Les effets de la pression budgétaire sur l'implication organisationnelle :
Une étude empirique auprès des médecins de l'hôpital public français

Irène Georgescu
Université de Nice-Sophia/GRM

Nathalie Commeiras
Université de Montpellier 2/MRM

Les Evènements de l'Année en Economie Médicale - 2012

Plan

- Pression budgétaire et implication organisationnelle : quelles relations ?
- Une étude empirique auprès des médecins de l'hôpital public français
- Des résultats nuancés…

Origine de la problématique

« J'évite de faire aujourd'hui des réanimations futiles » (Anesthésiste- Réanimateur).

Introduction dans le secteur public d'une logique de performance

↓

Mise en place de la tarification à l'activité à l'hôpital public

↓

Une nouvelle logique tournée vers les résultats financiers

↓

Un renforcement de la fonction Contrôle de gestion

↓

Quels sont les effets d'un contrôle par les résultats financiers sur les opérationnels professionnels?

CONTRÔLE PROFESSIONNEL	CONTRÔLE PAR LES RESULTATS
Difficultés à mesurer les résultats	Mesure de l'activité (RAPM)
Autonomie des acteurs	Organisation en pôles disposant d'autonomie
Partage de valeurs, processus de socialisation	Système d'incitations

COEXISTENCE DE DEUX MODES DE CONTRÔLE A L'HÔPITAL PUBLIC

- PROBLEMATIQUE

Quels sont les effets de la pression budgétaire sur l'implication dans l'organisation ?

Eléments de définition du RAPM :

- « L'accent mis par les supérieurs sur les critères de performance quantitatifs comptables et financiers qui sont prédéfinis en tant qu'objectifs budgétaires (Harrison, 1993)
- « Une pression budgétaire » (Naro, 1998)
- Un concept multidimensionnel (Georgescu, 2009, 2010)

Pression budgétaire et implication organisationnelle : quelles relations ?

- L'implication organisationnelle : un concept multidimensionnel

  ¤ Implication affective : L'individu accepte voire intériorise les valeurs et les buts de l'organisation et s'engage à y rester afin de les atteindre (Porter et al., 1979; Mowday et al., 1982)

  ¤ Implication calculée : L'individu évalue son adhésion à l'organisation en fonction des avantages qu'il peut en retirer (Becker, 1960; March et Simon, 1958)

Pression budgétaire et implication organisationnelle : quelles relations ?

Une littérature quasi inexistante :

Deux recherches analysent les liens entre RAPM et Implication Affective dans l'organisation

- L'étude empirique réalisée par Subramaniam et Mia (2003) dans le secteur industriel auprès de 109 managers
- Les travaux de Lau et Chong (2002) menés dans le secteur financiers auprès de 112 managers.

H1 : La pression budgétaire réduit l'implication affective dans l'organisation

Pression budgétaire et implication organisationnelle : quelles relations ?

Une littérature quasi inexistante :

L'étude qualitative menée par Georgescu (2009) révèle que les médecins développent une implication calculée en espérant obtenir davantage de ressources pour leur pôle.

H2 : La pression budgétaire augmente l'implication calculée dans l'organisation

Une étude empirique auprès des médecins de l'hôpital public

- Outils de mesure :
  - Pression budgétaire : Georgescu (2010)
    - Pression hiérarchique administrative sur les soins
    - Pression du monde médical sur les soins
    - Pression à la rentabilité de l'activité par le responsable de pôle
  - Implication organisationnelle : Allen et Meyer (1993)
    - Implication affective
    - Implication calculée
- Echantillon : enquête auprès de 2653 médecins de 14 CHU / 578 questionnaires exploitables (29, 47%)
- Préparation des données : Analyse Factorielle Confirmatoire

ECHANTILLON

Secteur d'activité	**Hôpital public**
Taille	**578 médecins** (taux de retour : 29,47 %)
Localisation	**14 CHU** répartis dans 4 zones : Est, Ouest, Sud et Ile de France
Sexe (en %)	**Hommes : 68,9%** ; Femmes : 31,1%
Spécialités (en %)	Anesthésistes:24% ; Chirurgiens:7,8%; Pédiatres**: 6,2% ;** Neurologues**:** 5,5%; Médecins internes: 5,5%; Gynécologues-Obstétriciens:4,7% ; Cardiologues: 4,5%
Age moyen	47 ans
Ancienneté moyenne dans le service public	19, 45 ans

OPERATIONNALISATION DES CONCEPTS

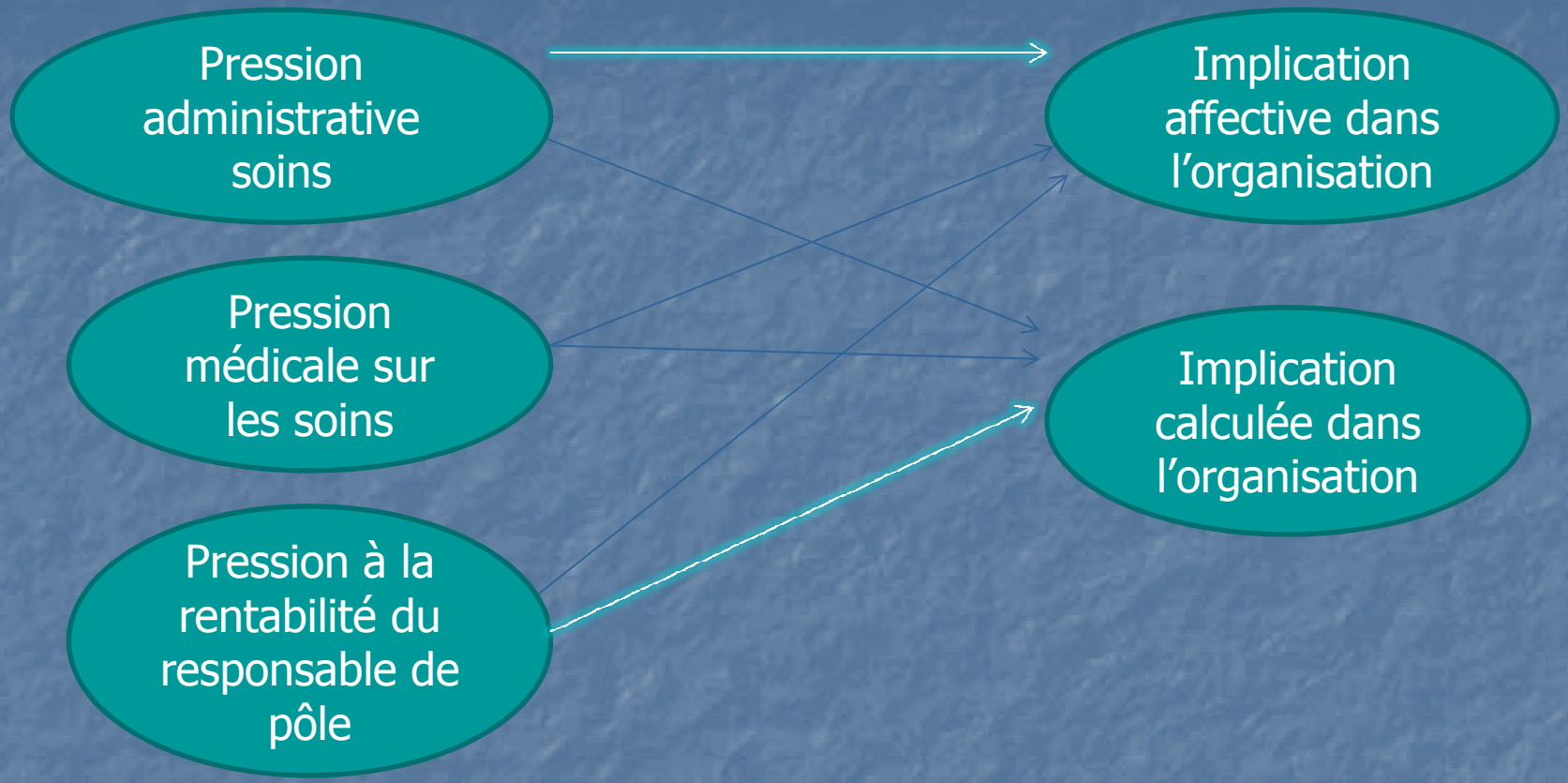
Construits	Dimensions	Alpha
Pression budgétaire	- Pression de la hiérarchie administrative sur les soins	0,93
	- Pression sur les soins provenant du monde médical	0,86
	- Pression à la rentabilité de l'activité exercée par le responsable de pôle	0,91
Implication organisationnelle	Implication affective	0,728
	Implication calculée	0,685

Une étude empirique auprès des médecins de l'hôpital public

- **Test des structures des échelles retenues**

Construits	Dimen-sions	X2/df	NFI	RMSEA	GFI	AGFI	CFI
Pression budgétaire	3	3,97	0,98	0,07	0,97	0,94	0,99
Implication organisationnelle	2	4,55	0,91	0,078	0,96	0,93	0,93

Modèle de la pression budgétaire sur l'implication organisationnelle



H1: la pression à la rentabilité réduit l'implication affective: partiellement validée

H2: la pression budgétaire augmente l'implication calculée dans l'organisation: partiellement validée

Apports de la recherche

- Les résultats de cette recherche valident la pertinence de retenir une approche multidimensionnelle de la pression budgétaire et de l'implication organisationnelle

- Enjeux au regard de la performance
  - Les médecins acceptent difficilement les logiques financières imposées par le monde administratif : réduction de l'implication affective.

  - Les médecins acceptent les logiques financières imposées par les responsables de pôle : augmentation de l'implication calculée

    - jeu intéressé des médecins avec les responsables de pôle ?
    - Poids décisionnel des responsables de pôle ?
    - Bien fondé de la nouvelle gouvernance (délégation décisionnelle à un acteur qui suscite « l'intérêt à agir ») ?

Voies de recherche à explorer pour renforcer la validité externe de nos résultats

- D'autres études mériteraient d'être menées au sein de CHU et de CH :
  - Auprès des responsables de pôle : leur rôle ? leur profil ?
  - Auprès des infirmières, des aides soignantes

- D'autres cibles d'implication mériteraient d'être étudiées :
  - L'implication dans l'équipe
  - L'implication dans la profession