



جامعة أبو بكر بلقايد  
UNIVERSITY OF TLEMCEEN



**Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen**  
**Faculté de Technologie**  
**Département de Génie Biomédical**

# Management en Santé

**Mohammed El Amine LAZOUNI**

# Le management

- Plus un art qu'une science, le management consiste à influencer le personnel qu'on lui confie afin d'atteindre ensemble les objectifs fixés par cette organisation.
- Le processus consiste à:
  - planifier, organiser, diriger (assurer le rôle du chef) et contrôler les activités d'un groupe en maximisant l'utilisation des ressources pour une efficacité toujours croissante.

# Les différents cadres

Selon la prise de décision

- Inférieurs
- Intermédiaires
- Supérieurs

# Tâche d'un manager

- La gestion d'une structure consiste à faire:
- La planification,
- L'organisation,
- Les tâches qu'une personne doit réaliser
- Le contrôle (diriger son équipe)
- Communicateur interne et externe
- Responsable qualité et sécurité

# Le management

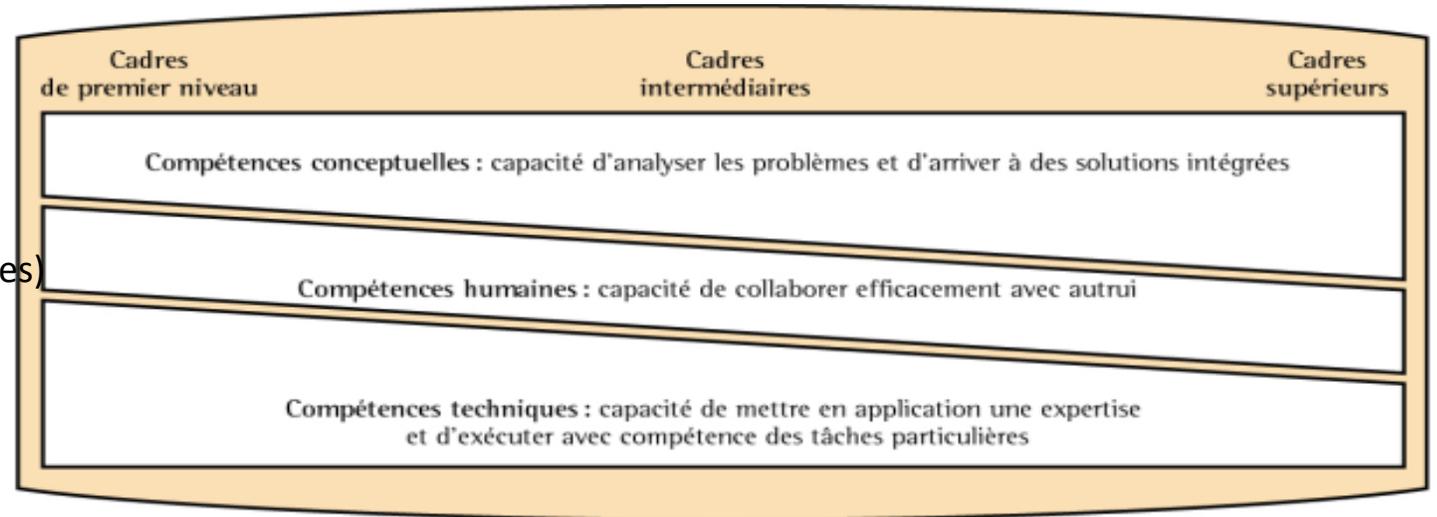
- L'administration consiste à assister aux réunions d'un conseil d'administration et de participer aux décisions définissant l'orientation générale de l'organisation.
- Le processus consiste à planifier et contrôler les activités déléguées à des gestionnaires.
- Cela doit être assez réguliers

# Les différents types de management

- management de centre-ville
- management de la clientèle
- management de la connaissance
- management de la qualité
- management de la relation client
- management de la valeur
- management de produits
- management des connaissances
- management des droits numériques
- management des processus d'affaires
- management des processus d'entreprise
- management des processus métier
- management des produits
- management des ressources de production
- management des savoirs
- management du malade
- management du savoir
- management écologique
- management électronique
- management japonais
- management organique
- management panique
- management par activité
- management par activités
- management par catégorie
- management par exception
- management par la promenade
- management pédagogique
- management promenade
- management promeneur
- management stratégique
- management stratégique de l'information
- management vert

# Compétence

- Techniques
- Conceptuelles
- Humaines ( motivation – relations interpersonnelles)



- Le manager doit prendre des décisions toutes en informant son équipe
- Le gestionnaire prend des décisions, il se sert de l'information, à titre :
  1. Gérer les conflits entre le personnel
  2. de négociateur.

# Par rapport à l'information et son équipe

- Le gestionnaire doit:
  - Evalueur la bonne information
  - Bien diffuseur l'information
- Symbole
- Leader
- Agent de liaison

# Objectifs:

- Comprendre les principes fondamentaux du management dans le secteur médical.
- Identifier les fonctions essentielles d'une structure de soins.
- Élaborer un projet de création d'une clinique ou d'une société qui s'occupe de la distribution des équipements.
- Gérer des volets : achats, ressource humaine, planning des employés avec la période des congés, gestion des stocks (date de péremption), comptabilité, etc.

# Déroulement du module

- Travail en **groupes de 3 à 4 étudiants**.
- **Création d'une entreprise de santé fictive** (clinique, centre de diagnostic, cabinet pluridisciplinaire, société de distribution d'équipements.).
- Se placer dans une situation réelle de gestion et de prise de décision.
- Mobiliser les compétences acquises en stratégie, gestion des ressources humaines, finances, organisation et communication.

# Objectifs

- Connaitre la réglementation algérienne de la santé.
- Travailler en équipe de manière structurée avec un chef de projet désigné (Manager).
- Réaliser une étude de marché locale pour identifier la pertinence de la structure créée.
- Concevoir une organisation complète et cohérente de votre future entreprise.
- Élaborer un budget prévisionnel réaliste avec une possibilité de faire un crédit bancaire ou un leasing.

# Fonctionnement de chaque groupe

- Chaque groupe est composé de 3 à 4 étudiants.
- Le rôle du **chef d'équipe** est de :
  - Manager chaque séance
  - Coordonner les réunions
  - Répartir les tâches
  - Veiller au respect du calendrier
  - Jouer le rôle de **manager du projet**, en lien avec la thématique du cours

# Choix du lieu et des spécialités

- Choisir le lieu de la structure ainsi que l'identité de la structure (nom, logo, slogan) :
  - Nombre d'habitants, tranches d'âge, profil sanitaire
  - Concurrence existante (autres structures de santé, taux de saturation)
  - Accessibilité géographique
  - Décrivez vos canaux de communication (affichage, site web, réseaux sociaux, etc.)
- Choisir plusieurs spécialités médical et chirurgical
  - Exemple : dermatologie, neurologie, ophtalmologie, pédiatrie, imagerie...)
- Chaque décision prise doit être justifié.
  - Les besoins de santé de la population ciblée
  - Les compétences internes du groupe
  - Les équipements nécessaires
- Faire le calcul de la rentabilité de projet en précisant le chiffre d'affaire pour chaque spécialité

# Exemple

- Installation de la structure au niveau de la wilaya de Sidi Belabbes.
- Nom de la structure: Clinique de la vision
- Pourquoi Sidi Belabbes :
  - Aucune clinique qui pratique l'ophtalmologie.
  - Aucune clinique à Ain Temouchent
  - Aucune clinique à Saida

# Organisation de la structure

- Horaires de travail est ce que 7j/7 et H24.
- Présentez l'organigramme des personnes recrutées.
- Rédigez les fiches de poste principales
- Proposez un planning du personnel : horaires, roulements, gardes, congés ,,etc
- Intégrez les aspects de gestion des équipes et des conflits

# Plateau technique de la structure

- Directeur technique:
- Médecin spécialiste en ORL.
  - Anesthésie:
    - Médecin anesthésiste réanimateur
    - Un technicien anesthésiste à plein temps + un technicien à mis temps (retraité).
  - Pharmacien
- 03 infirmiers.
- 02 infirmiers à mis temps
- 01 instrumentiste.

# Plateau technique de la structure

- **Exemple ORL:**

- 03 médecins spécialistes à plein temps.
- 02 médecins à mis temps.
- 01 ORL chirurgien spécialisé.
  
- 02 manipulateurs de machines

# Période des congés

- Ajouter des étudiants avec l'équipe.
- Mettre des chefs d'équipe avec des étudiants qui doivent assurer la relève.
- Problème et avantage en même temps:
  - Pratiquement la période d'été et le mois de ramadhan pas de chirurgie que les urgences

# Tableau des médecins de la semaine

- A VOUS DE ME DONNER UN PLANNING?
- A VOUS DE ME DONNER LE PLANNING DES BLOCS OPERATOIRE?

# Planning personnels

- Exemple d'un planning des agents de sécurité.
- A vous de me donner les plannings de l'ensembles du personnel.
- Il faut faire une étude sur le nombre de personne a recruter

# Exemple : Tableau des agents de sécurité

Par exemple j'ai besoin d'1 agent le matin et 2 agents le soir

|          |            |   |          |            |   |          |            |   |       |            |   |
|----------|------------|---|----------|------------|---|----------|------------|---|-------|------------|---|
| DIMANCHE | 01/12/2019 | 1 | MERCREDI | 11/12/2019 | 1 | SAMEDI   | 21/12/2019 | 1 | MARDI | 31/12/2019 | 1 |
|          |            | 2 |          |            | 2 |          |            | 2 |       |            | 2 |
|          |            | 3 |          |            | 3 |          |            | 3 |       |            | 3 |
| LUNDI    | 02/12/2019 | 4 | JEUDI    | 12/12/2019 | 4 | DIMANCHE | 22/12/2019 | 4 |       |            |   |
|          |            | 5 |          |            | 5 |          |            | 5 |       |            |   |
|          |            | 1 |          |            | 1 |          |            | 1 |       |            |   |
| MARDI    | 03/12/2019 | 2 | VENDREDI | 13/12/2019 | 2 | LUNDI    | 23/12/2019 | 2 |       |            |   |
|          |            | 3 |          |            | 3 |          |            | 3 |       |            |   |
|          |            | 4 |          |            | 4 |          |            | 4 |       |            |   |
| MERCREDI | 04/12/2019 | 5 | SAMEDI   | 14/12/2019 | 5 | MARDI    | 24/12/2019 | 5 |       |            |   |
|          |            | 1 |          |            | 1 |          |            | 1 |       |            |   |
|          |            | 2 |          |            | 2 |          |            | 2 |       |            |   |
| JEUDI    | 05/12/2019 | 3 | DIMANCHE | 15/12/2019 | 3 | MERCREDI | 25/12/2019 | 3 |       |            |   |
|          |            | 4 |          |            | 4 |          |            | 4 |       |            |   |
|          |            | 5 |          |            | 5 |          |            | 5 |       |            |   |
| VENDREDI | 06/12/2019 | 1 | LUNDI    | 16/12/2019 | 1 | JEUDI    | 26/12/2019 | 1 |       |            |   |
|          |            | 2 |          |            | 2 |          |            | 2 |       |            |   |
|          |            | 3 |          |            | 3 |          |            | 3 |       |            |   |
| SAMEDI   | 07/12/2019 | 4 | MARDI    | 17/12/2019 | 4 | VENDREDI | 27/12/2019 | 4 |       |            |   |
|          |            | 5 |          |            | 5 |          |            | 5 |       |            |   |
|          |            | 1 |          |            | 1 |          |            | 1 |       |            |   |
| DIMANCHE | 08/12/2019 | 2 | MERCREDI | 18/12/2019 | 2 | SAMEDI   | 28/12/2019 | 2 |       |            |   |
|          |            | 3 |          |            | 3 |          |            | 3 |       |            |   |
|          |            | 4 |          |            | 4 |          |            | 4 |       |            |   |
| LUNDI    | 09/12/2019 | 5 | JEUDI    | 19/12/2019 | 5 | DIMANCHE | 29/12/2019 | 5 |       |            |   |
|          |            | 1 |          |            | 1 |          |            | 1 |       |            |   |
|          |            | 2 |          |            | 2 |          |            | 2 |       |            |   |
| MARDI    | 10/12/2019 | 3 | VENDREDI | 20/12/2019 | 3 | LUNDI    | 30/12/2019 | 3 |       |            |   |
|          |            | 4 |          |            | 4 |          |            | 4 |       |            |   |
|          |            | 5 |          |            | 5 |          |            | 5 |       |            |   |

# Définition du Management en Santé

- Application des principes du management général au secteur sanitaire.
- Objectifs : qualité des soins, efficience, expérience patient, bien-être professionnel.

# Composantes du management d'une structure de santé

- 1. Stratégie et vision
- 2. Organisation interne
- 3. Ressources humaines
- 4. Gestion financière
- 5. Approvisionnement / achats
- 6. Système d'information
- 7. Qualité et sécurité des soins

# Gestion des Achats et Logistique

- Évaluation des besoins
- Relations fournisseurs.
- Suivi des stocks
- Maintenance des équipements

# Gestion Financière

- Prévision budgétaire
- Équilibre dépenses / recettes
- Tarification des actes
- Tableaux de bord financiers

# Volume horaire pour calculer la masse salariale

- Un employé doit travailler 8h par jours.
- 22 jours par mois.
  - le mois contient 30 jours et quatre semaine (8 jours de week-end).
  - Il reste 22 jours ouvrable.
  - 8 heures \* 22 jours = **176h**.
- Les heures supplémentaires **au-delà de 176h** sont calculées \***1,5**.
- Les heures **des jours fériés et week-end** sont calculées \* **2**.

# Calcul de la paie d'un employé avec les heures supplémentaires

Exemple:

Nabil est un employé à plein temps qui a un salaire de 35000 DA.

Donc Nabil travaille 176 heures par mois.

- Le prix de **l'heure normale** de Nabil =  $35000 / 176 = 198,86 \text{ DA}$ .
- Le prix de **l'heure supplémentaire** =  $198,86 * 1,5 = 298,29 \text{ DA}$ .
- Le prix de **l'heure des jours fériés et week-end** =  $198,86 * 2 = 397,72 \text{ DA}$ .
  
- **Le mois de janvier: Nabil a travaillé tout le mois et il a ajouté 05 heures supplémentaires ainsi qu'il a travaillé 02 samedis.**
- **Calculer la paie de Nabil?**

# Calcul de la paie d'un employé avec les heures supplémentaires

- Heure normale = 198,86 DA.
- Heure supplémentaire = 298,29DA.
- Heure des jours fériés et week-end = 397,72 DA.
  
- **La paie de Nabil** = salaire de base + heure sup + heure week end /j feries
- **La paie de Nabil** = 35000 DA + (5\*298,29 DA) + (16\*397,72 DA).
- **La paie de Nabil** = 42 854,97 DA.



# Les charges d'un employés

| Employé                                   | Employeur: |
|---|------------|
| 9% sécurité sociale                       | 26%        |
| <b>IRG</b> (voir application IRG Algérie) |            |

- Exemple: un salaire de Mohammed est de 40000 DA
- **Sécurité sociale** =  $40000 * 9\% = 3600$  DA
- **IRG** =  $40000 - 3600 = 36400$  DA
- **IRG = 4420 DA (selon l'application)**
- Donc employé  $3600 + 4420 = 8020$  DA
  
- **Employeur** =  $40000 * 26\% = 10400$  DA

Le **salaire brut de Mohammed 40000 DA**, le **salaire Net de Mohammed  $40000 - 8020 = 31980$  DA**

Alors on déclare ou pas ?

# Les charges d'un employés

- **Dans votre projet:**
  - Calculer la masse salariale.
  - Calculer les charges de l'employeur et de l'employé?

# Calcule des impôts de votre structure

- Toutes structure ou établissement qui a un chiffre d'affaire qui dépasse 3 milliards de centimes par an doit être dans le régime réel et pas forfaitaire.
- Logiquement toute clinique ou structure médicaux chirurgicale a un chiffre d'affaire supérieure à 3 milliards de centimes.
- La paie des impôts:
  - La TAP (Taxe sur l'activité professionnelle) = 2% du chiffre d'affaire.
  - L'impôts dur le bénéfice = 26% \* le bénéfice.
  - La TVA 19%.

# Calcule des impôts de votre structure

- Le chiffre d'affaire par an = la recette de toute l'année.
- Le bénéfice = le chiffre d'affaire – les charges.
- Exemple:
  - Une structure à un chiffre d'affaire de 5000 millions.
  - Elle a des charges (matières premières, paie, électricité ,,etc) = 1700 millions.
  - Calculer les impôts que doit payer cette société??

# Calcule des impôts de votre structure

1. TAP = chiffre d'affaire \* 2%.

TAP = 5000 \* 2% = **100 Millions.**

Selon la nouvelle loi des finances la TAP=0

2. **Impôts sur le bénéfice** = Bénéfice \* 26%

Bénéfice = Chiffre d'affaire – charge

Bénéfice= 5000 – 1700 = 3300 Millions

**Impôts sur le bénéfice**= 3300 \* 26% = **858 Millions.**

3. **Impôts sur TVA (TVA chiffre d'affaire – TVA charges):**

Notre chiffre d'affaire = 5000 Millions

TVA de notre chiffre d'affaire = 5000 \* 19% = **950 Millions.**

TVA des charges = 1700 \* 19% = **289 Millions.**

**Impôts sur TVA = 950 -289 = 661 Millions**

**Impôts de la société = 100 Millions + 858 Millions + 661 Millions = 1619 Millions**

**Le Bénéfice finale de la structure = Bénéfice – Impôts de la société = 3300 – 1619 = 1681 Millions.**

**Avec le même rythme de travail Il faut approximativement 03 ans pour rentabiliser notre structure**