



PARCOURS EAP ÉCHELLE 11 · COURS 42

Gestion de l'Unité de Soins & Tableau de Bord Hospitalier

4 missions, fonctions PODC, indicateurs hospitaliers avec les formules TOM, DMS, IROT, TROT et les 4 dimensions du tableau de bord.

1 L'unité de soins : définition et missions

L'unité de soins est la **cellule de base** de l'hôpital : c'est là que se rencontrent le patient, l'équipe soignante et les ressources de l'établissement.

UNITÉ DE SOINS

Entité **intégrative de l'activité hospitalière** — champ de la fonction de soins reposant sur une **division du travail coordonné** entre les professionnels.

Elle assure **4 missions** :

Mission	Contenu
Soins	diagnostic + traitement + hôtellerie (hébergement, restauration)
Développement professionnel	formation, encadrement des stagiaires, recherche
Économique et managériale	mobilisation et gestion des ressources (humaines, matérielles, budgétaires)
Santé publique	service public + soutien aux programmes sanitaires nationaux

2 Les fonctions de gestion : PODC

Le responsable de l'unité de soins (infirmier chef) exerce les **4 fonctions de gestion** :

Planification



Organisation



Direction



Contrôle

Piège classique : ne pas confondre **PODC** (gestion de l'unité de soins : Planifier / Organiser / **Diriger** / Contrôler) avec **POCCC** de **Fayol** (5 fonctions : Planifier / Organiser / **Commander** / **Coordonner** / Contrôler). Les deux sigles tombent régulièrement à l'examen.

3 Les 4 types d'indicateurs hospitaliers

Type	Exemples
Production	nombre d'admissions, journées d'hospitalisation, consultations
Productivité / Efficience	TOM, DMS, IROT, TROT
Qualité	taux de mortalité maternelle, taux de césarienne, infections nosocomiales
Financement	coût par journée, budget réalisé, recouvrement AMO

4 Les formules à connaître par cœur

Indicateur	Formule
TOM — Taux d'Occupation Moyen des lits	$\text{journées d'hospitalisation réalisées} \div (\text{nombre de lits} \times 365) \times 100$
DMS — Durée Moyenne de Séjour	$\text{journées d'hospitalisation} \div \text{nombre de sorties (ou admissions)}$
IROT — Indice de Rotation	$\text{nombre de sorties} \div \text{nombre de lits}$

TROT — Taux de Rotation

IROT ÷ période considérée

Exemple de calcul (classique d'examen) : un service de 20 lits a réalisé **5 840 journées** d'hospitalisation et **1 460 sorties** dans l'année.

- **TOM** = $5\,840 \div (20 \times 365) \times 100 = 5\,840 \div 7\,300 \times 100 = \mathbf{80\%}$ ✓ (dans la cible 75–85 %)
- **DMS** = $5\,840 \div 1\,460 = \mathbf{4\text{ jours}}$
- **IROT** = $1\,460 \div 20 = \mathbf{73\text{ patients par lit et par an}}$

Point d'examen : un **TOM élevé + DMS courte** = service efficient ; un **TOM faible** = sous-utilisation des lits ; une **DMS qui s'allonge** doit faire rechercher des séjours inadéquats ou des complications (dont les infections nosocomiales).

5 Le Tableau de Bord Hospitalier (TBH)

TABLEAU DE BORD HOSPITALIER

Outil de **pilotage** qui agrège un **nombre limité d'indicateurs pertinents** pour suivre la performance d'un établissement ou d'une unité et **déclencher des actions correctives**.

Ses **4 dimensions** (modèle équilibré, adapté du Balanced Scorecard) :

Dimension	Indicateurs types
Activité	admissions, journées, consultations, actes
Productivité / Efficience	TOM (cible 75–85 %), DMS, IROT, ratios RH
Qualité	satisfaction, taux d'IN, ré-hospitalisation à 30 j, mortalité hospitalière, taux de césarienne (cible OMS 10–15 %), délai moyen aux urgences
Financier	recettes, dépenses, coût par séjour, recouvrement AMO

Critères d'un bon indicateur : SMART + V

- **Spécifique** · **Mesurable** · **Atteignable** · **Réaliste** · **Temporellement défini** · **+ Validé**

Rôle de l'infirmier chef : renseigner les données de son unité (mouvements, journées), analyser chaque mois son mini-tableau de bord, alerter sur les dérives (TOM, IN, ruptures de stock) et proposer des actions correctives à la direction.

Sources officielles : Ministère de la Santé et de la Protection Sociale — gestion hospitalière, Règlement Intérieur des Hôpitaux (décret 2-06-656) · loi-cadre 06-22 (mise à niveau de l'offre de soins) · sante.gov.ma.

6 Fiche flash — à mémoriser

L'essentiel en 60 secondes

- **Unité de soins :** 4 missions — soins · développement professionnel · économique/managériale · santé publique.
- **PODC :** Planifier / Organiser / Diriger / Contrôler (≠ POCCC de Fayol !).
- **TOM** = $\text{journées} \div (\text{lits} \times 365) \times 100$ — cible **75–85 %**.
- **DMS** = $\text{journées} \div \text{sorties}$ · **IROT** = $\text{sorties} \div \text{lits}$ · **TROT** = $\text{IROT} \div \text{période}$.
- **TBH — 4 dimensions :** Activité / Efficience / Qualité / Financier.
- **Bon indicateur :** SMART + Validé · taux de césarienne cible OMS **10–15 %**.

Textes & sources officiels

[Ministère de la Santé — gestion hospitalière](#) [OMS — performance des systèmes de santé](#) Portails officiels (Ministère de la Santé, OMS, SGG).

 **Télécharger ce cours en PDF**

Version PDF — à réviser hors ligne



Concours Santé

Préparation EAP Échelle 11 · Infirmier · ISPITS · Maroc

 www.sante-concours.com

© 2026 Concours Santé · YouTube @eap-infirmier · Contenu conforme aux réformes SNS 2022