

جامعة عين شمس

كلية التجارة

DGCI

Department de Gestion et de Commerce International

*La Contribution du contrôle de gestion a
l'amélioration de la qualité de service dans les
hôpitaux publics égyptiens*

**UNE THÈSE DE MAGISTÈRE EN GESTION
PRÉSENTÉE PAR**

Noha Ahmed Ibrahim Osman

Département de Gestion et de Commerce International
– DGCI

SOUS LA DIRECTION DE

P. DR. EGLAL ABDEL MONEIM HAFEZ

DOYEN DE LA FACULTÉ DE COMMERCE
UNIVERSITE DE AIN SHAMS

P. DR. DOMINIQUE BESSIRE

PROFESSEUR DE SCIENCE DE GESTION
UNIVERSITÉ D'ORLEANS

ET PROFESSEUR DE CONTRÔLE DE GESTION – DGCI
FACULTÉ DE COMMERCE- UNIVERSITÉ DE AIN SHAMS

جامعة عين شمس
كلية التجارة

DGCI

Department de Gestion et de Commerce International

اسم الباحث : نهى أحمد إبراهيم عثمان

عنوان الرسالة

"مساهمة الرقابة على الإدارة في تحسين جودة الخدمات المقدمة
في المستشفيات المصرية العامة"

الدرجة: ماجستير

لجنة الإشراف والمناقشة

مشرفا ورئيسا

الأستاذ الدكتور / إجلال عبد المنعم حافظ

عميد كلية التجارة

مشرفا

الأستاذ الدكتور / دومينيك بسيير

أستاذ إدارة الأعمال

جامعة أورليون - فرنسا

عضووا

الأستاذ الدكتور / جون بانيتو

نائب رئيس الجامعة الفرنسية

وأستاذ إدارة الأعمال

جامعة نانت - فرنسا

عضووا

الأستاذ الدكتور / حسن الظاهر حسن

أستاذ جراحة العظام - طب عين شمس

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ

ختم الإجازة

200 / /

200 / /

موافقة مجلس

موافقة مجلس الجامعة

الكلية

200 / /

200 / /

Dédicace

Cette thèse est particulièrement pour mon père et ma mère, qui m'ont donné tous supports durant toute ma vie et qui n'ont jamais hésité à m'encourager et m'enrionter ou moments ou j'en avais le plus besoin

A ma unique soeur Nermine et son mari Ahmed

A mon mari qui m'a encouragé à finir ce
recherche
A Mon fils Ahmed

A ma deuxième famille HAFEZ

A ma unique camarade Ghada

Remerciements

Je remercie Dieu pour pouvoir finir cette thèse de magistère après plus de deux ans de travail

Ce travail a été réalisé sous la direction conjointe du Professeur Dr. Eglal ABDEL MONEIM HAFEZ et Professeur Dr. Dominique BESSIRE.

Je les prie de trouver ici l'expression et le merci pour leurs assistances, leurs conseils et leurs contributions qui m'ont aidé à finir cette thèse.

Ma reconnaissance va également pour Mr. Jean Claude LAURIBE , Pierre LECOQ - ex-coordonnateur du DGCI, M. Stéphane GRIFFITHS- Coordonnateur du DGCI, Bernard JOCAILLE - Coordonnateur adjoint, Nihad GHALY - Secrétaire de la direction, qui m'ont soutenu tout au long de ma recherche, merci pour toute les aides qu'ils m'ont apporté afin de réaliser ce travail.

Je tiens aussi à remercier le Dr. Tamer Radi - le directeur du DGCI, qui m'a beaucoup aide et encourage pour finir cette thèse.

Merci enfin à toutes qui m'ont aide pour finir cette thèse, ils se reconnaissent.

Figures

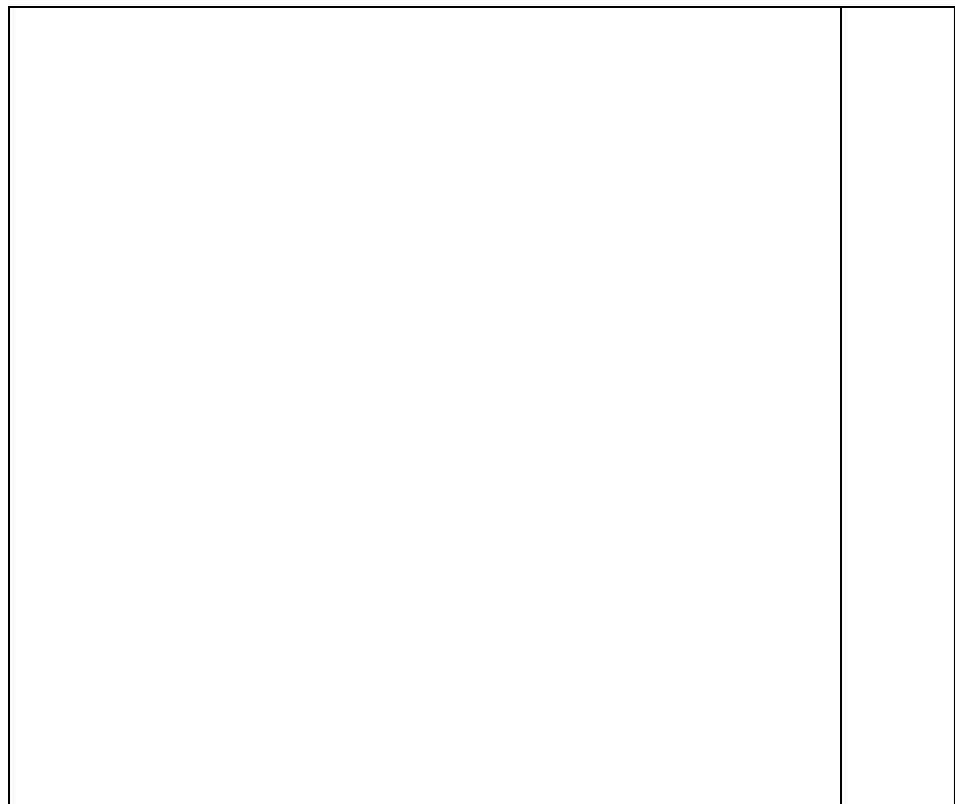
- Figure 1** Les étapes de la démarche qualité proposée par le gouvernement égyptien
- Figure 2** Projet de réforme des structures hospitalières
- Figure 3** Le contrôle de gestion dans le système d'information
- Figure 4** La politique générale de contrôle de gestion
- Figure 5** Le contrôle de gestion dans les organisations publiques
- Figure 6** Le contrôle de gestion à l'hôpital
- Figure 7** Indicateurs de gestion et indicateurs de qualité

Sommaire

Dédicace
Remerciements
Liste des figures

Chapitre I	
Introduction: Présentation générale de la recherche	
<u>Introduction:</u>	19
Le contexte	
<u>Partie I</u>	25
Problématique de la recherche	
<u>Partie II</u>	27
Les recherches antérieures	
<u>Partie III</u>	29
Champ et méthodologie de la recherche	
<u>Partie IV</u>	32
Plan de la recherche	

Chapitre II	
Elements de diagnostic général	
Introduction	37
<u>Partie I</u>	
Les perceptions de personnel	
1. Le corps	38
administratif	40
2. Le corps médical	42
3. Le corps paramédical	
<u>Partie II</u>	
Les défaillances relevées	45
1. Un certain nombre de défaillances dans les politiques de formation	45
2. Une maintenance et une gestion des équipements Inadaptées	46
3. Une déshumanisation des institutions hôpitalières	50
4. Une mauvaise gestion administrative des patients	54
5. Une gestion difficile des personnels	57
6. Synthèse	59



Chapitre III	
Les moyens d'améliorer la qualité	
Introduction Service et qualité à l'hôpital	63
Partie I	
Démarche générale d'amélioration de la qualité	65
Introduction	
Les moyens	69
proposés pour améliorer la qualité	70
Améliorer le	
climat de travail	70
Améliorer la	
communication	71
Donner la	
parole aux patients	73
La nécessité d'une	
démarche rigoureuse	74
Les approches possibles	
2.1 Le cercle de qualité (ou groupe de	
progrès)	75
2.2 Le groupe d'amélioration de qualité	
(G.A.Q)	
2.3 La maîtrise de processus	

<u>Partie II</u>		
Leviers d'amélioration de la qualité	76	
La motivation	76	
L'attitude	78	
Le rôle de l'encadrement	79	
Le rôle de l'encadrement	80	
Supérieur		
Intermédiaire	82	
Les moyens d'améliorer la motivation	83	
Les sanctions	84	
Les récompenses	87	
La formation		
L'organisation		
Chapitre IV		
Les moyens d'améliorer la gestion		
Introduction		
La nécessaire articulation, démarche qualité et contrôle de gestion	93	
<u>Partie I</u>		
Présentation du Contrôle de Gestion	96	
<u>Partie II</u>		
Le Contrôle de gestion dans les hôpitaux égyptiens: Diagnostic	99	
1. Présentation du problème de gestion	99	
2. Démarche générale pour appliquer le contrôle de	102	

gestion	
<i>Partie III</i>	
Vers un nouveau système de Contrôle de Gestion hospitalier	104
L	
es leçons du privé et des pays avancés dans ce	104
Domaine	
1.1 Comptabilité de Gestion	106
1.2 Budget	108
1.3 Tableau de bord	110
La pratique du contrôle de gestion dans les	
Organisations publiques	113
Les attentes du	115
public	116
2.2 Le contrôle de pertinence	116
Le contrôle	119
d'efficacité et d'efficience	
Synthèse : les attributions du contrôle de Gestion	
3. Le tableau de bord de la qualité	
Conclusion et recommandations	124
Conclusion en langue arabe	137

Les Annexes	151
Annexe 1 – La confirmation de la faculté de médecin- Université Ain Shams	153
Annexe 2 – Le questionnaire pour le corps administratifs	154
Annexe 3 - Le questionnaire pour le corps médical	158
Annexe 4 - Le questionnaire pour le corps paramédical	163
Annexe 5 – Programme de qualité de service propose par le ministère de la santé égyptien:	166
Questionnaire d'audit Planification	169
Annexe 6 – Programme de qualité de service propose par le Ministère de la santé égyptien:	
Questionnaire d'audit Identification tions des critères de qualité	170
Annexe 7 – Programme de qualité de service propose par le Ministère de la santé égyptien:	
Questionnaire d'audit Contrôle	171
Annexe 8 – Programme de qualité de service propose par le ministère de la santé égyptien:	
Questionnaire d'audit	172

<p>Etudier et résoudre le problème</p> <p>Annexe 9 – Programme de qualité de service proposé par le ministère de la santé égyptien: questionnaire d'audit</p> <p>Ressources humaines</p> <p>Annexe 10 – Programme de qualité de service proposé par le ministère de la santé égyptien: questionnaire d'audit</p> <p>Education et formation</p>	173
Bibliographies	175

Chapitre I

Introduction: Présentation générale de la recherche

Introduction:

Le contexte

Partie I

Problématique de la recherche

Partie II

Les recherches antérieures

Partie III

Champ et méthodologie de la recherche

Partie IV

Plan de la recherche