               | 7 |
| 4. Cursus et débouché management hospitalier .....                  | 7 |
| Conclusion.....   | 9 |

## Introduction

Le management hospitalier est un mécanisme important qui permet de résoudre les problématiques multiformes liées à la gestion des établissements de soins et de santé. Il s'agit d'un ensemble de pratiques et de compétences utiles à l'organisation interne et externe de la structure hospitalière.

Le management hospitalier comporte plusieurs actions importantes dont notamment, la supervision des travaux, le suivi des équipes et la coordination entre les différentes ressources. Ces actions permettent l'obtention de résultats positifs et garantissent l'opérationnalisation des projets en cours. En effet, le management hospitalier dépasse le niveau de gestion médicale en englobant des volets managériaux multiples tels que la gestion financière, administrative ou encore humaine.

Si autrefois, les structures hospitalières étaient gérées principalement par les religieux avec un schéma d'organisation archaïque et friable, la gestion hospitalière se fait aujourd'hui par des professionnels confirmés.

Dans cette contribution, nous allons aborder les spécificités du management hospitalier en approchant les différentes dimensions de gestion. Nous allons également mettre en lumière les enjeux et les perspectives de gestion hospitalière futures qui sont aujourd'hui proposées par les professionnels de la santé.

## 1. Les Spécificités du Management Hospitalier

### 1.1. Dimension Médicale

Le management hospitalier se caractérise par des pratiques et des compétences spécifiques. Les structures médicales ont pour objectif de généraliser et de démocratiser les soins en fournissant un service accessible et de qualité aux patients.

La mission principale d'un hôpital est de présenter à ses patients un service de qualité, un accompagnement personnalisé et un traitement pertinent en fonction du diagnostic effectué. Cet exercice requiert une coordination soigneusement étudiée entre les différentes ressources et parties prenantes (infirmiers, équipes de soins, urgentistes, médecins, etc.). Les responsabilités d'un hôpital incluent également les planifications des opérations chirurgicales, la gestion du stock médical, l'affectation du personnel médical, etc.

Une structure hospitalière se doit d'accorder une importance majeure à l'innovation médicale et à la recherche. Il est fondamental de pouvoir investir dans les nouvelles technologies pour optimiser les procédures de soins et de prise en charge. La recherche médicale est également importante pour la gestion globale d'un hôpital car elle permet la découverte de nouvelles techniques médicale et l'amélioration du fonctionnement général de la structure.

### 1.2. Dimension Administrative

La dimension administrative du management hospitalier est cruciale car elle regroupe plusieurs volets importants tels que les ressources humaines, financières et matérielles.

La gestion des ressources humaines a pour objectif d'assurer un recrutement optimale basée sur les compétences et les atouts. Cette action permet d'optimiser la productivité de la structure et facilite sa gestion interne et externe. En embauchant un personnel qualifié, l'hôpital

assure des services de qualité et un rendement irréprochable aux yeux de ses patients. La gestion financière implique la mise en place d'un système de maîtrise budgétaire à travers une gestion optimale des charges, des dépenses et des revenus. Pour ce qui est de la gestion matérielle, elle consiste principalement à fournir des équipements opérationnels tout en assurant une excellente gestion des stocks.

La stratégie et la planification sont deux actions complémentaires qui ont pour but d'optimiser la gestion administrative d'une structure hospitalière. Ces actions permettent d'identifier les axes prioritaires et d'anticiper les besoins et les opportunités. Une stratégie bien étudiée assure un fonctionnement souple et continue d'un organisme hospitalier peu importe son architecture et la complexité de son organigramme.

### 1.3. Dimension Humaine

La dimension humaine est essentielle dans le management hospitalier. Elle a pour objectif de mieux comprendre les comportements et les réactions des ressources humaines qui sont impliquées dans le fonctionnement d'un hôpital.

Au niveau d'un organisme médicale, les interactions sont multiples. Les échanges entre les professionnels de la santé, les patients et leurs familles incitent quasi-naturellement à une réflexion profonde afin d'en saisir l'importance. L'objectif est de proposer des pratiques de gestion efficaces pour garantir une interaction saine et productive permettant d'établir des relations de confiance entre les parties prenantes.

Le bien être du personnel hospitalier est un point central dans la gestion des ressources humaines. Un personnel épanoui est susceptible de produire de meilleurs résultats. L'environnement dans lequel évolue le personnel de santé doit répondre aux standards internationaux de confort et de bien-être. Ces éléments ont poussé de plus en plus les structures hospitalières à investir dans un management axé sur l'humain.

### 1.4. Dimension Culturelle et Internationale

Les influences culturelles aussi bien sur le plan local qu'international impactent directement les pratiques managériales de certaines structures hospitalières. Chaque pays a sa propre façon de gérer son système de santé en fonction de sa culture, de ses priorités et de son budget.

Si on veut comparer le management hospitalier du Maroc et de l'Algérie, il est pertinent de prendre en considération les contextes culturels et sociaux de chaque pays et d'identifier les particularités propres à leurs systèmes de santé respectifs. Le Maroc a récemment développé des infrastructures médicales de haut niveau dans différentes régions du pays à travers la mise en place d'une politique générale de réforme. Le management hospitalier au Maroc est en partie influencé par les pratiques occidentales avec le développement de plus en plus de structures privées. En Algérie l'infrastructure médicale est moins développée mais le système de santé propose majoritairement des soins à titre gratuit au profit des citoyens. Les deux pays connaissent des grèves ponctuelles pour des raisons diverses.

En raison de la mondialisation, les pratiques de gestion à l'échelle mondiale peuvent influencer rapidement les pratiques locales surtout en ce qui concerne les normes de qualités que les organismes doivent respecter.

## 1.5. Importance de la Qualité des Soins

La qualité des soins reste l'un des facteurs les plus importants dans la gestion d'une structure hospitalière. C'est un facteur déterminant aussi bien pour les patients que pour les professionnels du secteur.

Les hôpitaux sont tenus de respecter à la lettre les standards, les certifications et les accréditations en vigueur pour garantir un service de qualité aux patients. Ces standards internationaux comportent des pratiques et des recommandations intéressantes pour le développement d'une structure hospitalière à tous les niveaux. Parmi les normes les plus connus dans ce sens, nous pouvons citer la norme ISO 9001.

Les hôpitaux sont également tenus de garantir une sécurité sans faille au profit de leurs patients et du personnel médical à travers des mesures de contrôle et d'amélioration continue. Il s'agit notamment de limiter les infractions, d'éradiquer les erreurs médicales, de maintenir une surveillance permanente au sein de la structure, etc.

## 1.6. Garantir la Sécurité des Patients

Garantir la sécurité des patients un besoin primordial dans le secteur de la santé. Le management hospitalier permet de mettre en place des procédures standardisées et confirmées pour mieux gérer les dysfonctionnements liés à la sécurité des patients.

Les protocoles mis en place par les hôpitaux orientent les actions du personnel médical. Ces protocoles concernent notamment la gestion des médicaments, la rédaction des ordonnances, les chirurgies, la prévention contre les maladies transmissibles, etc.

En médecine, il vaut mieux prévenir que guérir. Les politiques de prévention appliquées par les structures hospitalières ont pour objectif de limiter les incidents ou du moins, de mieux les gérer. La préoccupation étant toujours la même à savoir, garantir la sécurité des patients et leur offrir un service de qualité.

# 2. Principaux Enjeux du Management Hospitalier

## 2.1. Amélioration de la Qualité des Soins

L'amélioration de la qualité des soins reste une préoccupation importante dans le cadre du management hospitalier. Offrir aux patients un traitement de qualité et assurer sa prise en charge et sa guérison sont la raison d'être d'un hôpital.

Les hôpitaux subissent une pression énorme et continue car ils sont tenus de respecter les normes et les standards de qualité tels qu'ils sont universellement reconnus. Le management hospitalier consiste notamment à proposer des pistes d'amélioration pour mieux gérer les dysfonctionnements internes et externes qui peuvent impacter négativement la qualité de soins.

Les outils technologiques actuellement disponibles ont considérablement amélioré la qualité de soins proposés par les structures hospitalières. En effet, il est recommandé de rester à l'écoute des dernières découvertes et des nouvelles tendances médicales afin d'offrir aux patients des dispositifs et des mécanismes de soins adaptés à leurs situations.

## 2.2.Réduction des Coûts

L'aspect financier du management hospitalier s'intéresse, entre-autres, à la réduction des coûts. En effet, pour garantir sa pérennité, un hôpital doit opter pour une politique financière d'optimisation qui lui permet une stabilité économique à court, à moyen et à long terme.

L'optimisation financière est une tâche fastidieuse pour la majorité des hôpitaux. Ces derniers doivent trouver un équilibre qui n'est pas toujours évident et qui consiste à limiter les dépenses tout en maintenant un niveau de qualité conforme aux standards internationaux. Pour ce faire, les hôpitaux ont tendance à diversifier leurs sources de financement en cherchant des subventions à l'internationale. Dans ce sens, des partenariats sont développés avec plusieurs acteurs étatiques ou indépendants avec comme principal objectif la collecte de fonds.

## 2.3.Satisfaction et Expérience des Patients

Pour améliorer les performances de son personnel médical, un hôpital est tenu de prendre en considération les retours et les doléances de ses patients. Cet exercice est important car il met en avant les éventuelles anomalies et dysfonctionnements qui impactent le développement de la structure. Le management hospitalier doit comprendre cette dimension cruciale en organisant des échanges réguliers et continus avec les patients. Les retours d'expériences des patients constituent dans ce sens une source précieuse d'informations qu'il convient d'exploiter de la façon plus optimale

## 2.4.Communication et interaction

La communication et les interactions entre les équipes médicales et les patients ainsi que leurs familles est un exercice qui doit être incorporé dans le système hospitalier pour garantir sa réussite. En effet, ce type d'échanges permet une meilleure circulation de l'information et favorise le respect mutualisé entre les parties prenantes. Certains hôpitaux organisent régulièrement des séances d'échanges informelles pour que le personnel médical puisse échanger autour des thématiques souhaitées.

L'accueil en milieu hospitalier joue un rôle fondamental dans l'expérience du patient. Le premier contact doit être chaleureux et courtois. Le personnel médical doit pouvoir répondre minutieusement aux questions du patient en proposant des solutions et des alternatives pertinentes.

## 2.5.Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines au sein d'une structure médicale est perceptible à travers les politiques de recrutement et d'accompagnement du personnel. En effet, un management hospitalier de qualité doit pouvoir reposer sur des actions concrètes visant à attirer, à former et à fidéliser les jeunes talents. Un personnel qualifié va automatiquement produire des résultats positifs et contribuer au développement de la structure. Des politiques de formation et d'accompagnement sont également recommandées pour permettre au personnel d'évoluer aussi bien sur le plan personnel que professionnel.

Un milieu hospitalier doit pouvoir encourager la collaboration interdisciplinaire entre les différents départements en favorisant les interactions régulières. L'objectif est de créer une dynamique de coopération continue et d'éviter de tomber dans des situations conflictuelles inutiles.

## 2.6. Gestion des risques hospitaliers

L'identification et l'évaluation du risque constituent des tâches routinières pour les managers des structures médicales. Ces organismes sont exposés à des risques multiformes qui ne sont pas forcément liés à des raisons médicales. L'objectif est de pouvoir établir des protocoles de gestion de risque en identifiant les actions et les procédures à suivre pour chaque scénario.

Cette dynamique ne peut être instaurée sans la mise en place d'un schéma de formation et de sensibilisation réservé exclusivement au personnel médical évoluant au sein de la structure. Les formations doivent être régulières et en parfaite harmonie avec les tendances et les pratiques contextuelles.

## 3. Perspectives et tendances futures du management hospitalier

### 3.1. Recherches et publications

Il existe une influence considérable des mémoires et des recherches sur la pratique du management hospitalier. En effet, les productions écrites sont immenses dans ce sens et comportent pratiquement toutes des recommandations et des guides de bonnes pratiques visant à orienter les actions des managers du secteur hospitalier. Les contributions permettent de générer des connaissances et des pratiques nouvelles et l'impact se fait ressentir sur les actions managériales des dirigeants d'hôpitaux.

Les tendances en matière de publications et des recherches en gestion hospitalière concernent notamment les outils technologiques et les innovations dans le secteur médical, notamment l'introduction des mécanismes d'intelligence artificielle et les outils de traitement des données.

### 3.2. Technologie et digitalisation

La technologie et la digitalisation de l'industrie médicale a entraîné des répercussions importantes sur la qualité des soins et sur la capacité de diagnostic des différentes pathologies. Le développement technologique a eu également un impact important sur la gestion de la relation entre le patient et le personnel hospitalier en digitalisant les consultations par exemple. La télémédecine, l'intelligence artificielle et d'autres innovations ont contribué à l'accélération de ces changements.

La télémédecine a permis la virtualisation des consultations médicales à travers l'utilisation des outils en ligne comme Teams par exemple. Ceci permet de gagner en termes de temps et d'efficacité.

L'intelligence artificielle est un moyen pour automatiser les tâches et pour obtenir des diagnostics rapides pour les cas et les pathologies classiques. C'est un excellent outil pour le traitement des données de façon sécurisée et crédible.

D'autres innovations sont également perceptibles comme la robotique par exemple. Cette technologie offre un accompagnement aux personnels médicaux lors des interventions chirurgicales à titre d'exemple.

### 3.3. Modèles de soins évolutifs

Les modèles de soins ne sont pas figés dans le temps. Leurs évolutions sont constantes et transversales. Les nouvelles actions adoptées tendent beaucoup plus à privilégier les besoins spécifiques de chaque patient en optant pour une approche personnalisée et ciblée.

Le management hospitalier repose aujourd'hui sur la diversité en termes de prise en charge en évaluant les besoins spécifiques de chaque patient. Ceci permet de proposer des traitements et des services adéquats. Aujourd'hui, le patient est au centre du processus médical.

L'évolution des modèles de soins permettent, *in fine*, de proposer des soins de qualité, de promouvoir la diversité et l'inclusivité et surtout de contribuer à l'amélioration des systèmes de santé en adoptant des approches par le bas.

### 3.4. Structure organisationnelle

La structure organisationnelle des hôpitaux a considérablement évolué au cours des années. Autrefois, l'architecture interne des organismes de santé était rigide reposant sur une hiérarchie horizontale. Pour mieux répondre aux besoins des patients, cette structure a connu des transformations progressives au fil des années.

Aujourd'hui, les hôpitaux ont évolué vers des structures plus décentralisées pour offrir une souplesse managériale importantes aux responsables d'équipes. La prise de décision devient plus rapide et la coordination plus efficace entre les membres du personnel.

La structure managériale impacte directement le mode de fonctionnement et la performance global d'un organisme médical. Une structuré souple, organisée et fiable permet de garantir une meilleure communication entre les équipes, une efficacité dans l'opérationnalisation des projets et des actions et surtout une dynamique de coopération interdisciplinaire.

### 3.5. Développement durable et éco-responsabilité

Les hôpitaux produisent un nombre important de déchets. Il s'agit d'une vérité confirmée par plusieurs cas. Cependant, plusieurs structures commencent à mettre en place des mécanismes écologiques pour réduire leur empreinte environnementale à travers notamment la gestion efficace déchets médicaux et une consommation réfléchi de l'eau.

Les avantages du développement durable et des politiques environnementales initiées par les hôpitaux se font ressentir principalement au niveau des coûts grâce à une gestion énergétique efficace et au niveau de l'image de marque et la réputation que véhiculent la structure.

## 4. Cours et débouché management hospitalier

Il existe plusieurs formations et parcours académiques qui permettent de mettre un premier pas dans le secteur de la santé. Les débouchés sont importants et les perspectives professionnelles intéressantes.

En termes de formation, il est possible d'intégrer les formations suivantes :

- Formation en gestion et administration
- Master en management hospitalier
- MBA Management hospitalier
- Licence Professionnelle en management hospitalier
- Etc.

Les formations précitées permettent l'obtention d'un certain nombre de compétences importantes en relation avec la gestion efficace d'une structure hospitalière. En réussissant votre parcours académique, vous pouvez facilement occuper les postes suivants.

- Responsable des ressources humaines en santé
- Gestionnaire des qualités de soins
- Conseiller en management hospitalier
- Directeur des services de santé

Les prérequis des postes précités peuvent inclure des années d'expériences professionnelles confirmées.

## Conclusion

Le management hospitalier est un domaine en constante évolution qui requiert une veille continue et régulière pour identifier les dernières tendances en cours. Le management hospitalier permet d'optimiser la gestion des structures hospitalières en adoptant des mécanismes et des réflexes construits et réfléchis et en développant des compétences adaptées aux besoins des patients. Il est important de toujours prendre en considération le développement technologique dans votre utilisation du management hospitalier car les avantages proposés sont nombreux.

Rédigé par **Ouzzaouit Moulay Nouamane**

Sous-la ©Copyright de **cours-gratuit.com**