

Les bonnes pratiques du management opérationnel

www.med-in-occ.org – Tous droits réservés
Rédacteurs : jdelmas@urpslrmp.org

Le management opérationnel d'un cabinet médical libéral, d'une société médicale ou encore d'une maison de santé pluriprofessionnelle (MSP) repose sur l'optimisation des relations avec les associés, le personnel, les partenaires et les prestataires.

Pour cela, il est essentiel de définir des rôles clairs, de favoriser une communication transparente et régulière, et d'adopter une approche collaborative pour la prise de décision. Le respect des délais et des engagements, ainsi que la mise en place de processus efficaces, sont également cruciaux pour garantir la qualité des services. Enfin, la gestion des ressources humaines et matérielles doit être rigoureuse afin de maintenir une ambiance de travail positive et motivante.



Le support proposé est rédigé sous la forme d'une boîte à outils et de propositions d'actions que vous pouvez choisir de mettre en œuvre en fonction de votre structure.

Illustration 1 – Les principales bonnes pratiques de management opérationnel au sein d'un cabinet médical



I Les relations avec les associés

Bien collaborer avec ses associés dans un cabinet médical est essentiel pour assurer une pratique harmonieuse et efficace. Une bonne collaboration favorise la répartition équitable des tâches, l'optimisation des ressources et la qualité des soins prodigués aux patients.

Elle permet également de prendre des décisions stratégiques concertées, d'améliorer la communication interne et d'éviter les conflits. De plus, une collaboration efficace renforce la motivation et la satisfaction professionnelle des médecins, tout en créant un environnement de travail plus agréable. Enfin, elle est cruciale pour la pérennité et le succès du cabinet médical.

L'optimisation des relations avec les associés implique une communication transparente, la définition claire des rôles et des responsabilités, ainsi qu'une prise de décision collaborative. Il est également essentiel de maintenir une vision commune et d'assurer une répartition équitable des tâches et des bénéfices.

Thématiques	Actions
Définition des rôles et des responsabilités	<p>Clarté des rôles : définissez clairement les rôles et responsabilités de chaque associé pour éviter les chevauchements et les conflits. Utilisez des descriptions de poste détaillées pour préciser les attentes.</p> <p>Équilibre des charges : assurez-vous que la répartition des tâches est équitable et que chacun des associés se sent valorisé et impliqué. Évaluez régulièrement la charge de travail et ajustez si nécessaire.</p>
Prise de décisions collective	<p>Processus de décision : établissez un processus de prise de décision qui inclut tous les associés. Cela peut être par consensus, vote majoritaire, ou par délégation de certains types de décisions à des comités spécialisés.</p> <p>Documentation : documentez toutes les décisions importantes dans des comptes-rendus de réunion et assurez-vous que tous les associés y ont accès. Cela permet de garder une trace claire des décisions prises et des raisons derrière elles.</p>
Vision et objectifs communs	<p>Vision partagée : développez une vision commune pour le cabinet et assurez-vous que tous les associés y adhèrent. Cela donne un but et une direction clairs à l'ensemble de l'équipe.</p> <p>Objectifs alignés : définissez des objectifs à court et long terme qui sont alignés avec la vision du cabinet. Assurez-vous que chaque associé comprend ces objectifs et travaille de concert pour les atteindre.</p>
Partage des bénéfices et des investissements	<p>Transparence financière : maintenez une transparence totale sur les finances du cabinet. Partagez régulièrement des rapports financiers détaillés avec tous les associés.</p> <p>Politique de distribution des bénéfices : établissez une politique claire pour la distribution des bénéfices qui soit équitable et acceptée par tous les associés. Assurez-vous que cette politique est bien documentée et comprise par tous.</p> <p>Plan d'investissement : développez un plan d'investissement qui inclut les contributions de chaque associé et les priorités d'investissement pour le cabinet.</p>

II Les relations avec le personnel

Pour un médecin, bien collaborer avec ses salariés dans un cabinet médical est crucial pour l'efficacité et la qualité des soins, car les tâches sont mieux réparties et les compétences de chacun sont valorisées. Elle favorise un climat de travail positif, réduisant ainsi le stress et les conflits, ce qui contribue à la satisfaction et à la fidélisation des employés.

De plus, une communication claire et régulière permet d'anticiper et de résoudre rapidement les problèmes. Enfin, cela renforce la cohésion de l'équipe, indispensable pour assurer une continuité des soins et une expérience patient optimale.

La gestion des relations avec le personnel nécessite de favoriser un environnement de travail positif par une communication ouverte, de définir clairement les attentes et les responsabilités, et de valoriser le développement professionnel. La reconnaissance du travail bien fait et la gestion équitable des conflits contribuent également à maintenir une équipe motivée et performante.

Thématiques	Actions
Recrutement efficace	<p>Processus de sélection rigoureux : utilisez des entretiens structurés, des tests de compétences et des vérifications des antécédents pour recruter du personnel qualifié et compétent.</p> <p>Description de poste claire : rédigez des descriptions de poste détaillées et précises pour attirer les candidats adéquats. Incluez les responsabilités, les qualifications requises et les attentes en termes de performance. Vous pouvez également faire appel à un groupement employeur qui peut gérer le processus de recrutement, le contrat, les feuilles de paie de votre personnel.</p> <p>Intégration et orientation : mettez en place un programme d'intégration pour aider les nouveaux employés à s'adapter rapidement. Présentez-les à l'équipe, expliquez les politiques et les procédures du cabinet, et offrez un mentorat initial.</p>
Motivation et engagement	<p>Environnement de travail positif : créez une culture d'entreprise positive où les employés se sentent valorisés et respectés. Encouragez la collaboration, la convivialité et l'entraide.</p> <p>Avantages et bien-être : offrez des avantages comme une assurance santé, des congés payés, des horaires flexibles, et des programmes de bien-être pour améliorer la satisfaction et l'engagement des employés.</p>
Implication dans les décisions	<p>Participation active : impliquez le personnel dans les processus décisionnels en sollicitant leurs opinions et suggestions. Organisez des réunions de brainstorming et des groupes de travail pour encourager leur participation.</p> <p>Transparence des décisions : expliquez les raisons derrière les décisions importantes et comment elles affectent le cabinet et le personnel. La transparence renforce la confiance et l'engagement des employés.</p> <p>Autonomie : donnez aux employés la responsabilité et l'autonomie nécessaire pour prendre des décisions dans leur domaine de compétence. Cela augmente leur sentiment de valeur et de contribution.</p>

Gestion des performances	<p>Objectifs clairs et mesurables : fixez des objectifs clairs et atteignables pour chaque employé. Utilisez des indicateurs pour mesurer les progrès.</p> <p>Plans d'amélioration : si nécessaire, élaborer des plans d'amélioration pour les employés en difficulté. Identifiez les domaines à améliorer, fixez des objectifs spécifiques et fournissez un soutien et une formation pour les aider à progresser.</p>
---------------------------------	--

Bonnes pratiques supplémentaires pour la gestion des associés et du personnel



- **Formation continue et développement professionnel** : proposez régulièrement des formations, des ateliers et des conférences pour permettre aux associés et au personnel de développer leurs compétences et de se tenir à jour avec les nouvelles pratiques médicales.
Pensez à allouer un budget spécifique.
- **Equilibre vie pro/vie perso** : prévenez l'épuisement professionnel en offrant des horaires flexibles et des possibilités de congés adaptés aux besoins de vos associés et de vos salariés dans la mesure du possible. Encouragez les salariés à prendre leurs congés payés pour se reposer et éviter l'épuisement professionnel. Créez un environnement de soutien où les associés peuvent se sentir à l'aise de parler de leurs besoins et de leurs défis personnels. Soyez vigilant à la cohésion de l'équipe.

III Les relations avec les partenaires

Une bonne collaboration permet d'améliorer la qualité des soins grâce à l'échange de compétences et de connaissances, et facilite l'accès à des ressources et des soutiens externes. Elle favorise la coordination des soins, assurant une prise en charge globale et continue des patients.

De plus, cela permet de rester informé des évolutions réglementaires et des bonnes pratiques, tout en renforçant la crédibilité et la réputation du cabinet. Enfin, une collaboration efficace avec les institutions peut ouvrir des opportunités de financement et de développement professionnel.

La collaboration avec les partenaires repose sur la construction de relations de confiance, la clarté des accords et des objectifs communs, ainsi que sur une communication régulière et transparente. Il est important d'assurer un suivi rigoureux des engagements et de favoriser la synergie pour maximiser les bénéfices mutuels.

Thématiques	Actions
Collaboration et réseautage	<p>Participation active aux réseaux professionnels : participez régulièrement à des réunions, des conférences et des ateliers organisés par des associations professionnelles. Cela permet de rester informé des dernières avancées et de renforcer les relations avec d'autres professionnels de la santé.</p> <p>Création de partenariats stratégiques : identifiez et établissez des partenariats avec d'autres professionnels de la santé, cliniques, hôpitaux, laboratoires, et organisations de santé. Ces partenariats peuvent améliorer les soins aux patients et offrir des opportunités de croissance.</p>

Accords de partenariat clairs	<p>Élaboration de conventions/contrats formels : formalisez les partenariats par des conventions ou des contrats écrits qui précisent les responsabilités, les attentes et les modalités de collaboration. Ces contrats doivent inclure des clauses sur la durée, la résiliation et la gestion des conflits.</p> <p>Définition des objectifs communs : établissez des objectifs clairs et partagés avec vos partenaires. Assurez-vous que tous les partenaires comprennent et acceptent ces objectifs, ce qui facilite la coopération et le succès mutuel.</p>
Flexibilité et adaptation	<p>Adaptabilité : soyez prêt à ajuster vos stratégies et vos plans en fonction des besoins et des priorités de vos partenaires. La flexibilité permet de s'adapter aux changements et de maintenir des relations solides.</p> <p>Innovation conjointe : encouragez l'innovation et la créativité dans les partenariats. Travaillez ensemble pour développer de nouvelles solutions et améliorer les services aux patients.</p>
Partage des ressources	<p>Échanges de connaissances : partagez des informations, des recherches, et des meilleures pratiques avec vos partenaires. Organisez des sessions de formation conjointes et des ateliers pour améliorer les compétences et les connaissances.</p> <p>Optimisation des ressources : collaborez avec vos partenaires pour utiliser les ressources de manière efficace. Cela peut inclure le partage de personnel spécialisé, l'accès aux équipements, ou l'utilisation conjointe de locaux.</p>
Développement à long terme	<p>Vision commune : développez une vision commune pour l'avenir de la collaboration. Identifiez les objectifs à long terme et les opportunités de croissance.</p> <p>Planification stratégique : élaborer des plans stratégiques pour atteindre les objectifs communs. Revoquez et ajustez ces plans régulièrement pour rester aligné avec les besoins et les priorités de chaque partenaire.</p>

IV Les relations avec les prestataires

Une collaboration efficace assure l'accès à des équipements et services fiables, améliore la gestion des ressources et optimise les coûts. Cela permet également de garantir la conformité aux normes et réglementations en vigueur, tout en facilitant le suivi et la mise à jour des technologies médicales.

Une bonne relation avec les prestataires renforce la fluidité des opérations du cabinet et peut améliorer la satisfaction des patients. Enfin, elle contribue à maintenir une réputation professionnelle solide et à explorer des opportunités de développement et d'innovation.

Les relations avec les prestataires doivent être fondées sur une sélection rigoureuse des partenaires, la mise en place de contrats clairs, et le respect des délais et des standards de qualité. Une communication régulière et un suivi attentif des prestations sont essentiels pour assurer une collaboration durable et efficace.

Thématiques	Actions
Sélection rigoureuse des prestataires	<p>Évaluation des besoins : définissez clairement vos besoins avant de rechercher des prestataires. Cela inclut les critères de qualité, les exigences spécifiques et les budgets alloués.</p> <p>Recherche et évaluation : effectuez une recherche approfondie pour identifier les prestataires potentiels. Évaluez-les en fonction de leur expérience, de leurs références, de leur réputation et de leurs certifications. Comparez les offres en termes de coûts, de qualité et de conditions.</p>
Élaboration de contrats clairs	<p>Termes et conditions : rédigez des contrats clairs et détaillés qui spécifient les termes et conditions de la collaboration. Incluez les descriptions des services, les délais, les coûts, et les modalités de paiement.</p> <p>Clauses de performance : intégrez des clauses de performance dans les contrats pour garantir que les prestataires respectent les normes de qualité et les délais. Prévoyez des pénalités en cas de non-respect.</p> <p>Confidentialité et conformité : assurez-vous que les contrats incluent des clauses de confidentialité pour protéger les informations sensibles et des clauses de conformité pour garantir le respect des réglementations en vigueur. Il est fortement conseillé de se faire aider d'un expert juridique avant toute signature de contrat.</p>
Optimisation des coûts et de l'efficacité	<p>Négociation des tarifs : négociez des tarifs compétitifs avec les prestataires tout en assurant la qualité des services. Utilisez les appels d'offres et les comparaisons de prix pour obtenir les meilleures conditions.</p> <p>Économies d'échelle : exploitez les économies d'échelle en consolidant les achats et en négociant des contrats à long terme avec des prestataires clés. Cela peut réduire les coûts et améliorer l'efficacité.</p> <p>Technologie et innovation : encouragez les prestataires à adopter des technologies et des pratiques innovantes pour améliorer l'efficacité et réduire les coûts. Restez à jour avec les dernières tendances et les meilleures pratiques de l'industrie.</p>
Flexibilité et adaptation	<p>Adaptabilité : soyez prêt à ajuster vos stratégies et vos plans en fonction des besoins et des priorités des prestataires. La flexibilité permet de s'adapter aux changements et de maintenir des relations solides.</p> <p>Réactivité : réagissez rapidement aux demandes et aux préoccupations des prestataires. Montrez que vous valorisez leur partenariat en répondant de manière proactive et efficace.</p>
Partenariats stratégiques	<p>Collaboration et cocréation : collaborez avec vos prestataires pour développer de nouvelles solutions et améliorer les services existants. Impliquez-les dans des projets de cocréation pour renforcer l'innovation.</p> <p>Alignement des objectifs : assurez-vous que les objectifs de vos prestataires sont alignés avec ceux de votre cabinet. Un alignement stratégique favorise la collaboration et la réussite mutuelle.</p>



Bonnes pratiques supplémentaires pour la gestion des relations entre tous les collaborateurs

- **Gestion des conflits** : établissez des procédures claires pour la gestion des conflits. Encouragez vos employés, associés, partenaires et prestataires à aborder les problèmes directement et rapidement. En cas de conflit persistant, utilisez des techniques de médiation. Promouvez une culture de respect et de tolérance. Insistez sur l'importance de traiter tous les acteurs avec courtoisie et professionnalisme.
- **Reconnaissance et célébration des succès** : reconnaissez les succès de vos équipes et partenaires. Cela peut inclure des remerciements publics, des récompenses, ou des événements de célébration. Partagez les réussites et les accomplissements avec l'ensemble des parties prenantes. Cela renforce la motivation et l'engagement de tous.
- **Respect et confiance** : traitez vos collaborateurs avec respect et considération. Reconnaissez et appréciez leurs contributions et leur expertise. Soyez transparent dans vos communications et vos actions. La transparence renforce la confiance et crée une base solide pour une collaboration à long terme. Construisez des relations de long terme avec des prestataires de confiance. La fidélité et la loyauté favorisent la stabilité et la fiabilité des services.

Essentiel

Illustration 2 : Les 10 bons conseils pour un médecin afin de bien manager opérationnellement ses associés, son personnel, ses partenaires et ses prestataires



Date de mise à jour :
Septembre 2024

Mots clés :

#Organisation #Relationnel #Management #Efficacité #Collaboration