

# “Management Stratégique des Organisations des Soins de Santé”

Bénin  
20 – 24 août 2018



## Synthèse

### GESTION DE LA PERFORMANCE

La performance se réfère à la mesure dans laquelle les résultats ou les objectifs souhaités ont été atteints.

Nous faisons une distinction entre les résultats du processus (performance en termes d'efficacité et d'efficience), la qualité et les résultats financiers.

La performance peut également se référer aux autres dimensions stratégiques car l'optimisation de celles-ci renforcera et améliorera indécemment la performance des processus.

Toutes les performances ne peuvent pas être mesurées par des données quantitatives, de sorte que des méthodes qualitatives sont nécessaires pour évaluer les aspects plus relationnels de la performance.

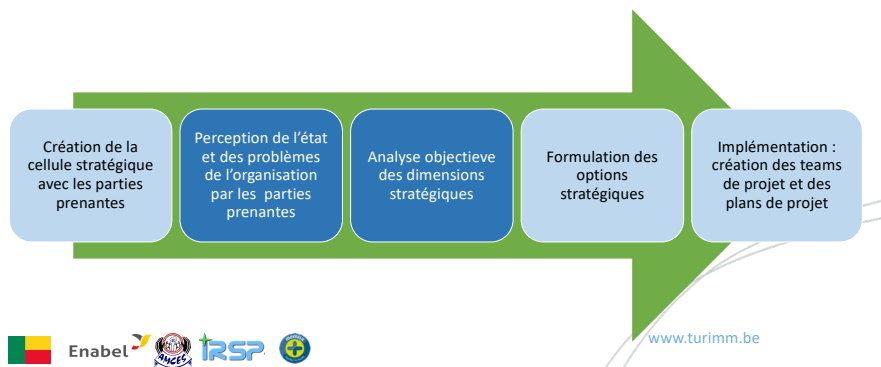
Des sondages, des entrevues et des groupes de discussion peuvent être utilisés.

Dans les systèmes complexes, les performances et les problèmes ne peuvent pas être décrits de manière exhaustive, mais ne peuvent être étudiés que par une observation approfondie de l'état et des évolutions des systèmes.



## Données quantitatives et qualitatives

### développement du plan stratégique

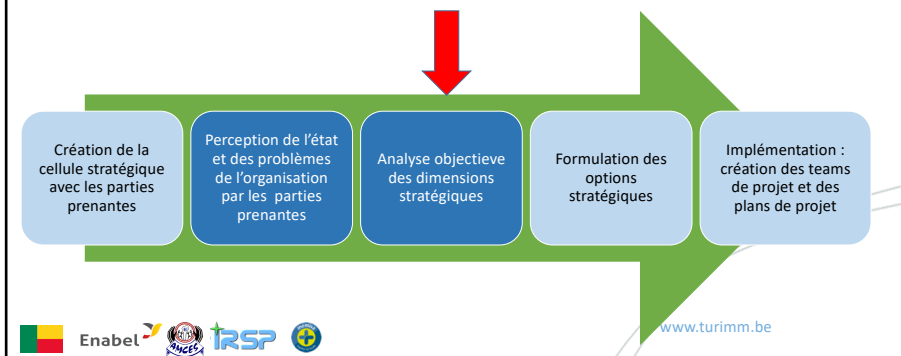


[www.turimm.be](http://www.turimm.be)

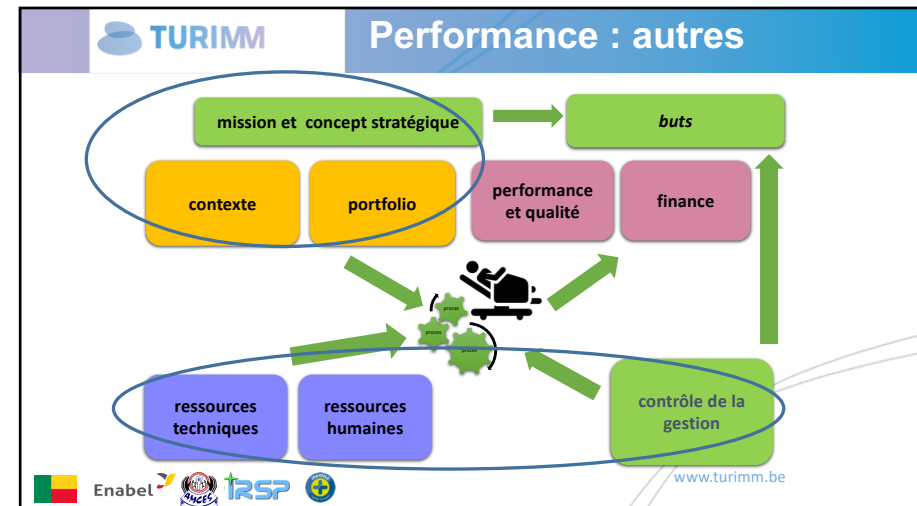
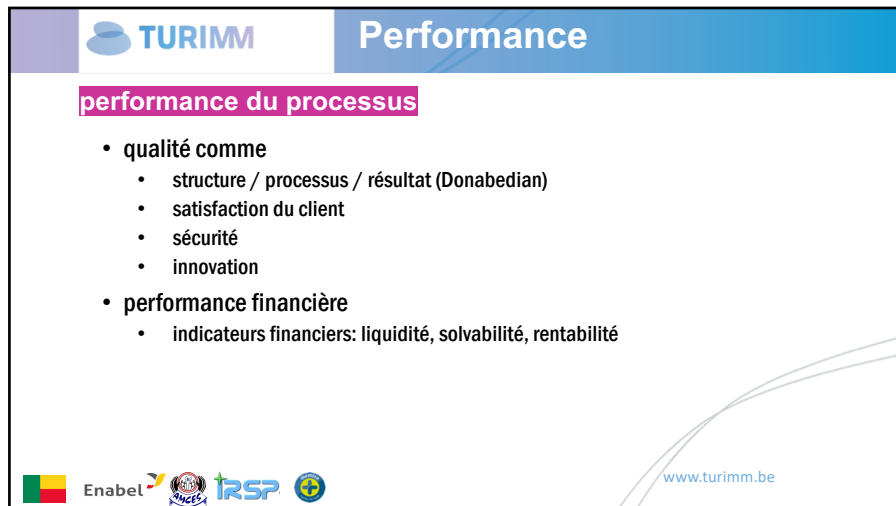
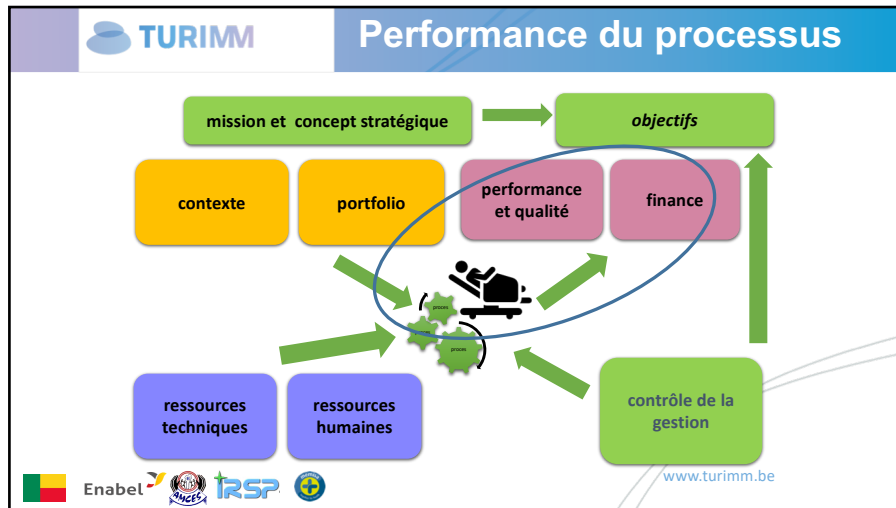


## Données quantitatives et qualitatives

### développement du plan stratégique



[www.turimm.be](http://www.turimm.be)



**TURIMM Performance**

**performance d'autres dimensions stratégiques**


- portfolio / offre / programmes de soins
  - pathologie traitée
  - nombre d'activités de soins (consultations, admissions...)
  - nombre de personnes atteint par le programme de prévention
- contexte / environnement
  - part de marché
  - taux d'accessibilité
  - nombre de lettres d'intention avec d'autres organisations
  - délai moyen de rapportage à d'autres fournisseurs de soins de santé

Enabel  [www.turimm.be](http://www.turimm.be)

**TURIMM Performance**

**performance d'autres dimensions stratégiques**


- ressources humaines
  - nombre d'employés et budget
  - absence de maladie
  - rotation d'employés
  - nombre d'évaluations
- ressources techniques
  - niveau d'investissements (investissements nouveaux / delta dépréciation)
  - nombre et durée des pannes d'électricité / ordinateur
  - délai de facturation

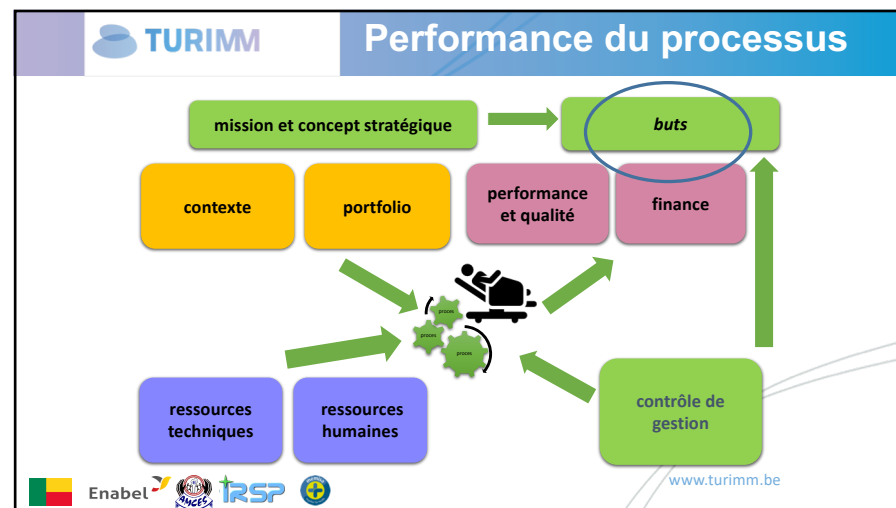
Enabel  [www.turimm.be](http://www.turimm.be)

**TURIMM Performance**

**performance d'autres dimensions stratégiques**

- contrôle de gestion
  - accès aux informations de gestion du personnel
  - nombre de plans départementaux réalisés en 1 an
  - niveau d'accréditation
- mission et concept stratégique
  - disponibilité d'une mission et de sa plus récente renouvellement

Enabel  [www.turimm.be](http://www.turimm.be)



**TURIMM Performance**

**objectifs liés aux indicateurs clé de performance**

- les données deviennent des informations pertinentes si
  - évolution historique de ces données
  - par rapport à d'autres organisations similaires (benchmarking)
  - relation avec la position de l'objectif
- l'organisation peut déterminer un ensemble limité de données qui sont essentielles à la réalisation des objectifs stratégiques:
 

**indicateurs clés de performance**

  - peuvent être regroupées en domaines:
 


**TABEAU DE BORD ÉQUILIBRÉ**

Enabel ANCES IRSP [www.turimm.be](http://www.turimm.be)

**TURIMM Performance**

**tableau de bord équilibré**

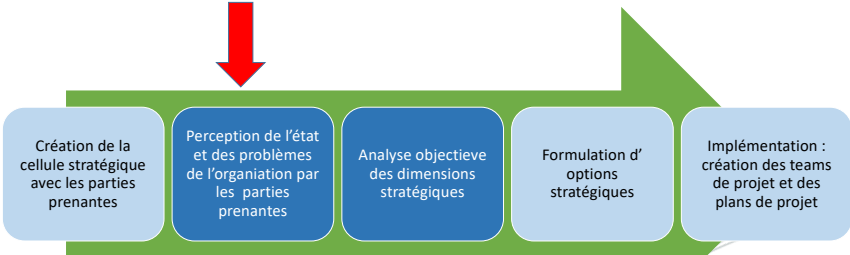
*Developpé par Kaplan and Norton (1996)*



Enabel ANCES IRSP [www.turimm.be](http://www.turimm.be)

**TURIMM Données quantitatives et qualitatives**

**développement du plan stratégique**



Enabel ANCES IRSP [www.turimm.be](http://www.turimm.be)

**TURIMM Recherche qualitative et perception**

**recherche qualitative**

procédés linéaires susceptibles d'être capturés par les données pour des problèmes plus complexes et des aspects relationnels: besoin de données qualitatives

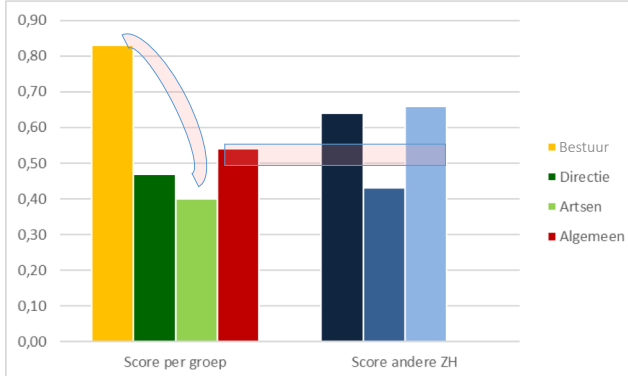
enquêtes  
interviews

piège: données qualitatives biaisées par la perception  
e.g.: questionnaire à l'hôpital de réhabilitation Inkendaal

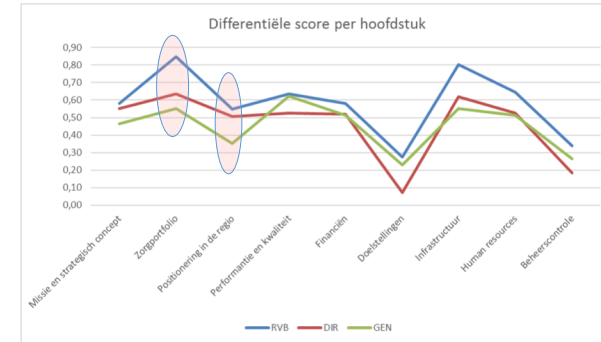
Enabel ANCES IRSP [www.turimm.be](http://www.turimm.be)

question 2.1

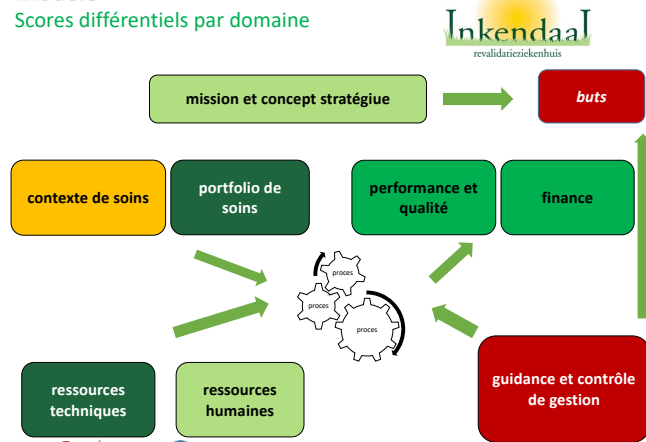
La plupart des programmes de soins offerts à la communauté génèrent une activité liée à la taille de l'hôpital et à la zone de recrutement



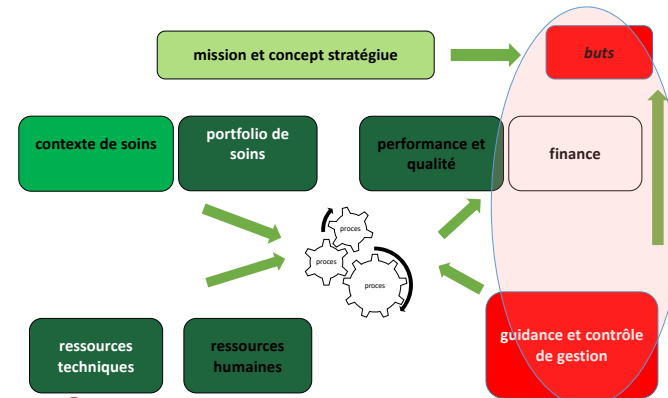
Score différentiel entre les groupes



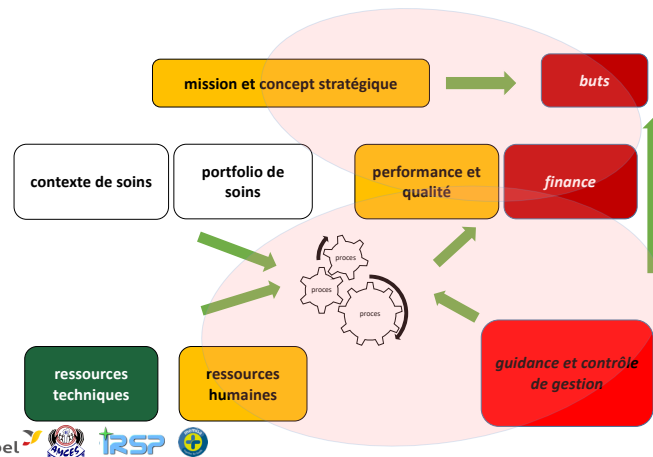
Modèle  
Scores différentiels par domaine



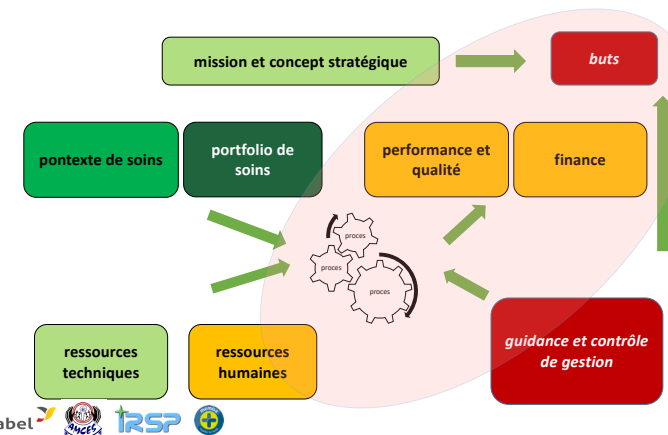
Hôpital 1



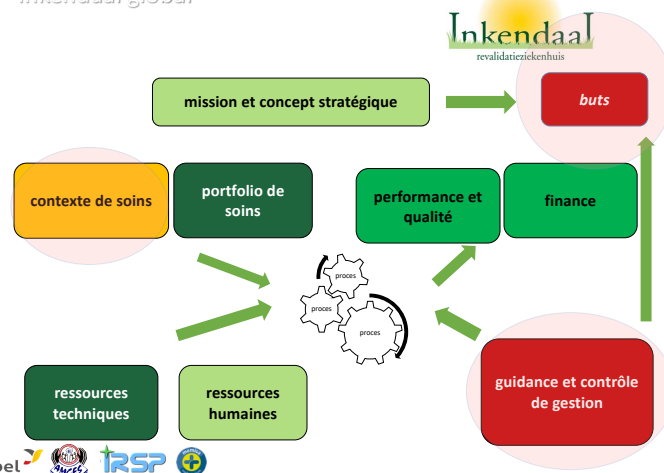
Hôpital 2



Hôpital 3



Inkendaal global



## Recherche qualitative et perception

### recherche qualitative

procédés linéaires susceptibles d'être capturés par les données  
pour des problèmes plus complexes et des aspects relationnels: besoin de données qualitatives

enquêtes

interviews

piège: données qualitatives biaisées par la perception

e.g.: questionnaire à l'hôpital de réhabilitation Inkendaal

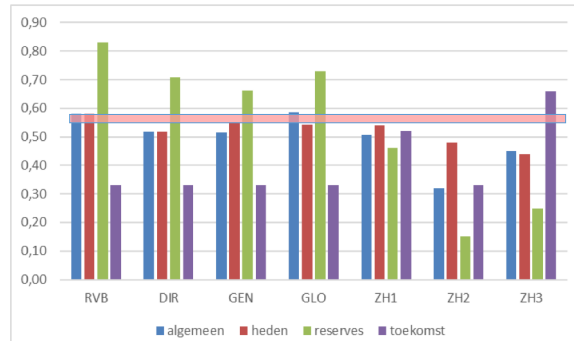
*intéressant de comparer la perception avec l'analyse objective des données*

[www.turimm.be](http://www.turimm.be)



**question 5.1**

L'hôpital est en bonne situation financière, comme on peut dériver de sa bonne rentabilité, solvabilité et liquidité



**question 5.1**

L'hôpital est en bonne situation financière, comme on peut dériver de sa bonne rentabilité, solvabilité et liquidité

