Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 6 : Numéro 2

Impact des variables de la rémunération sur la performance des services de santé : cas du Centre Hospitalier Universitaire Professeur Bocar Sidy SALL de Kati

Impact of remuneration variables on the performance of health services: case of the University Hospital Center Professor Bocar Sidy SALL of Kati

DIALLO Bokary
Enseignant-chercheur
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB).
Centre Universitaire de Recherche Economique et Sociale (CURES).
bokarydiallofr@yahoo.fr.

DIALL Hawa Gouro

Institut National de Formation en Sciences de la Santé (INFSS)
Laboratoire de Recherche de l'INFSS.
diallhawa@gmail.com.

BOYE Salimata

Institut National de Formation en Sciences de la Santé (INFSS)
Laboratoire de Recherche de l'INFSS.
wamiankamate@gmail.com

Zakari Yaou KAKA

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB).
Centre Universitaire de Recherche Economique et Sociale (CURES).
zakari_yaou@yahoo.fr.

Date de soumission : 13/01/2023

Date d'acceptation : 02/05/2023

Pour citer cet article :

DIALLO B. & al. (2023) «**Impact des variables de la rémunération sur la performance des services de santé : cas du Centre Hospitalier Universitaire Professeur Bocar Sidy SALL de Kati.**», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 2» pp : 251 - 273

Résumé

Dans le contexte actuel de compétitivité accrue et de performance organisationnelle soutenue, les pratiques de gestion des ressources humaines s'avèrent plus que jamais d'une importance capitale, dans la mesure où elles peuvent contribuer à améliorer la performance de l'entreprise. Les politiques de rémunération doivent également résoudre la question de savoir comment mettre en place un système qui soit suffisamment motivant. Pour aborder cette problématique, nous avons fixé comme objectif général d'étudier l'impact des variables de la rémunération sur la performance des personnels de santé au CHU de Kati.

Nous avons mené une approche mixte à visée analytique non-expérimentale transversale. Nous avons opté les méthodes d'échantillonnage non probabiliste avec la technique par choix raisonné et probabiliste avec la technique de sondage aléatoire simple. Notre population d'étude était constituée des personnels de santé et des membres de la direction, aussi d'une exploitation documentaire. Les informations étaient recueillies à l'aide d'un questionnaire, d'un guide d'entretien semi-directif et d'une fiche d'exploitation documentaire. Les informations quantitatives étaient traitées par le logiciel EPI info version 7.2, puis celles-ci étaient exportées dans Excel et SPSS version 22.0.0 pour interprétation. L'analyse de contenu était adoptée pour l'approche qualitative en faisant la transcription manuelle par exposition des verbatim.

Nos résultats sont issus de l'analyse univariée, bivariée et de contenu et ils supportent nos deux hypothèses. Nos résultats ont montré que 88,00% de personnels enquêtés ont identifié le salaire de base, les primes et les indemnités comme éléments de la rémunération (variables de pilotage) et 12% ont identifié l'assurance vie et santé comme variables d'action. Cependant, certains éléments des variables d'actions comme le logement, la dotation de moyens roulants, de téléphone et la promesse d'une récompense à la retraite sont connus mais ne sont pas pris en compte au CHU de Kati. Le niveau de performance des agents est positif de façon globale avec 88,35%. Il existe un lien statistiquement significatif entre les variables de la rémunération et la performance en moyenne à 30,95% dont la (P-value = 0,510). Les variables de la rémunération sont indéniablement un facteur de performance du personnel au CHU-BSSK. Avec une forte majorité, les salariés du CHU-BSSK considèrent qu'elles sont sources de motivation et de satisfaction, toute chose qui participe à l'amélioration de performance.

Mots clés : Impact des variables, rémunération, performance, services de santé, CHU Kati.

Abstract

In the current context of increased competitiveness and sustained organizational performance, human resource management practices are more than ever of paramount importance, insofar as they can help improve business performance. Remuneration policies must also resolve the question of how to set up a system that is sufficiently motivating. To address this problem, we have set the general objective of studying the impact of remuneration variables on the performance of health personnel at the Kati University Hospital Center.

Methods: We conducted a mixed approach with a cross-sectional, non-experimental analytical aim. We opted for non-probability sampling methods with the reasoned choice technique and probability with the simple random sampling technique. Our study population consisted of health personnel and members of management, as well as documentary exploitation. The information was collected using a questionnaire, a semi-directive interview guide and a documentary exploitation sheet. Quantitative information was processed by EPI info version 7.2 software, then exported to Excel and SPSS version 22.0.0 for interpretation. The content analysis was adopted for the qualitative approach by making the manual transcription by exposure of the verbatim.

Results: Our results come from the univariate, bivariate and content analysis and they support our two hypotheses. Our results showed that 88.00% of staff surveyed identified base salary, bonuses and allowances as elements of compensation (steering variables) and 12% identified life and health insurance as action variables. However, certain elements of the action variables such as housing, provision of vehicles, telephone and the promise of a reward on retirement are known but are not taken into account at the Kati University Hospital. The level of performance of the agents is positive overall with 88.35%. There is a statistically significant link between the variables of compensation and performance on average at 30.95% including the (P-value = 0.510). Remuneration variables are undeniably a factor of staff performance at CHU-BSSK. With a large majority, CHU-BSSK employees consider that they are sources of motivation and satisfaction, all of which contribute to improving performance.

Keywords: Impact of variables, remuneration, performance, health services, UHC Kati.

Introduction

Dans le contexte actuel de compétitivité accrue et de performance organisationnelle soutenue, les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) s'avèrent plus que jamais d'une importance capitale, dans la mesure où elles peuvent contribuer à améliorer la performance de l'entreprise (FABI et al. 2012).

La rémunération se présente comme une des variables les plus importantes de la fonction ressources humaines. En effet, celle-ci a pour but d'attirer des candidats potentiels, de conserver des employés compétents et de les motiver, d'administrer les salaires ou encore de faciliter l'atteinte des objectifs.

La rémunération se situe au cœur de la relation qui lie l'employeur à ses salariés. Elle constitue une partie explicite du contrat de travail : le salarié perçoit un salaire en contrepartie de l'exécution d'un travail. Néanmoins, la rémunération ne constitue que l'une des modalités de la relation contribution-rétribution. En matière de contribution nous pouvons distinguer ce qui montre la simple force et habilité physique, de temps de présence, de talents, des savoirs faires, des résultats ou performances réalisés, en matière de rétribution, nous distinguons le salaire, les primes, gratification et avantages monétaires, mais aussi les avantages matériels.

La rémunération variable (primes liées aux performances, primes exceptionnelles et les primes liées au temps de travail) est l'une des composantes de la rétribution globale que peuvent proposer les entreprises à leurs salariés. Bonus, prime, part variable sont d'autres dénominations de la rémunération variable qui ne doivent pas être confondues avec l'intéressement ni avec la participation. La rémunération variable valorise et reconnaît la performance individuelle ou collective des collaborateurs. Elle permet de les inciter à atteindre le résultat attendu par l'entreprise en les rétribuant en fonction de l'accomplissement de la performance réalisée.

L'impact de l'argent et du système de rémunération sur le salarié pose la question des intérêts divergents entre dirigeants et salariés.

Les CHU ont été des leviers pertinents dans la mise en œuvre de ces politiques, car dans l'architecture du système sanitaire Malien, ils constituent les hôpitaux de dernière référence qui disposent de ressources considérables afin de prendre en charge la quasi-totalité des pathologies complexes (GOÏTA et al. 2018). Par le développement sanitaire, les CHU ont été reformés et disposent d'une autonomie administrative et financière (Loi n° 02-050 du 22 juillet 2002 Portant loi hospitalière). Ces nouvelles modalités d'organisation et de fonctionnement permettent aux CHU de gérer leurs ressources humaines, financières et matérielles. Les CHU ont désormais la possibilité de recruter, de définir les politiques d'intéressement du personnel,

de disposer d'un budget de fonctionnement et d'investissement. Cependant, ces directives de gestion sont proposées et exécutées par une Direction Générale sur approbation conjointe d'un Conseil d'Administration et du Ministère en charge de la santé (CHU-Gabriel TOURE, 2021). En réalité, les CHU font état de performances médiocres (DIALLO, 2020) ; et ce phénomène est lié aux personnels de santé qui sont démotivés, insatisfaits, désengagés et ne s'entraident pas (DIAKITÉ et al. 2021).

Ce travail de recherche s'intéresse à l'impact des variables de la rémunération sur la performance des services de santé, plus précisément au CHU de Kati. Cette divergence d'opinion nous pousse à réfléchir un peu plus loin et la section suivante du travail déterminera les questions, les hypothèses et les objectifs de notre travail.

Ce travail de recherche s'intéresse à l'impact des variables de la rémunération sur la performance des services de santé, plus précisément au CHU de Kati. Cette divergence d'opinion nous pousse à réfléchir un peu plus loin et la section suivante du travail déterminera les questions, les hypothèses et les objectifs de notre travail.

1.1. Questions de recherche

1.1.1. Question générale

Quel est l'impact des variables de la rémunération sur la performance des personnels de santé au CHU Professeur Bocar Sidy SALL de Kati (BSSK) ?

1.1.2. Questions spécifiques

1) Quels sont les différents éléments des variables de rémunération au CHU-BSSK ?
2) Quel est le niveau de performance des agents au CHU-BSSK ?
3) Existe-t-il un lien entre les variables de la rémunération et la performance au CHU-BSSK ?

1.2. Hypothèses de recherche

1.2.1. Hypothèse générale

Les variables de la rémunération ont un impact positif sur la performance des personnels de santé au CHU-BSSK.

1.2.2. Hypothèses spécifiques

1) Les différents éléments des variables de la rémunération au CHU-BSSK sont constitués des variables de pilotage et des variables d'action ;
2) Il existe un lien entre les variables de la rémunération et la performance au CHU-BSSK.

1.3. Objectifs de recherche

1.3.1 Objectif général

Étudier l'impact des variables de la rémunération sur la performance des personnels de santé du CHU-BSSK.

1.3.2 Objectifs spécifiques

1) Identifier les différents éléments des variables de la rémunération au CHU-BSSK ;
2) Analyser le niveau de performance des agents du CHU-BSSK ;
3) Etablir le lien entre les variables et la performance au CHU-BSSK.

2. METHODOLOGIE

2.1. Cadre d'étude

Notre étude s'est déroulée au Centre Hospitalier Universitaire Professeur Bocar Sidy SALL de Kati. Il est situé à 15 kilomètres au nord-ouest de Bamako, dans l'enceinte du Camp militaire de la ville de Kati et à 100 mètres de la place d'armes. C'est un hôpital de 3ème référence pour l'Orthopédie/Traumatologie au Mali. Il a été créé en 1916 comme infirmerie militaire, et a été transformé en 1967 en hôpital. Il fut érigé en Etablissement Public à caractère Administratif (EPA) en 1992, ensuite en Etablissement Public Hospitalier (EPH) en 2002, et enfin en CHU en 2003 par la loi n° 0319 du 14 juillet 2003. Le CHU de Kati a été renommé Centre Hospitalier Universitaire Professeur Bocar Sidy SALL de Kati le 17 novembre 2016.

2.2. Positionnement épistémologique et approche de recherche

Ce thème portant sur « *impact des variables de la rémunération sur la performance des services de santé. Cas du CHU Professeur Bocar Sidy SALL de Kati* » s'inscrit dans le positionnement épistémologique positiviste. Pour cette étude, nous avons utilisé l'approche mixte (quantitative et qualitative), car nous voulons comprendre de manière approfondie et précise les relations de cause-à effet qui existe entre nos variables qui seront étudiées. Nous avons adopté la démarche hypothético-déductive.

2.3. Type de recherche

Nous avons mené une étude analytique transversale.

2.4. Période d'étude : L'étude s'est déroulée du 1er mars au 31 août 2022 soit 6 mois au CHU-BSSK.

2.5. Techniques et outils de collecte de données

Tableau I: Techniques et outils de collecte des données

Techniques	Outils	Cibles
Enquête individuelle	Questionnaires	Les personnels de santé
Entretien individuel semi-directif	Guide d'entretien	Les membres de la direction : (DGA, SG, Chef RH, Admin RH, CAC, CSS, syndicaliste)
Exploitation de documents (technique documentaire)	Fiches de dépouillement	Documents de politique (formation, rémunération) Cadre organique Grille salariale Dossiers des Conseils d'Administration

2.6. Echantillonnage

Pour les membres de la direction, nous avons utilisé la méthode d'échantillonnage non probabiliste avec la technique par choix raisonné. Pour le reste du personnel, nous avons utilisé la méthode probabiliste avec la technique de sondage aléatoire simple.

La taille de l'échantillon a été déterminée selon la formule de Lorenz:

n'= n/1+(n/N) n = taille de l'échantillon

n'= taille de l'échantillon ajustée de l'échantillon ;

N =la population cible (nombre total d'employés de la structure) ;

n = se détermine par la formule statistique suivante :

n = ¼*[z (1-α/2)/E] n'

Nous avons considéré la marge d'erreur E à 8% et notre intervalle de confiance **α** est égal à 97% : E=8%= 0,8 ;

1-α= 97% est l'intervalle de confiance.

1-α =0,97 et α /2=0,025, 1-α /2=0,975. Z (0,975) =1.96 (selon la loi normale) et n'= **103 personnes ;**

La taille de l'échantillon de notre étude était de **103 personnes**.

Tableau II: Taille de l'échantillon

N°	Service	Effectif	Poids du service (%)	Taille de l'échantillon
1	Bloc opératoire	16	6,89	8
2	Gynéco-obstétrique	44	18,96	12
3	Pédiatrie	10	4,31	4
4	Imagérie médicale	12	5,17	3
5	Ophtalmologie	4	1,72	2
6	Pavillon D	6	2,58	5
7	Cardiologie	12	5,17	4
8	Traumatologie Orthopédie	18	7,75	11
9	Laboratoire Biomédical	16	6,89	7
10	Médecine générale	15	6,46	5
11	Chirurgie générale	10	4,31	3
12	Pharmacie hospitalière	9	3,87	4
13	Odonto-Stomatologie	7	3,01	5
14	Urgences	16	6,89	9
15	Réanimation	9	3,87	6
16	Kinésithérapie	8	3,44	4
17	Service social	4	1,72	2
18	Hygiène/assainissement	3	1,29	1
19	Bureau des entrées	5	2,15	3
20	Urologie	8	3,44	5
Total		**232**	**116**	**103**

2.7.Traitement et analyse des données

Les informations issues des enquêtés par questionnaire ont fait l'objet d'un traitement manuel et informatique afin de garantir la fiabilité des résultats. Le logiciel EPI info version 7.2 a été utilisé pour la saisie des données, puis celles-ci ont été exportées dans Excel et SPSS (Statistical package for social sciences), version 22.0.0 pour l'interprétation des données quantitatives. Afin de vérifier les hypothèses déductives et la relation entre les variables, les méthodes statistiques par analyse descriptive uni-variée et explicative bi-variée des variables sociodémographiques et des variables d'intérêt, ont permis de mettre en exergue la distribution

des différentes catégories de l'échantillon. L'analyse de contenu a été utilisée pour l'approche qualitative, les informations ont été regroupées par partie ; ensuite reproduction avec exactitude des propos de chaque participant en attribuant à la place du nom de chaque participant un code. Ce code a été positionné au début de chacun des propos.

3. RESULTATS

3.1. Éléments des variables de la rémunération

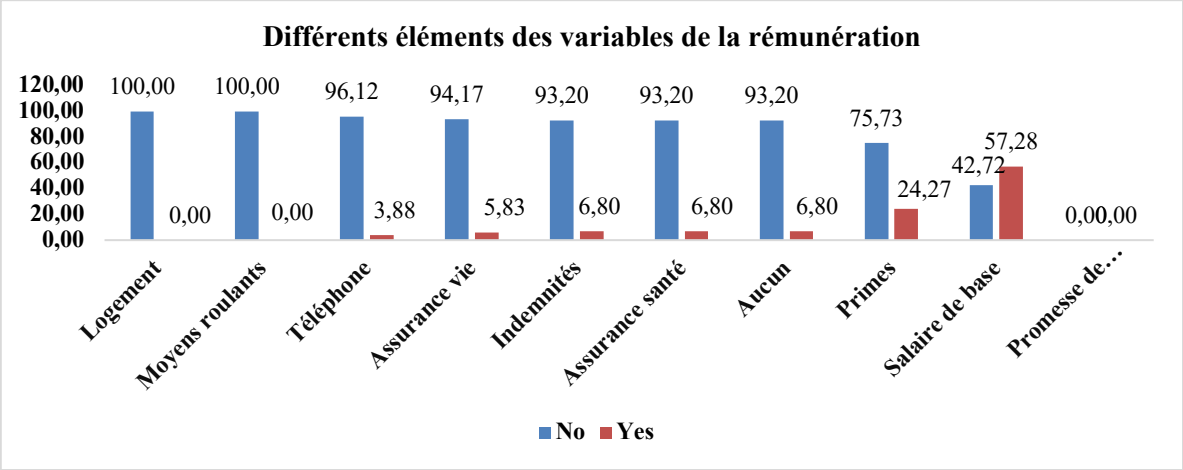

Figure 1: Représentation graphique des enquêtés selon leurs opinions sur les différents éléments des variables de la rémunération

Sur l'ensemble des personnels interviewés sur les différents éléments des variables de la rémunération, la majorité a confirmé l'absence de logement et de moyens roulants mis à la disposition de tous les agents.

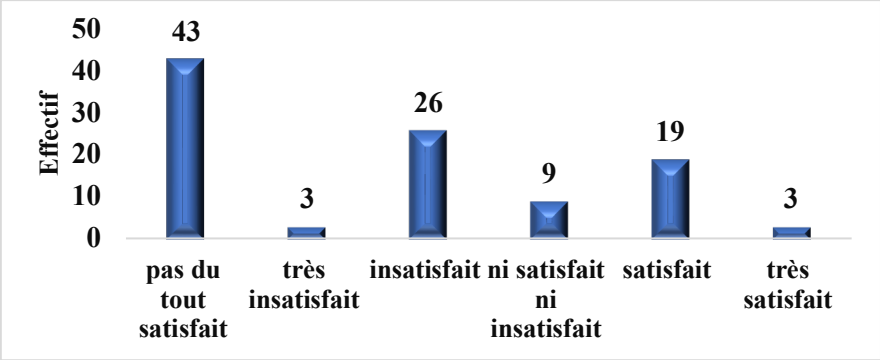

Figure 2: Représentation graphique des enquêtés selon leurs opinions sur le salaire par rapport au volume de travail (en pourcentage)

43% n'étaient pas du tout satisfaits de leur salaire par rapport au volume du travail.

3.2 Niveau de performance des agents

Parlant du volet quantitatif, le niveau de performance des agents est libellé dans le tableau (3) ci-après suivi de quelques descriptions :

Tableau III: Répartition des éléments de la fiche de dépouillement documentaire

Documents exploités	Min	Moyenne	Médiane	Écart type	Max
Taux de retard/taux de ponctualité	0	0	0	0	0
Volume d'activités/mois /agent	0	72,4	20	101,483693	350
Taux de mobilisation des fonds/an	0	62810646,8	10446672,5	150497813	687514909
Taux de réalisation à temps des activités prévues /an	0	68,106	77,83	26,3573712	95
Nombre de conflits définitivement traité/nombre déclarés	0	2,6	0	10,8830143	50
Nombre de grèves évitées/nombre de préavis de grève	0	0	0	0	0
Nombre d'analyses réalisés/mois/agent	0	52,7	0	148,042257	624
Nombre d'interventions chirurgicales/mois/chirurgien	0	7,9	0	15,8300347	60
Nbre d'actes techniques réalisés/mois/agent	0	16,75	0	41,7814253	150
Nbre d'activités réalisées/jour/agent/nombre prévu	0	8,6	0	24,7636831	100
Ratio salaire minimum/salaire médian	175703	185203	185703	2179,44947	185703
Nombre d'astreintes/agent/mois/nombre prévu	0	1,65	0	2,85087706	10
Effort exceptionnel/agent/mois/Nombre prévu	0	2,7	0	7,21872565	30
Taux de guérison/Taux de mortalité	0	46,65	67,5	42,8558922	96

Durée moyenne de séjour	0	3,25	3	3,37453701	9
Volume d'activités/mois /agent	0	35	0	152,561463	700

Le tableau (3) fournit les statistiques descriptives des variables constituant la fiche de dépouillement documentaire. Il en ressort que l'Hôpital n'a pas mis en place une liste de présence.

S'agissant du volume d'activités mensuelles par agents, il varie fortement à 350 consultations. Les fonds mobilisés annuellement est environ à 687 514 909 F CFA avec une valeur moyenne de 62 810 646,8 F CFA. Quant au taux de réalisation à temps des activités par an, il est à 95% avec un taux moyen de 68,10%. Le ratio nombre de conflits définitivement traités/nombre déclarés vaut 2,6 en moyenne et varie entre 0 et 50.

Il n'y a eu aucune grève évitée (Nombre de grèves évitées/nombre de préavis de grève = 0). Le nombre d'analyses biomédicales réalisées mensuellement par agent varie fortement entre 0 et 624 échantillons. Le nombre d'interventions chirurgicales mensuelles par chirurgien va de 0 à 60.

4.4. Lien entre les variables de la rémunération et la performance

Tableau IV: Répartition des enquêtés selon leurs opinions concernant le rapport entre le salaire actuel et la performance

		Performance de l'Hôpital					
		No		**Yes**		**Total**	
		Effectif	**(%)**	**Effectif**	**(%)**	**Effectif**	**(%)**
Salaire actuel	No	4	3,88	46	44,66	50	48,54
du pays	Yes	8	7,77	45	43,69	53	51,46
	Total	**12**	**11,65**	**91**	**88,35**	**103**	**100,00**
Khi-deux = 1,258			Ddl = 1			P-value = 0,262	

Les 43,69% des agents qui ont trouvé que l'hôpital est performant, ont confirmé que le salaire influence la performance.

Au seuil de 5%, le (p-value=0.262) révèle que la performance de l'hôpital est liée au salaire.

Tableau V: Répartition des enquêtés selon leurs opinions concernant le rapport entre l'augmentation générale des salaires et la performance de l'Hôpital

		Performance de l'Hôpital					
		No		**Yes**		**Total**	
		Effectif	**(%)**	**Effectif**	**(%)**	**Effectif**	**(%)**
Augmentation	No	25	24,27	6	5,83	31	30,10
générale sur	Yes	66	64,08	6	5,83	72	69,90
les salaires	**Total**	**91**	**88,35**	**12**	**11,65**	**103**	**100,00**

Au vu des réponses 64,08% de personnels ont affirmé que l'augmentation générale des salaires n'influence pas la performance et ont trouvé que l'hôpital n'est pas performant.

Donc une augmentation générale des salaires ne rend pas un salarié performant.

Tableau VI: Répartition des enquêtés selon leurs opinions concernant le rapport entre l'augmentation individuelle du salaire et la performance de l'hôpital

		Performance de l'Hôpital					
		No		**Yes**		**Total**	
		Effectif	**(%)**	**Effectif**	**(%)**	**Effectif**	**(%)**
Augmentation	No	6	5,83	44	42,72	50	48,54
individuelle sur	Yes	6	5,83	47	45,63	53	51,46
le salaire	**Total**	**12**	**11,65**	**91**	**88,35**	**103**	**100,00**
Khi-deux = 0,012			Ddl = 1			P-value = 0,914	

45,63% ont affirmé que l'augmentation individuelle sur le salaire influence la performance et ont trouvé que l'hôpital est performant.

Au seuil de 5%, le (p-value=0.914) révèle que la performance de l'Hôpital est liée à l'augmentation individuelle sur le salaire.

Tableau VII: Répartition des enquêtés selon leurs opinions concernant le rapport entre le bonus individuel ou d'équipe et la performance de l'Hôpital

		Performance de l'Hôpital					
		No		**Yes**		**Total**	
		Effectif	**(%)**	**Effectif**	**(%)**	**Effectif**	**(%)**
Bonus	No	7	6,80	40	38,83	47	45,63
individuel ou	Yes	5	4,85	51	49,51	56	54,37
d'équipe	**Total**	**12**	**11,65**	**91**	**88,35**	**103**	**100,00**
Khi-deux = 0,883		Ddl = 1		P-value = 0,347			

Sur le total du personnel étudiés 49,51% ont affirmé que le bonus individuel ou d'équipe influence sur la performance et ont trouvé que l'hôpital est performant.

Au seuil de 5%, le (p-value=0,347) révèle que la performance de l'Hôpital est liée au bonus individuel ou d'équipe.

Pour qu'un agent soit performant, il faut le motiver avec le bonus individuel ou d'équipe.

Tableau VIII: Répartition des enquêtés selon leurs opinions concernant le rapport entre la dotation de moyens roulants et la performance de l'Hôpital

		Performance de l'Hôpital					
		No		**Yes**		**Total**	
		Effectif	**(%)**	**Effectif**	**(%)**	**Effectif**	**(%)**
Dotation en	No	12	11,65	89	86,41	101	98,06
moyens	Yes	0	0,00	2	1,94	2	1,94
roulants	**Total**	**12**	**11,65**	**91**	**88,35**	**103**	**100,00**

Seulement 1,94% des agents interrogés ont affirmé que la dotation de moyens roulants influence la performance et ont trouvé que l'hôpital est performant, mais ne bénéficient pas de moyens roulants.

Qu'un agent soit doté ou non de moyens roulants, cela n'influence pas sa performance.

Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 6 : Numéro 2

❖ **Synthèse de l'analyse des résultats**

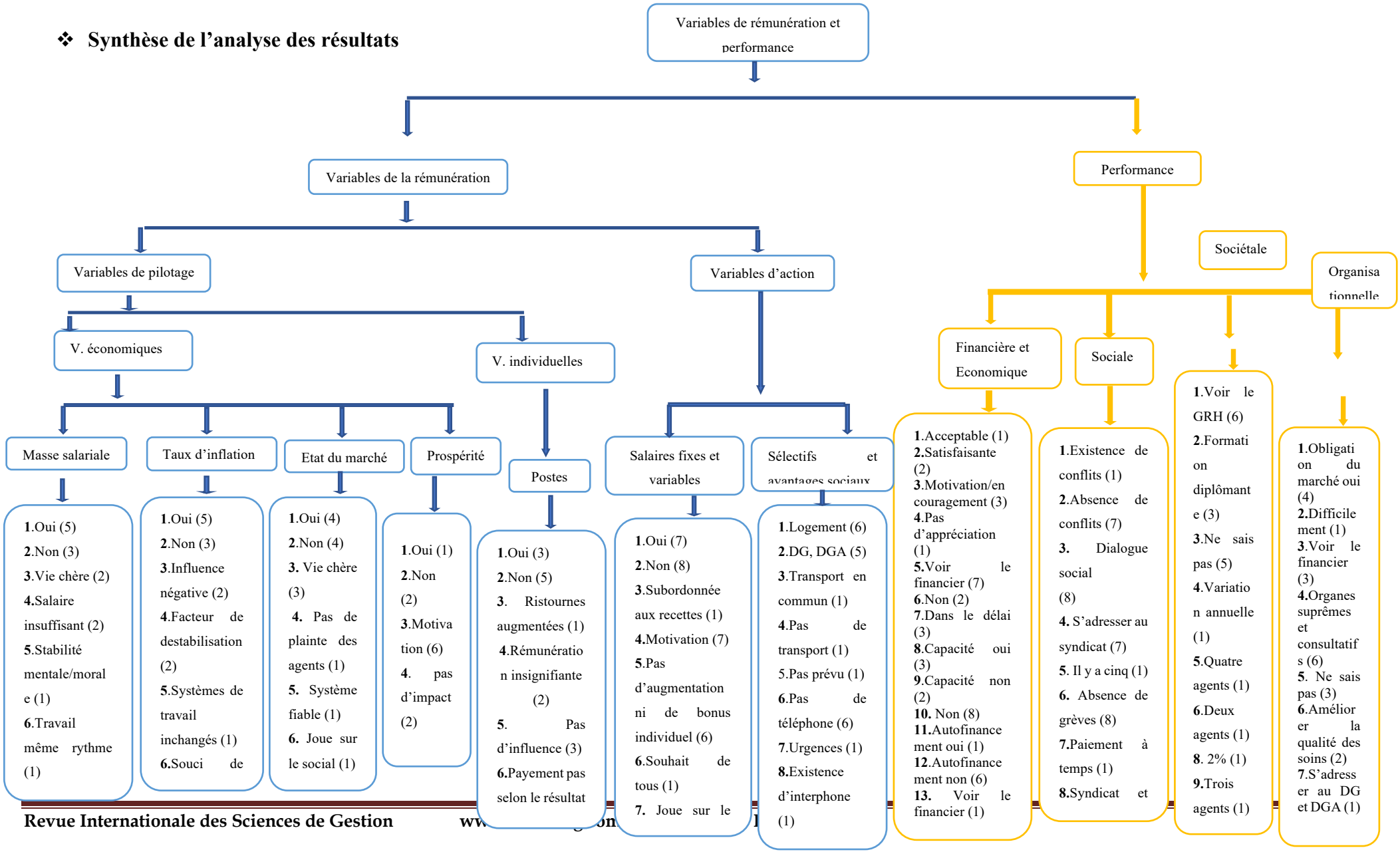

Figure 3: Schéma de la synthèse d'analyse des résultats

4. COMMENTAIRES ET DISCUSSION

Selon Huguier et al, (1998), la discussion doit répondre à trois objectifs qui sont liés entre eux de la manière suivante : (i) atteinte des objectifs, (ii) jugement de la qualité et de la validité de nos résultats, (iii) comparaison des résultats avec ceux d'autres auteurs.
Notre étude présente des points obscurs ou de zones grises comme toute recherche scientifique. Ces points faibles ou zones d'ombres sont considérés comme des limites. Ces dernières devraient faire l'objet de questionnement dans les recherches futures.

À travers nos résultats, nous constatons que l'ensemble de nos variables explique l'impact des variables de rémunération sur la performance, mais de façon faible. Nous pouvons expliquer ce phénomène de deux façons, soit nous avons négligé les variables qui sont plus importantes, soit il y a d'autres variables qui expliquent ou qui mesurent mieux notre performance. On aurait pu choisir d'autres variables qui sont susceptibles de mieux expliquer notre variable dépendante. Probablement qu'avec d'autres mesures de performance on aurait eu de meilleurs résultats.

Notre travail comporte quelques limites. Tout d'abord, bien que le CHU sondé soit représentatif, les résultats ne sont pas généralisables puisque les données sont propres à un seul CHU œuvrant dans le secteur public. Il faut signaler que notre incapacité à évaluer l'impact réel des dispositifs de rémunération sur la performance des agents est dû d'une part au fait que c'est très difficile d'isoler la rémunération des autres facteurs pouvant concourir à la réalisation des objectifs, et d'autres part parce qu'on estime avoir de peu d'indicateurs pour en juger, à l'exception de remontées d'informations souvent partielles et insuffisantes pour établir une approche.

Les différents éléments des variables de la rémunération ayant fait l'objet de notre étude étaient le salaire de base, les primes, les indemnités, l'assurance vie et santé, le logement, la dotation de moyens roulants, de téléphone, la promesse d'une récompense à la retraite. Ainsi donc, les résultats de notre étude ont montré que 88,00% de personnels enquêtés ont identifié le salaire de base, les primes et les indemnités comme éléments de la rémunération qui constituent les variables de pilotage et 12% ont identifié l'assurance vie et santé comme variables d'action. Puis 41,75% n'étaient pas du tout satisfaits de leur salaire de base, néanmoins ces résultats sont largement supérieurs à ceux de Yanogo (2014) à Ouagadougou qui n'a trouvé que 16% de ses

enquêtés étaient satisfaits de leur salaire de base. Nos résultats sont aussi différents de ceux de FARAH et MAKHZOUM (2020) en Algérie où leurs résultats indiquent que 41% ont répondu que la rémunération variable est l'élément motivant, 33% sont motivés par la rémunération fixe. Au vu de ces résultats, l'hypothèse une (1) qui consistait à confirmer ou à infirmer les différents éléments des variables de la rémunération au CHU de Kati qui sont constitués des variables de pilotage est confirmée totalement et des variables d'action est partiellement confirmée, car, certains éléments de ces variables (logement, dotation en moyens roulants, en téléphone, activités culturelles, sportive et de détentes, etc.) ne sont pas pris en compte au CHU.

Le salaire de base et le salaire actuel du pays influencent sur la performance des agents à 34,95% aussi le salaire de base et l'augmentation des prix des denrées alimentaires sur le marché influencent sur la performance 42,72%, ces résultats sont proches de celui de CHOUROUK (2006) au Québec où la performance des agents enquêtés était de 46%.

Nous avons également observé que le salaire de base et le système de la rémunération actuelle influencent sur la performance des agents, car 33,98% des enquêtés étaient satisfaits du système actuel de la rémunération. Ce résultat est très différent de celui de Yanogo qui était de 74,5% en 2014 à Ouagadougou. Le salaire de base et le meilleur résultat de l'établissement influencent sur la performance des agents à 38,83% ainsi le salaire de base et l'indemnité de poste actuel influencent faiblement sur la performance 27,18% ; aussi le salaire de base et l'augmentation générale plus les récompenses influencent sur la performance 44,66% ces résultats sont inférieurs à ceux de FARAH et MAKHZOUM (2020) en Algérie où les leurs montrent que 67,15% des salariés ont bénéficié d'une récompense.

En effet, nous avons constaté que les pratiques de la rémunération variable exercent un impact positif sur la performance.

Nos résultats relatifs aux variables de la rémunération sur la performance convergent avec ceux de ANANTHARAMAN et PAUL (2003) qui ont également constaté un impact positif de cette pratique sur la performance. Cependant, nos résultats divergent de ceux obtenus par BARRAUD-DIDIER (1999) qui n'avait pour sa part constaté aucune liaison significative entre ces pratiques et la performance.

Au terme de cette discussion portant sur le lien entre la rémunération et la performance, nous tentons de vérifier la deuxième hypothèse de recherche qui stipule qu'il existe un lien entre les variables de la rémunération et la performance au CHU-BSSK. Cependant, d'après le test Khi-deux, l'hypothèse confirme qu'il y a effectivement un lien significativement fort entre les

variables de la rémunération et la performance sur toutes les variables étudiées. En liant la rémunération à la performance, l'Hôpital encourage ses salariés à s'impliquer et à prendre en compte ses objectifs.

CONCLUSION

Cette étude portant sur le thème : *« Impact des variables de la rémunération sur la performance des services de santé. Cas du Centre Hospitalier Universitaire Professeur Bocar Sidy SALL de Kati »* est née d'un constat que les personnels se plaignent du système de la rémunération qui est peu médiocre par rapport à celui des autres agents de santé de la sous-région Ouest-africaine. Dans le contexte économique actuel de plus en plus concurrentiel, et pour faire face aux évolutions modernes, les établissements sanitaires œuvrent à assurer une actualisation et une avancée permanente de leurs ressources humaines. Ce rayonnement nous a poussé à faire une réflexion sur les variables de la rémunération qui sont des éléments essentiels dans la gestion des ressources humaines et qui contribuent à l'amélioration de leur performance humaine des employés.

Dans cette recherche, nous avons étudié l'impact des variables de la rémunération sur la performance du personnel de santé. De plus, nous souhaitions proposer une piste de recherche en réponse aux différentes hypothèses posées dès le départ.

En résumé, nous avons présenté et discuté les résultats des analyses univariées, bivariées et de contenu. Cependant, nous confirmons l'atteinte de nos objectifs spécifiques, et nos résultats montrent que les variables de la rémunération ont un impact positif sur la performance des agents. En effet, nos résultats supportent nos deux hypothèses à savoir les différents éléments des variables de la rémunération sont le salaire de base, les primes, les indemnités (variables de pilotage), l'assurance vie et santé, le logement, la dotation de moyens roulants, de téléphone et la promesse d'une récompense à la retraite (variables d'action). Les résultats de notre étude ont montré que 88,00% de personnels enquêtés ont identifié le salaire de base, les primes et les indemnités comme éléments de la rémunération qui constituent les variables de pilotage et 12% ont identifié l'assurance vie et santé comme variables d'action. Cependant, certains éléments des variables d'actions comme le logement, la dotation de moyens roulants, de téléphone et la promesse d'une récompense à la retraite sont connus mais ne sont pas pris en compte au CHU de Kati. Nous notons que le niveau de performance des agents au CHU de Kati est positif de façon globale avec 88,35%. L'existence du lien entre les variables de la rémunération et la performance est évalué en moyenne à 30,95% mais le test révèle qu'il y a statistiquement un

lien significatif (p= 0,510). Pour confirmer et compléter les résultats observés, une étude portant sur le même et incluant plusieurs établissements serait nécessaire.

Les variables de la rémunération sont indéniablement un facteur de performance du personnel au CHU-BSSK. Avec une forte majorité, les salariés du CHU-BSSK considèrent qu'elles sont sources de motivation et de satisfaction, toute chose qui participe à l'amélioration de performance.

Cependant pour plus de cohésion au travail, les travailleurs du CHU-BSSK suggèrent l'adoption d'un système de rémunération qui prend en compte toutes les variables de la rémunération. Pour ce faire, nous formulons quelques suggestions/recommandations à qui de droit.

REFERENCES

ABBANE, H., TABTA, M., & KICHER, I. E. (2019). *Le rôle de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise: étude empirique: entreprise IFRI.*

AUDET, M. (1992). *Les Défis de la rémunération.*

BAH, O. (2019). Enquête D'opinion Sur La Qualité Des Prestations De l'Hôpital Du Mali. *European Scientific Journal, 15*(34).

BARRETTE, J., & SIMEUS, M. (1997). *Pratiques de gestion des ressources humaines et performance organisationnelle dans les entreprises de haute technologie.*

BENOÎT, M. (2012). *Les politiques de rémunération en entreprise: cas Oldaisk.*

CHOUROUK, S. (2006). *Impacts des pratiques de rémunération variable sur la performance organisationnelle et financière de certaines PME manufacturières.*

CHU-Gabriel TOURE. (2021). *Centre Hospitalier Universitaire Gabriel TOURE. 90. Constitution. (1992). République du Mali.* Récupéré sur https://www.google.com/search?q=CHU-

CLOUTIER, J., RENAUD, S., & MORIN, D. (2010). Les régimes de rémunération variable : comment les choisir et les gérer? *Cairn. Info, 35*(1), 31 à 44.

DAHER, B. (2010). *L'influence qu'exercent la satisfaction à l'égard du travail et la satisfaction à l'égard des collègues sur les comportements déviants au travail.*

DARMON, R. Y. (1994). La rotation des vendeurs: de la théorie à la pratique. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition), 9*(1), 31-49.

D'ART, D., & TURNER, T. (2004). Profit sharing, firm performance and union influence in selected European countries. *Personnel review, 33*(3), 335-350.

DEGALLAIX, S. (2019). *Qu'est-ce que la part variable du salaire ?* Récupéré sur https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/salaire/jose-pas-demander-mais...-quest-ce-que-la-part-variable

DIAKITE, O., DIABATE, A., COULIBALY, I., & KONE, A. (2021). Proposition d'un modèle explicatif de la performance organisationnelle par les facteurs individuels dans les Centres Hospitaliers Universitaires du Mali. *Revue Internationale des Sciences de Gestion, 5*(1), 306-328.

DIALLO, B. (2020). Influence des pratiques de gestion des ressources humaines sur la qualité des soins dans les centres hospitaliers universitaires du Mali. *Revue Internationale des Sciences de Gestion, 2*(3), 130-152.

DIALLO, B. (2020). *Influence des pratiques de gestion des ressources humaines sur la qualité des soins dans les centres hospitaliers universitaires du Mali.*

DUMONT, E. (2006). *Impact de la rémunération mixte sur les médecins spécialistes du Québec.*

FABI, B., LACOURSIERE, R., & LOUIS, R. (2012). *« Processus de fidélisation des employés : Une analyse structurelle de certaines variables sous-jacentes » 47e Congrès de l'ACRI, Colloque international du CRIMT, 2010. Université Laval.*

FARAH, M., & ZERKHEFAOUI, L. (2020). *L'impact de la rémunération sur la motivation du personnel. Cas CNEP Banque Tizi-Ouzou. Mémoire de Master en Sciences de gestion.*

FOURNIER, C. (2016). *Management de la force de vente.*

GERHART, B., RYNES, S. L., & FULEMR, I. S. (2009). 6 pay and performance : individuals, groups, and executives. *The Academy of Management Annals, 3*(1), 251-315.

GOITA, B., SANOGO, M., CISSE, M., MAIGA, S., COULIBALY, I., & MARIKO, E. (2018). *Étude des déterminants de la gestion des ressources humaines dans les établissements hospitaliers : Cas du CHU Gabriel Touré, de l'hôpital du Mali, du CHU Mère-enfant et du CHU du point G. Faculté de Pharmacie.*

GREFFIER, M. M. (2016). *Gestion de la rémunération et de la motivation en entreprise : de véritales liens?* Récupéré sur file:///C:/Users/HP/Desktop/Recherche%20memoire%20impact%20des%20variables%20de%20la%20r%C3%A9mun%C3%A9ration%20sur%20la%20performance%20des%20services/Memoire-M.Greffier-CS-2015.pdf

GRIEFFETH, R. W., & HOM, P. W. (2001). *Retaining valued employees Sage Publications.*

HENNINGER-VACHER, M. C. (2000). *Recherche d'une congruence entre stratégie de diversification et politique de rémunération appliquée aux cadres non dirigeants.*

HUM, S. L. (1995). *La gestion des ressources humaines au seuil de l'an 2000.*

KHADIDJA, A. (2010). *Etude du polymorphisme morpho-anatomique et génétique chez l'armoise blanche (artemisia herba-alba asso) dans la region de tiaret. Université IBN KHALDOUN: Faculté des Sciences de la Nature et de la Vie.*

KUNZE, R., & WEIL, C. (2002). *Mobile DNA II.*

LACOURSIERE, R., FABI, B., St-PIERRE, J., & ARCAND, M. (2004). *Impacts de la GRH sur différents indicateurs de performance: résultats d'une étude empirique en contexte de PME manufacturières.*

LAL, I. (1994). Plans de rémunération de la force de vente: les conséquences managériales des derniers développements théoriques. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition), 9*(1), 51-72.

LAWLER, E. E., & HALL, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied psychology, 54*(4), 305.

LE MASSON, P., WEIL, B., & HATCHUEL, A. (2006). *Les processus d'innovation : Conception innovante et croissance des entreprises.*

LEROY, M., & ORSONI, G. (2014). *Le financement des politiques publiques.*

LEWIN, K. (1936). A dynamic theory of personality: Selected papers. *The Journal of Nervous and Mental Disease, 84*(5), 612-613.

LOISEAU, R. P. (2019). *Impact de la rémunération sous forme de commission sur la performance financière : cas des compagnies d'assurance au Québec.* Récupéré sur file:///C:/Users/HP/Desktop/Recherche%20memoire%20impact%20des%20variables%20de%20la%20r%C3%A9mun%C3%A9ration%20sur%20la%20performance%20des%20services/IMPACT%20DE%20LA%20RENUMERATION.pdf

McCAUSLAND, W. D., POULIAKAS, K., & THEODOSSIOU, I. (2005). Some are punished and some are rewarded : A study of the impact of performance pay on job satisfaction. *International Journal of Manpower, 26*(7/8), 636-659.

MIKOVICH, G., & NEWMAN, J. (2008). *Compensation Boston: Irwin McGraw Hill.*

Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique (MSHP). (2014). *Plan Décennal de Développement Sanitaire et Social (PDDSS) 2014-2023.* Récupéré sur https://www.google.com/search?q=Plan+d%C3%A9cennal+de+d%C3%A9veloppement+sanitaire+et+social+(PDDSS)+2014-2023&oq=Plan+d%C3%A9cennal+de+d%C3%A9veloppement+sanitaire+et+social+(PDDSS)+2014-2023&aqs=chrome..69i57.10045j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

MORENO, M., & MANVILLE, C. (2008). *Cours gestion des ressources humaines/IFSE.*

PAUL, E. (2011). *Documentation des résultats de la mise en oeuvre des principes de l'efficacité de l'aide dans le secteur de la santé. Etude de cas au Mali.*

PEAK, H. (1955). *Attitude and motivation.*

PERETTI, M. J. (2003). *Ressources humaines* (éd. 8).

PERETTI, M. J. (2010). *Ressources Humaines* (éd. 12).

PORTER, L. W., & LAWLER, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance.*

RAO, R. C. (1990). Compensating heterogeneous salesforces: Some explicit solutions. *Marketing Science, 9*(4), 319-341.

RESS, S. S. (1978). Payments other than directly by the employer. *The CPA Journal, 48*(000006), 75.

RINALDIS, C., & ROUSSEAU, A. (2019). *Gestion du vieillissement actif dans le secteur financier.*

ROMAN, B. (2016). *Bâtir une stratégie de rémunération.*

ROUSSEL, P. (2000). La motivation au travail : concept et théories LIRHE. *ResearcheGate*.

RYNES, S. L., GERHART, B., & MINETTE, K. A. (2004). The importance of pay in employee motivation: Discrepancies between what people say and what they do. *Resources Management, 43*(4), 381-394.

SAHOUANE, T., & ZEKHMI, L. (2018). *La contribution de la rémunération à la motivation de la ressource humaine. Cas de l'entreprise GENIE SIDER (GESI-TP).* Récupéré sur UMMTO: file:///C:/Users/HP/Desktop/Recherche%20memoire%20impact%20des%20variables%20de%20la%20r%C3%A9mun%C3%A9ration%20sur%20la%20performance%20des%20services/MEMOIRE%20FINAL.pdf

SANOGO, M. (2012). *Anayse des nouvelles formes organisationnelles hospitalières en émergence au Mali. Faculté de Médecine, Université de Montréal.*

SCHULER, E. (1995). *Rémunération et stimulation des vendeurs* (éd. d'Organisation).

ST-ONGE, S., BRUN, J.-P., HAINES, V., & GUERRERO, S. (2013). *Relever les défis de la gestion des ressources humaines.*

ST-ONGE, S., HAINES, I. Y., AUBIN, I., ROUSSEAU, C., & LAGASSE, G. (2005). Pour une meilleure reconnaissance des contributions au travail. *Gestion, 30*(2), 89-101.

ST-ONGE, S., THERIAULT, R., & ROUSSEAU, C. (2006). *Gestion de la rémunération : théorie et pratique.*

TAIB, P. J. (2013). *Paie et administration du personnel* (éd. 4).

THEODOSSIOU, I., & PANOS, G. A. (2007). *Earnings aspirations and job satisfaction : The affective and cognitive impact of earnings comparisons.*

TOLMAN, E. C. (1923). *Purposive behavior in animals and men. Univ of California.*

VIARDOT, E. (2010). Neuf principes de gestion des moyens stratégiques. L'Expansion. *Management Review, 139*(4), 90-97. doi:doi: 10.3917/emr.139.0090

VROOM, V. H. (1964). Work and motivation. *WorldCat, 54*.

WEISS, D. (1999). *Ressource Humaines* (éd. 2). Paris.

WERNER, S., & WARD, S. G. (2004). Recent compensation research : An eclectic review. *Human Resource Management Review, 14*(2), 201-227.

YANOGO, W.-K. D. (2014). *Rémunération des compétences comme facteur de performance du personnel dans les organisations au Burkina Faso : cas de la CNSS.* Récupéré sur Catalogue en ligne CDI Fondation 2iE: file:///C:/Users/HP/Desktop/Recherche%20memoire%20impact%20des%20variables%20de%20la%20r%C3%A9mun%C3%A9ration%20sur%20la%20performance%20des%20services/YANOGO_Wend-K%C3%BBuni_Dieudonn%C3%A9.pdf