Numéro 148

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales



WWW.MESRIDS.ORG
MARS - AVRIL 2026
KINSHASA-R.D.C

M.E.S., n°148
Mars - Avril 2026

SOMMAIRE

- Sylvain Shomba Kinyamba, Régine Nambuwa Bila Lenge, *Les rapports de genre et les dynamiques économiques au sein du ménage : le pillage de l'époux au travers de son statut de pourvoyeur à Kinshasa*……1
- Dieudonné Mabele Akambu, *Actualité et légitimité de la pensée politique de Hannah Arendt en Afrique. Le besoin de comprendre*……...11
- Herman Umba Jimmy, *Vers une convention sur le travail décent dans l'économie des plateformes. Pour quelles perspectives des réformes en droit positif Congolais ?* ……...17
- Edgar Emungu Okende, Kléber Mwalaba, *Concentration du secteur bancaire, intermédiation financière et stabilité du système : une analyse économétrique et structurelle du cas de la RD Congo 2021 à 2023*……27
- Guelor Manzita Don de Dieu, *Pouvoir constitutionnel de détention reconnu aux officiers de police judiciaire en RD Congo : lorsque la garde à vue se transforme en garde en vue, garde à vie, impliquant la nécessité d'une garde en vie*……...38
- Joël Mue Ntsina, Léon Mbadu Khonde, Clarisse Botungu Moloto, *Efficacité interne qualitative de l'enseignement spécial dispensé aux personnes vivant avec handicap. Enquête menée au centre de formation professionnelle Koli Elombe*……..48
- Anastasie Rugemaninzi Kadjuru, *Diagnostic stratégique et redressement structurel des entreprises du portefeuille en RD Congo. Regards sur les stratégies et les réformes*……55
- Christian Atukumbusa Tulengi, Guylord Kakenza Kitumba, Rida Kutunga Nijikap, *Antécédents familiaux et compétences entrepreneuriales : une analyse du domaine « ressources » du modèle EntreComp en contexte universitaire congolais*……64
- Ezekiel Kipey Ezekiel, Glodie Mamboti Mukwasandi, Papy-Ferdinand Kimuanga Eyambo, *Défis et contraintes à l'entrepreneuriat agricole en République Démocratique du Congo : une analyse à travers le Business Model GRP*……71
- Ikade Ilunga Bukasa, *La réglementation de la concurrence en RD Congo. Entre modernité normative et déficit d'effectivité. Analyse critique de la loi-organique n°18-020 du 9 juillet 2018*……..79
- Charles Masuwa Masuwa, Stéphane Kikanda Kamango, Clément-Duxin Mvumbi Ntedika, *Dilemme structurel de l'économie congolaise et ses minerais*……87
- Paul Oleko w'Oleko, *Problématique du contrôle mixte de la cour des comptes et de l'inspection générale des finances*……...93
- Georgin Mutemuni Chancard, *Suspension du contrat de travail en cas d'appel ou rappel sous le drapeau en droit congolais*……...101
- Aaron Djengo Imponga, *Le régime juridique de l'interprétation de la constitution en droit positif congolais : analyse et perspectives de rationalisation.* ……111
- Jean-Pierre Ntal Onim, Emmanuel Mukundi Nyembo Kahumba, *Libéralisation financière et enjeux de développement des pays les moins avances : une application à l'économie congolaise*……...120
- Man David Kiala T'Sinda, Jean-Pierre Khonde Mabiala, *Dette extérieure et dynamique de croissance économique en République Démocratique du Congo : analyse empirique par effets seuils*……..135
- Jacky Cidibi Cimanga, *L'établissement de la filiation paternelle à l'aune des techniques de Procréation Médicalement Assistée : cas de l'insémination artificielle avec tiers-donneur*……142

- Démiguel Maketama Malonda, *Enquête préalable à la concession sur les terres rurales : regard critique sur la réforme foncière de 2025*……151
- Joseph Weloli Bolosambe, *Le seuil de représentativité judiciairement octroyé et la problématique de l'attribution des sièges. L'expertise électorale à l'épreuve de la décision sous l'arrêt RCE 00437/DN-CR* ……161
- Lionel Basila Bofaya, *Dilemme d'une sécurité durable dans la partie est de la RD Congo : essai d'une théorie des stratégies multidimensionnelles*……168
- Fiston Ituba, *L'urgence budgétaire à l'épreuve du droit comparé africain : le cas de la République Démocratique du Congo*……..175
- Julien Nshimba Mpiana, *Politiques éducatives et marginalisation structurelle des peuples autochtones pygmées en RD Congo : entre inclusion proclamée et exclusion vécue*……180
- Denise Siwako Situka, Josué Ozowa Latem, *Impact des relations dysfonctionnelles du couple sur la santé mentale de la femme enceinte*……..188
- Landry Amani Miruho, *L'anachronisme de la responsabilité civile pour fait d'autrui en droit congolais : vers une adaptation aux mutations socio-culturelles contemporaines*……193
- Serge Kisweso N'sende N'sende, *Corruption électorale à Kinshasa : analyse de la légitimation collective lors de la campagne électorale de 2023*……..200
- Christian Bule Widi, Christ-Vie Ngoy Bolinda, *Le tourisme culturel et la préservation des écosystèmes : vers un équilibre durable ?* ……210
- Seraphin Lualaba Kitenge, *Déterminants du taux de change dans une économie dollarisée : vérification empirique par le modèle ARDL de la RD Congo*……217
- Serge Mbemba N'tumbu, Adélard Bulemba Kafula, *Question de perception des charges ménagères par les hommes de Kasongo-Lunda : esquisse sur le genre*……..223
- Matthieu Lukusa Lufukona, *L'état civil, fondement juridique de la citoyenneté en RD Congo*……..230
- Peter Tshimanga Tshimanga, *La résolution du contrat de vente en droit OHADA : entre recul et avancée significative*……238
- Georgin Mutemuni Chancard, *Paradigme de l'ancrage juridique et institutionnel de l'Autorité de Régulation et de Contrôle des Marchés des Substances Minérales Stratégiques (ARECOMS) en RD Congo*……..244
- Matthieu Lukusa Lufukona, *La modernisation juridique et numérique de l'état civil en République Démocratique du Congo : enjeux, défis et perspectives de réforme*……250
- Kléber Mwalaba, Christian Mulenda Nge, *La cohérence des fonds de garantie en RD Congo : entre flou conceptuel et efficacité fonctionnelle. Une analyse économétrique pour les gestionnaires financiers*……..257
- Nelson Lothape Madimbo, *Pertinence, efficacité et mise en œuvre effective de la loi n°15/025 relative aux baux à loyer non professionnels : analyse empirique dans la commune de Kintambo*……...268
- Benoit Lukusa Kanku, Jacques Ntsha Nganziala, *Opérationnalité du management de temps pour la performance des structures sanitaires du niveau périphérique en RD Congo. Cas de l'hôpital central militaire et de la police nationale congolaise ville de Kinshasa*……281
- Dieu merci Mindani Kubayele, Matthieu Tshabola Mbuyi, *La non-installation des tribunaux administratifs en RD Congo : analyse du vide juridique transitoire et enjeux pour l'effectivité de l'État de droit*……288
- Joséphat Tshianda Kapinga, Jeanne Nyakato Beangere, Bernadette Muisaka Kamono, *Comportements relationnels des élèves de Kinshasa en situation d'échec scolaire : observations des enseignants en milieu scolaire*……..296
- Fidèle Mayenge Yuma, *Réflexion sur la légitimité des élus pendant la période de glissement en RD Congo*……..301
- Daniel Furaha Uma, *Exploitation forestière, diversification économique et réduction de la vulnérabilité des ménages : une approche logistique.* ……...309

- Glody Lekiari Bentshura, *L'interprétation créatrice du juge administratif congolais*…….318
- Gérard Mulimbi Kasongo, *Déterminants clés de succès associes aux différentes phases du cycle de vie d'une PME dans le contexte de pays en développement. Cas de la RD Congo : une analyse exploratoire* ……326
- Moïse Mussa Kabwankubi, *Impact de l'évasion fiscale sur la mobilisation des recettes publiques en RD Congo. Une analyse empirique par le modèle de Régression multiple et implication de politique économique*……..344
- Olivier Tombe Tombe, Hervé Matunguna Kwilu, Norbert Musanga Amisi, *Choix et participation des jeunes kinois au secteur non formel de l'éducation : analyse empirique dans la commune de Lemba (Kinshasa, RDC)* ……355
- Serge Lokokie Ikongansamo, Joseph Mwina Kiangebeni, *Pratiques managériales et croissance des moyennes entreprises implantées dans le district de Lukunga*……365
-

OPERATIONNALITE DU MANAGEMENT DE TEMPS POUR LA PERFORMANCE DES STRUCTURES SANITAIRES DU NIVEAU PERIPHERIQUE EN RD CONGO.

Cas de l'hôpital central militaire et de la police nationale congolaise ville de Kinshasa

par

Benoit LUKUSA KANKU
Jacques NTSHA NGANZIALA
(Tous) *Doctorants en sciences politiques et Administratives,*
Université de Kinshasa

Résumé

Cette étude examine l'impact de l'opérationnalisation du management du temps sur la performance des structures sanitaires périphériques en République démocratique du Congo. Elle repose sur une enquête quantitative comparative menée auprès de 408 prestataires de soins exerçant à l'Hôpital Central Militaire et à l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise à Kinshasa. Adoptant un devis analytique transversal, la recherche mobilise une analyse statistique bivariée fondée sur le test du Chi-deux de Pearson et le coefficient V de Cramer afin d'évaluer l'association entre la gestion temporelle et plusieurs indicateurs de performance hospitalière (politique sanitaire, délais administratifs, disponibilité des ressources, satisfaction salariale, qualité des équipements et relations interpersonnelles). Les résultats révèlent des associations statistiquement significatives ($p \leq 0,05$), avec des intensités variables selon les configurations institutionnelles. L'étude démontre que la gestion structurée du temps constitue un levier stratégique influençant l'efficacité organisationnelle, l'efficience des processus et la qualité des soins. Elle souligne que, dans un contexte de contraintes structurelles, l'optimisation du management du temps peut représenter une stratégie à fort impact pour améliorer durablement la performance hospitalière en RDC.

Mots - clés : *management du temps, performance hospitalière, gouvernance sanitaire, New Public Management, RD Congo*

Abstract

This study investigates the impact of time management operationalization on the performance of peripheral healthcare facilities in the Democratic Republic of Congo. It is based on a comparative quantitative survey conducted among 408 healthcare providers working at the Central Military Hospital and the Central Referral Hospital of the Congolese National Police in Kinshasa. Using a cross-sectional analytical design, the research applies Pearson's Chi-square test and Cramer's V coefficient to assess the association between time management practices and key hospital performance indicators, including institutional policy, administrative processing time, resource availability, staff satisfaction, equipment quality, and interpersonal relationships. The findings reveal statistically significant associations ($p \leq 0.05$), with varying strengths depending on organizational configurations. The study demonstrates that structured time management functions as a strategic lever influencing organizational efficiency, process optimization, and quality of care. In resource-constrained settings, optimizing time management practices may represent a cost-effective strategy for enhancing sustainable hospital performance in the DRC.

Keywords : *Time management, Hospital performance, Health governance, Public management, Democratic Republic of Congo.*

INTRODUCTION

La performance des structures sanitaires constitue aujourd'hui un enjeu central des politiques publiques de santé, en particulier dans les pays à ressources limitées où la pression démographique, la rareté des moyens et la fragilité institutionnelle accentuent les tensions organisationnelles. En République démocratique du Congo (RDC), les établissements hospitaliers de niveau périphérique jouent un rôle stratégique dans l'offre de soins, notamment en matière d'urgences, de santé maternelle et de prise en charge des pathologies chroniques. Toutefois, ces structures sont confrontées à des défis récurrents liés à l'insuffisance des ressources financières et matérielles, à la surcharge des services, à la pénurie de personnel qualifié et à des contraintes organisationnelles affectant la qualité des soins.

Dans ce contexte, la dimension temporelle apparaît comme une ressource managériale déterminante mais souvent sous-estimée. Le management du temps, entendu comme l'ensemble des pratiques organisationnelles visant à optimiser l'allocation et l'utilisation du temps dans l'accomplissement des tâches professionnelles, constitue un levier potentiel d'amélioration de la performance hospitalière. En effet, dans les structures de santé, le temps conditionne l'efficacité clinique, la rapidité des formalités administratives, la fluidité des processus de soins, la satisfaction des patients et l'efficience globale des services. Une gestion inadéquate du temps peut engendrer retards de prise en charge, allongement des durées d'hospitalisation, surcharge du personnel, stress organisationnel et augmentation des risques médico-sanitaires.

Malgré l'importance stratégique de cette variable, peu d'études empiriques ont analysé de manière systématique l'opérationnalité du management du temps dans les structures sanitaires périphériques en

RDC. Les recherches existantes se concentrent davantage sur la disponibilité des ressources ou la qualité technique des soins, sans intégrer explicitement la dimension temporelle comme facteur explicatif de la performance hospitalière. Cette lacune justifie la présente recherche, qui vise à examiner l'impact de l'opérationnalisation du management du temps sur les indicateurs de performance hospitalière dans deux structures sanitaires majeures de la ville-province de Kinshasa : l'Hôpital Central Militaire et l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise.

La question centrale qui guide cette étude est la suivante : dans quelle mesure l'opérationnalisation du management du temps influence-t-elle la performance des structures sanitaires de niveau périphérique en RDC ? À partir de cette interrogation, l'hypothèse principale postule qu'une gestion efficace et structurée du temps est associée de manière significative à l'amélioration des indicateurs de performance hospitalière, notamment en matière d'efficacité organisationnelle, de disponibilité des ressources, de satisfaction du personnel et de qualité des services rendus.

En adoptant une approche quantitative comparative fondée sur l'analyse statistique des données recueillies auprès de prestataires de soins, cette recherche entend contribuer à la littérature sur le management hospitalier en contexte africain et proposer des pistes d'amélioration managériale adaptées aux réalités institutionnelles congolaises. Elle ambitionne ainsi de repositionner le temps non plus comme une contrainte passive, mais comme une ressource stratégique au cœur de la gouvernance hospitalière et de la performance organisationnelle.

I. DEMARCHE METHODOLOGIQUE

La présente étude adopte un devis quantitatif analytique et comparatif à visée explicative, fondé sur une approche transversale. Elle examine l'association entre l'opérationnalisation du management du temps et les indicateurs de performance hospitalière dans deux structures sanitaires périphériques de la ville-province de Kinshasa, à savoir l'Hôpital Central Militaire et l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise. L'objectif est d'identifier l'existence et la force du lien entre la gestion temporelle et la performance organisationnelle en milieu hospitalier.

La population d'étude est constituée des prestataires de soins exerçant dans ces deux institutions. L'échantillon comprend 408 répondants, sélectionnés selon une procédure d'échantillonnage aléatoire simple au sein des services disponibles, sous réserve de leur consentement. Les critères d'inclusion portaient sur l'appartenance au personnel médical ou paramédical et l'ancienneté minimale dans l'institution.

Les données ont été collectées au moyen d'un questionnaire structuré comportant des variables sociodémographiques et des items relatifs à la connaissance et à la pratique du management du temps, ainsi qu'à différentes dimensions de la performance hospitalière (politique sanitaire, délais administratifs, disponibilité des ressources, satisfaction salariale, qualité des équipements et relations interpersonnelles). L'outil a été soumis à une validation de contenu afin d'assurer la pertinence des indicateurs retenus.

L'analyse statistique a été réalisée à l'aide du logiciel SPSS (version 20.0). Elle comprend une analyse descriptive (fréquences et pourcentages) et une analyse bivariée fondée sur le test du Chi-deux de Pearson pour examiner les associations entre variables, complétée par le coefficient V de Cramer pour mesurer la force des relations. Le seuil de significativité retenu est $p \leq 0,05$. Les résultats permettent d'identifier des associations significatives entre le management du temps et plusieurs indicateurs de performance hospitalière, tout en reconnaissant les limites inhérentes au caractère transversal de l'étude.

II. PRESENTATION DES RESULTATS

2.1. Données de l'Hôpital Militaire Central

Tableau I. Répartition selon la tranche d'âge du répondant, sexe du répondant, district sanitaire et niveau d'études

Variables	Modalités	Effectifs	%
Tranche d'âge du répondant	18-39 ans	95	41,7
	40 ans et plus	133	58,3
	Total	228	100
Sexe du répondant	Masculin	122	53,5
	Féminin	106	46,5
	Total	228	100
District sanitaire	Funa	30	13,2
	Mont-Amba	28	12,3
	Tshangu	69	30,3

	Lukunga	101	44,3
	Total	228	100
Niveau d'études	Licencié(es)	1	,4
	Gradué(es)	120	52,6
	Diplômé(es)	50	21,9
	Sans	30	13,2
	(techniciens surface) niveau de Breveté	18	7,9
		9	3,9

Source : *Auteur sur base des données d'enquête avec SPSS 20.0*

L'analyse de ce tableau nous montre que 41,7% des personnes enquêtées ont la tranche d'âge comprise entre 18 à 39 ans, 58,3% des personnes enquêtées ont la tranche d'âge comprise entre 40 ans et plus. 53,5 % des personnes enquêtées sont des hommes, 46,5 % sont des femmes.

En effet, par rapport au district sanitaire de provenance, nous constatons que 13,2 % des personnes enquêtées proviennent de Funa, 12,3 % des personnes enquêtées proviennent de Mont amba, 30,3% des personnes enquêtées proviennent de Tshangu et 44,3 des personnes enquêtées proviennent de Lukunga.

Relativement au niveau d'études, nous avons constatés que 52,6 % des personnes enquêtées ont comme niveau d'étude le graduat ; 0,4 % des personnes enquêtées sont des licenciés, 21,9 % des personnes enquêtées sont des diplômés, 13,2 % des personnes enquêtées sont sans niveau et 3,9 % des personnes enquêtées sont brevetée. Le sexe masculin représente 53,5% contre le sexe opposé avec 46,5%.

2.2. Données de l'Hôpital Général de Référence de la Police Congolaise

Tableau II. Répartition des enquêtés selon la tranche d'âge, sexe, district sanitaire, niveau d'études

Variables	Modalités	Effectifs	%
Tranche d'âge du répondant	18-39 ans	70	38,9
	40 ans et plus	110	61,1
	Total	180	100
Sexe du répondant	Masculin	80	44,4
	Féminin	100	55,6
	Total	180	100
District sanitaire	Funa	40	22,2
	Mont-Amba	60	33,3
	Tshangu	70	38,9
	Lukunga	10	5,6
	Total	180	100
Niveau d'études	Licencié(es)	45	25
	Gradué(es)	89	49,4
	Diplômé(es)	31	17,2
	Sans niveau (techniciens de surface) Brevetés	10	5 ,6
		5	2,8
	Total	180	100

Source : *Auteur sur base des données d'enquête avec SPSS 20.0*

L'analyse de ce tableau nous montre que 38,9 % des enquêtés ont l'âge compris entre 18 à 39 ans, 61,1 % des enquêtés ont l'âge compris entre 40 ans et plus ; 44,4 % des enquêtés sont des hommes, 55,6 % des enquêtés sont des femmes. Par rapport au district sanitaire de provenance, nous constatons que 22,2 % des enquêtés proviennent de Funa, 33,3 % des enquêtés proviennent de Mont Amba, 38,9% des enquêtés proviennent de Tshangu et 5, 6 % des enquêtés proviennent de Lukunga.

Par rapport au niveau d'études nous constatons que 49,4 % des enquêtés ont comme niveau d'études le graduat, 25 % des enquêtés sont des licenciés, 17,2 % des enquêtés sont des diplômés, 5,6 % des enquêtés sont sans niveau donc des techniciens de surface et 2,8 % des enquêtés sont brevetés. Quant au sexe, le sexe féminin prime sur le masculin soit 55,6% contre 44,4%.

Tableau III. Synthèse portant sur la relation entre le management de temps et quelques variables de la performance

Avez-vous l'idée sur le management de temps						**Avez-vous l'idée sur le management de temps**					
	Valeur de la statistique du test de Chi deux	ddl	Probabilité associée au test de Chi deux	Décision	La valeur de V de Cramer pour comprendre la force de la relation		Valeur de La statistique du test de Chi-deux	ddl	Probabilité associée au test de Chi-deux	Décision	La valeur de V de Cramer pour comprendre la force de la relation
Existe-t-il une politique sanitaire dans votre institution	205,751	2	0	Significatif	0,95	Existe-t-il une politique sanitaire dans votre institution	25,714	1	0	Significatif	0,378
Temps probables pour les formalités	201,755	6	0	Significatif	0,665	Temps probables pour les formalités	120,000	3	0	Significatif	0,816
Disposez-vous des ressources financières et matérielles	148,66	2	0	Significatif	0,807	Disposez-vous des ressources financières et matérielles	21,176	1	0	Significatif	0,343
Disposez-vous des ressources permettant d'économiser temps						Disposez-vous des ressources permettant d'économiser temps					
Etes-vous satisfait de votre rémunération	195,974	4	0	Significatif	0,656	Etes-vous satisfait de votre rémunération	140,625	2	0	Significatif	0,884
Disposez -vous des matériels en quantité vous permettant de gagner le temps pendant les soins	86,132	2	0	Significatif	0,615	Disposez -vous des matériels en quantité vous permettant de gagner le temps pendant les soins	58,065	1	0	Significatif	0,568
Disposez -vous des matériels en qualité vous permettant de gagner le temps pendant les soins	143,338	2	0	Significatif	0,793	Disposez -vous des matériels en qualité vous permettant de gagner le temps pendant les soins	86,897	1	0	Significatif	0,695
Existe-t-il une bonne relation entre les personnels	98,933	2	0	Significatif	0,659	Existe-t-il une bonne relation entre les personnels	123,582	1	0	Significatif	0,829

Source : *Auteur sur base des données d'enquête avec SPSS 20.0*

L'analyse statistique met en évidence l'existence d'une association significative entre le management du temps et l'existence d'une politique sanitaire dans les deux établissements étudiés. Toutefois, l'intensité de cette relation diffère selon les contextes institutionnels. À l'Hôpital Central Militaire, le coefficient V de Cramer atteint 0,950, indiquant une liaison très forte entre ces variables (V > 0,70). En revanche, à l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise, la valeur du V de Cramer est de 0,375, traduisant une association faible.

De même, une relation significative est observée entre le management du temps et les délais liés aux formalités administratives dans les deux structures. Cependant, la force de cette association apparaît particulièrement élevée au niveau de l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise, où le V de Cramer est de 0,816, révélant une liaison forte entre l'organisation temporelle et la gestion administrative.

L'étude met également en évidence une association entre le management du temps et la disponibilité des ressources financières et matérielles permettant d'optimiser le temps de prestation des soins. À l'Hôpital Central Militaire, cette relation est forte (V = 0,807), tandis qu'elle demeure faible à l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise (V = 0,343). Par ailleurs, bien que le test du Chi-deux confirme l'existence d'une association significative entre le management du temps et la satisfaction salariale ($p < 0,05$), l'intensité de cette relation reste modérée dans les deux établissements (V = 0,656), ce qui indique une liaison statistiquement significative mais non forte.

Concernant la disponibilité des matériels en quantité, une relation significative est également observée dans les deux hôpitaux, bien que la force de l'association demeure modérée (V < 0,70). En revanche, pour la qualité des matériels, l'Hôpital Central Militaire présente une liaison forte (V = 0,793), tandis que l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise affiche une valeur proche du seuil de forte association (V = 0,695). Enfin, l'analyse révèle une association entre le management du temps et la qualité des relations interpersonnelles dans les deux établissements ; cette relation est particulièrement forte à l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise (V = 0,829), alors qu'elle reste modérée à l'Hôpital Central Militaire (V = 0,659).

III. DISCUSSION APPROFONDIE DES RESULTATS

3.1. Le temps comme ressource stratégique dans les organisations de santé

Les résultats de l'étude mettent en évidence une association statistiquement significative entre l'opérationnalisation du management du temps et plusieurs indicateurs de performance hospitalière. Cette observation confirme les postulats de la théorie des ressources (Resource-Based View) développée par Barney (1991), selon laquelle la performance organisationnelle dépend de la capacité à mobiliser et optimiser des ressources stratégiques rares, inimitables et non substituables. Dans le contexte hospitalier, le temps constitue précisément une ressource critique : il structure les flux de patients, l'organisation des soins, la coordination interprofessionnelle et l'allocation des équipements.

Contrairement aux ressources financières ou matérielles, le temps est non renouvelable et irréversible. Sa mauvaise gestion peut entraîner des inefficacités systémiques, notamment des retards administratifs, une surcharge de travail, une dégradation de la qualité des soins et une insatisfaction des patients. Les résultats obtenus dans les deux hôpitaux étudiés montrent que lorsque le management du temps est mieux structuré, les indicateurs de performance — tels que l'efficacité organisationnelle, la disponibilité des ressources et la qualité des relations interpersonnelles — tendent à s'améliorer.

3.2. Management du temps et performance : lecture à travers le New Public Management

L'association significative observée entre management du temps et politique sanitaire institutionnelle peut être interprétée à la lumière des principes du New Public Management (NPM). Ce courant met l'accent sur l'efficience, la rationalisation des processus et l'orientation vers les résultats dans les organisations publiques.

Dans cette perspective, le management du temps devient un outil de modernisation administrative. La réduction des délais de formalités, la planification des activités et la coordination des équipes participent à la logique de performance mesurable. Les résultats comparatifs montrent toutefois une variation dans la force des associations entre les deux hôpitaux, suggérant que la culture organisationnelle et la structure hiérarchique influencent l'appropriation des pratiques de gestion temporelle.

Ainsi, l'hôpital central militaire, caractérisé par une organisation plus hiérarchisée, semble présenter des liens plus forts entre management du temps et certaines variables de performance. Cette observation rejoint les travaux de Mintzberg (1983) sur la configuration organisationnelle, selon lesquels les structures bureaucratiques professionnelles peuvent favoriser une meilleure formalisation des processus.

3.3. Dimension qualitative des soins : articulation avec le modèle de Donabedian

Les résultats relatifs à la disponibilité des ressources matérielles et à la qualité des équipements trouvent un écho particulier dans le modèle de qualité des soins proposé par Donabedian (1988), qui distingue trois dimensions : structure, processus et résultats.

Le management du temps agit principalement sur la dimension « processus » : organisation des soins, délais d'intervention, coordination clinique. Or, selon Donabedian, l'amélioration des processus influence directement les résultats en matière de satisfaction des patients et d'efficacité clinique. Les associations significatives observées entre gestion temporelle et variables de performance confirment empiriquement cette articulation théorique.

La gestion inefficace du temps peut prolonger les hospitalisations, augmenter les risques d'erreurs médicales et réduire la capacité d'attraction des structures sanitaires. À l'inverse, une organisation temporelle optimisée contribue à renforcer la crédibilité institutionnelle et la confiance des usagers.

3.4. Temps, motivation et comportement organisationnel

Les liens observés entre management du temps, satisfaction salariale et relations interpersonnelles peuvent être interprétés à travers les théories de la motivation organisationnelle (Herzberg, 1968 ; Locke & Latham, 2002).

Une mauvaise organisation temporelle accroît la surcharge cognitive et le stress professionnel, affectant ainsi le climat organisationnel. À l'inverse, une planification structurée réduit l'incertitude, améliore la coordination des équipes et renforce la perception d'efficacité collective. Les différences observées entre les deux hôpitaux indiquent que la culture managériale et le leadership influencent la capacité à transformer le temps en levier de performance.

Ainsi, le management du temps ne constitue pas uniquement un outil technique, mais également un mécanisme psychosocial influençant l'engagement du personnel et la qualité des interactions professionnelles.

3.5. Implications systémiques et gouvernance hospitalière en contexte de crise

Dans un contexte comme celui de la RDC, marqué par des contraintes budgétaires et institutionnelles, la gestion optimale des ressources existantes devient prioritaire. Les résultats de cette étude suggèrent que l'amélioration du management du temps pourrait représenter une stratégie à coût relativement faible mais à impact organisationnel significatif.

Toutefois, la nature transversale de l'étude ne permet pas d'établir une causalité stricte. Les associations observées invitent à approfondir les recherches longitudinales afin d'évaluer l'effet durable des pratiques de gestion temporelle sur les indicateurs cliniques et financiers.

L'étude confirme néanmoins que la dimension temporelle doit être intégrée comme variable stratégique dans les réformes hospitalières. Elle appelle à une professionnalisation du management hospitalier, incluant des formations spécifiques en planification, gestion des flux et optimisation des processus.

En définitive, cette recherche consolide empiriquement l'idée selon laquelle le management du temps constitue un déterminant organisationnel majeur de la performance hospitalière. En mobilisant les cadres théoriques de la Resource-Based View, du New Public Management et du modèle de Donabedian, elle démontre que la dimension temporelle dépasse la simple variable opérationnelle pour devenir un levier stratégique de gouvernance et de qualité des soins dans les structures sanitaires périphériques en RDC.

CONCLUSION

La présente étude avait pour objectif d'examiner l'impact de l'opérationnalisation du management du temps sur la performance des structures sanitaires périphériques en République démocratique du Congo, à partir d'une analyse comparative menée à l'Hôpital Central Militaire et à l'Hôpital Général de Référence de la Police Nationale Congolaise. Les résultats statistiques mettent en évidence des associations significatives entre la gestion temporelle et plusieurs dimensions clés de la performance hospitalière, notamment l'efficacité organisationnelle, la fluidité des formalités administratives, la disponibilité des ressources, la qualité des équipements et les relations interpersonnelles. Ces résultats confirment que le temps constitue une ressource stratégique dont la maîtrise influence directement la qualité des services et la capacité institutionnelle des établissements de santé.

Sur le plan théorique, cette recherche contribue à enrichir la littérature en management hospitalier dans les contextes africains en démontrant que la dimension temporelle doit être intégrée dans les modèles d'analyse de la performance publique. En mobilisant les cadres conceptuels de la théorie des ressources, du New Public Management et du modèle de qualité des soins, l'étude positionne le management du temps

comme un levier transversal agissant à la fois sur les processus organisationnels, la motivation du personnel et les résultats cliniques. Elle montre également que l'intensité des associations varie selon les configurations institutionnelles, suggérant que la culture organisationnelle et le leadership influencent l'efficacité des pratiques temporelles.

Sur le plan opérationnel et politique, les implications sont majeures. Dans un contexte marqué par des contraintes budgétaires et structurelles, l'amélioration du management du temps représente une stratégie d'optimisation à coût modéré susceptible de générer des gains significatifs en termes d'efficience et de qualité des soins. L'intégration de formations en gestion temporelle, la formalisation des processus, l'amélioration des circuits décisionnels et la digitalisation des formalités administratives pourraient renforcer durablement la performance hospitalière. Toutefois, la nature transversale de l'étude limite l'inférence causale ; des recherches longitudinales et multi-sites seraient nécessaires pour confirmer la robustesse des effets observés. En définitive, la performance hospitalière en RDC ne dépend pas uniquement de l'accroissement des ressources financières, mais aussi de la capacité des institutions à transformer le temps en levier stratégique de gouvernance et de qualité.

BIBLIOGRAPHIE

- ANACT, *Organisation du temps de travail dans les hôpitaux publics : diagnostic post-accord*, Paris, ANACT, 2002.
- BARNEY, J., *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Boston, Addison-Wesley, 1991.
- COLNEC HEALTH, *Gain de temps : gestion du temps en soins primaires*, Paris, Colnec Publishing, 2018.
- DONABEDIAN, A., *Explorations in Quality Assessment and Monitoring*, Ann Arbor, Health Administration Press, 1988.
- DRUCKER, P., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, New York, Harper & Row, 1974.
- FLOOD, A., *Organizational Performance: Managing for Efficiency and Effectiveness*, Chicago, Health Administration Press, 1994.
- HERZBERG, F., *Work and the Nature of Man*, Cleveland, World Publishing Company, 1968.
- ISABELLE, F., *Les logiques inconciliables du temps dans la relation de soins*, Paris, Éditions de Santé, 2016.
- KAPLAN, R., & NORTON, D., *Strategy-Focused Organization*, Boston, Harvard Business School Press, 2001.
- LOCKE, E., & LATHAM, G., *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 2002.
- MINTZBERG, H., *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Éditions d'Organisation, 1983.
- NSAMAN-O-LUTU, O., & ATSHWEL-OKEL MUNTUNGI, G., *J'ai choisi le management du temps : chaque chose à son temps*, Kinshasa, CAPM, 2009.
- OMANYONDO, J., *Principes spéciaux d'administration dans les services de soins infirmiers*, Kinshasa, Presses Universitaires Congolaises, 2010.
- PORIGNON, D., *Organisation des systèmes et services de santé dans les pays en développement*, Bruxelles, École de Santé Publique – ULB, 2013.
- UNGER, J.P., *Systèmes de santé en Afrique : gouvernance et performance*, Bruxelles, Éditions ULB, 2012.
- WORLD HEALTH ORGANIZATION, *Health Systems Performance Assessment: Frameworks and Indicators*, Geneva, WHO Press, 2010.

Centre de recherche d'interface université-société

COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION

- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée

CONSEIL SCIENTIFIQUE

Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reychler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.

Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSNB : 2790-3095 (impr.)
N° ISSNB : 2790-3109 (ligne)

