



**Ressources disponibles et environnement externe face à la performance
financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-
Ditu : analyse d'une faible portée explicative**

ILUNGA ILUNGA Boniface

Apprenant au troisième cycle D.E.A à L'UNIKIS et Assistant à l'institut supérieur des
techniques Médicales de Kalenda en R.D.Congo

KALONDA KASONGO TADDY

Chef de travaux et enseignant chercheur de l'université de Mwene-ditu et apprenant de
troisième cycle DEA de l'université de Kisangani

KAYEMBE MENDA Christian

Assistant et Apprenant de troisième cycle DEA à l'université de Kisangani

SIFA MUTHAKA

Professeure Associée de l'université de Kisangani en R.D.Congo

KAZADI MATANDA Anastas

Professeur Associé de l'université de Mwene-Ditu en R.D.Congo

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.20946469>

Résumé

La performance financière des établissements privés de soins de santé est fréquemment expliquée, dans la littérature, par la disponibilité des ressources et par l'influence de l'environnement externe. Pourtant, ces facteurs n'exercent pas toujours l'effet attendu dans les contextes locaux marqués par des contraintes organisationnelles fortes. Le présent article analyse le pouvoir explicatif des ressources financières, des ressources humaines et matérielles ainsi que des facteurs environnementaux sur la performance financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu. L'étude repose sur une enquête quantitative

menée auprès de 106 répondants. Les données ont été traitées à l'aide des statistiques descriptives, des coefficients de fiabilité, des corrélations de Pearson et de la régression linéaire multiple. Les résultats montrent que les facteurs environnementaux n'ont pas d'effet significatif sur la performance financière ($p = 0,217$), tout comme la gestion des ressources humaines et matérielles ($p = 0,232$) et la gestion des ressources financières ($p = 0,766$). Ces résultats conduisent à relativiser le rôle explicatif de variables traditionnellement considérées comme déterminantes. L'article soutient que, dans le cas de Mwene-Ditu, la performance financière dépend moins de la simple disponibilité des ressources et des pressions de l'environnement que des conditions internes de leur mobilisation.

Mots-clés

Performance financière ; ressources financières ; ressources humaines ; ressources matérielles ; environnement externe ; établissements privés de soins de santé.

Abstract

The financial performance of private healthcare facilities is often explained in the literature by the availability of resources and the influence of the external environment. However, these factors do not always produce the expected effects in local contexts characterized by strong organizational constraints. This article examines the explanatory power of financial resources, human and material resources, and environmental factors on the financial performance of private healthcare facilities in the city of Mwene-Ditu. The study is based on a quantitative survey conducted with 106 respondents. Data were analyzed using descriptive statistics, reliability coefficients, Pearson correlations, and multiple linear regression. The results show that environmental factors do not have a significant effect on financial performance ($p = 0.217$), nor do the management of human and material resources ($p = 0.232$) or the management of financial resources ($p = 0.766$). These findings call into question the explanatory role of variables traditionally considered as key determinants of organizational performance. The article argues that, in the case of Mwene-Ditu, financial performance depends less on the mere availability of resources and external pressures than on the internal conditions governing their effective mobilization.

Keywords: Financial performance; financial resources; human resources; material resources; external environment; private healthcare facilities;

1. Introduction

Dans les approches classiques de la performance organisationnelle, les **ressources disponibles** et l'**environnement externe** sont généralement considérés comme des variables déterminantes. Les ressources financières sont supposées favoriser l'investissement et la flexibilité, les ressources humaines et matérielles soutenir l'efficacité opérationnelle, tandis que la concurrence, la régulation et les conditions socio-économiques sont souvent présentées comme des éléments majeurs de contrainte ou d'opportunité (Barney, 1991 ; Oner et al., 2016 ; Lalani et al., 2021). Cependant, ces schémas explicatifs ne se vérifient pas uniformément dans tous les contextes (Oner et al., 2016).

Dans le cas des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu, les données disponibles invitent précisément à reconsidérer le poids de ces facteurs. Les résultats statistiques du document étudié montrent que plusieurs variables généralement tenues pour importantes dans la littérature n'exercent pas, en réalité, d'effet significatif sur la performance financière. Une telle situation mérite un traitement scientifique spécifique, car elle permet de déplacer l'analyse des facteurs supposés explicatifs vers leurs limites effectives dans un contexte donné, comme le suggèrent également les travaux mettant en évidence le caractère contrasté des liens entre environnement, ressources et performance hospitalière (Oner et al., 2016 ; Lalani et al., 2021).

La problématique de cet article est formulée de la manière suivante : pourquoi les ressources disponibles et les facteurs de l'environnement externe n'expliquent-ils pas significativement la performance financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu ? Cette interrogation permet de construire un second angle d'analyse, distinct du premier article, en s'intéressant non plus aux variables significatives de la performance, mais aux variables qui, malgré leur importance théorique, ne produisent pas les effets attendus dans le contexte observé. Cette perspective s'inscrit dans le prolongement des approches qui rappellent que la disponibilité des ressources ne se traduit pas mécaniquement en performance, mais dépend de leur mobilisation effective dans l'organisation (Barney, 1991).

L'objectif général de cet article est d'analyser les limites explicatives des ressources et des facteurs environnementaux dans la performance financière des établissements privés de soins de santé de Mwene-Ditu. Plus précisément, il s'agit d'examiner la fiabilité des dimensions relatives aux ressources et à l'environnement, de décrire leur niveau moyen, de mesurer leur relation avec la performance financière et d'évaluer leur effet statistique dans le modèle

explicatif. L'article est structuré autour d'un cadre théorique centré sur les ressources et l'environnement, d'une présentation méthodologique, d'une section de résultats distincte et d'une discussion critique portant sur la faible portée explicative des variables étudiées

2. Cadre théorique et analytique

La littérature en économie et en management considère généralement que les **ressources financières, humaines et matérielles** constituent des facteurs susceptibles de soutenir la performance des organisations, dans la mesure où elles contribuent à financer les activités, à stabiliser le fonctionnement interne et à améliorer la qualité du service rendu (Barney, 1991 ; Oner et al., 2016). Dans le secteur de la santé, cette lecture est souvent complétée par les approches centrées sur l'**environnement externe**, qui soulignent le rôle de la concurrence, de la réglementation, des conditions économiques et des dynamiques sociales dans la structuration des résultats organisationnels (Lalani et al., 2021 ; Oner et al., 2016).

Toutefois, la **théorie des ressources et des capacités** rappelle que la simple détention de ressources ne suffit pas à produire un avantage organisationnel durable. Selon Barney (1991), les ressources ne deviennent créatrices de performance que lorsqu'elles présentent une valeur stratégique et qu'elles sont mobilisées de manière efficace au sein de l'organisation. Dans cette perspective, la disponibilité de ressources financières, humaines ou matérielles n'entraîne donc pas mécaniquement une amélioration de la performance financière.

De la même manière, les approches centrées sur l'environnement montrent que les pressions externes n'agissent pas de façon uniforme sur les résultats des organisations. Les travaux de Lalani et al. (2021) mettent en évidence que certaines dimensions de l'environnement externe peuvent affecter la performance financière hospitalière, tandis que d'autres demeurent sans effet significatif. Dans le même sens, la revue systématique d'Oner et al. (2016) révèle que les relations entre facteurs organisationnels, environnementaux et performance financière sont souvent **mixtes** ou **non significatives**, ce qui invite à relativiser les explications trop mécaniques de la performance.

Ainsi, le présent cadre analytique repose sur l'idée que les **ressources disponibles** et les **contraintes environnementales** ne produisent pas nécessairement, à elles seules, des effets financiers robustes. Leur influence dépend de la capacité des établissements à les intégrer, à les interpréter et à les transformer en décisions cohérentes. Cette perspective permet de comprendre pourquoi, dans certains contextes comme celui de Mwene-Ditu, des variables théoriquement

importantes peuvent néanmoins présenter une **faible portée explicative** dans l'analyse de la performance financière.

3. Méthodologie

Cette étude mobilise les données d'une enquête quantitative conduite auprès de 106 répondants issus des établissements privés de soins de santé de Mwene-Ditu. L'échantillon est majoritairement composé d'hommes, de répondants âgés de 31 à 40 ans et d'acteurs exerçant des fonctions de gestion, profil cohérent avec l'objet de l'analyse.

Les données ont été traitées au moyen de statistiques descriptives, du coefficient alpha de Cronbach, des corrélations de Pearson et d'une régression linéaire multiple. Ces traitements visent respectivement à évaluer la fiabilité des construits, à décrire le niveau des variables, à mesurer leurs relations bivariées et à estimer leur pouvoir explicatif sur la performance financière.

L'analyse est centrée sur la gestion des ressources financières, la gestion des ressources humaines et matérielles et les facteurs environnementaux, appréhendés de manière globale et, lorsque possible, à travers certaines de leurs dimensions spécifiques, notamment la concurrence, l'environnement réglementaire, l'environnement économique et l'environnement social.

Contrairement au premier article, centré sur les leviers internes significatifs, le présent travail examine la faible portée explicative des variables de ressources et d'environnement dans l'explication de la performance financière.

4. Résultats et analyse

4.1. Fiabilité des échelles relatives aux ressources et à l'environnement

La première étape consiste à apprécier la qualité des instruments de mesure retenus pour cet article. Cette vérification est particulièrement importante, car une faible fiabilité peut limiter la portée interprétative de certaines dimensions.

Tableau 1. Fiabilité des échelles relatives aux ressources et à l'environnement externe

Construit	Alpha de Cronbach	Appréciation
Gestion des ressources financières (GRF)	0,717	Fiabilité acceptable
Gestion des ressources humaines et matérielles (GRHM)	0,638	Fiabilité moyenne
Environnement réglementaire (ER)	0,332	Faible fiabilité
Environnement social (ES)	0,363	Faible fiabilité

Source : élaboré sur base des analyses à l'aide du logiciel Eviews

Ces résultats indiquent que une qualité de mesure contrastée selon les construits retenus. La **gestion des ressources financières** présente une cohérence interne satisfaisante ($\alpha = 0,717$), ce qui indique que les items mobilisés appréhendent de manière relativement stable cette dimension. La **gestion des ressources humaines et matérielles** affiche un coefficient plus modéré ($\alpha = 0,638$), traduisant une fiabilité moyenne mais encore exploitable dans le cadre de l'analyse.

En revanche, les dimensions relatives à l'**environnement réglementaire** ($\alpha = 0,332$) et à l'**environnement social** ($\alpha = 0,363$) présentent une faible cohérence interne. Ces résultats suggèrent une hétérogénéité plus marquée des items utilisés pour mesurer ces construits, ce qui limite leur robustesse statistique et invite à une interprétation prudente des analyses qui leur sont associées. Cette faiblesse peut également traduire la complexité de ces dimensions externes, dont la perception peut varier sensiblement d'un répondant à l'autre.

Dans l'ensemble, ces résultats autorisent l'exploitation analytique des variables retenues, tout en imposant une vigilance particulière pour les dimensions environnementales les moins fiables. Dès lors, les conclusions tirées de ces dernières doivent être considérées avec réserve et davantage comme des indications exploratoires que comme des résultats pleinement stabilisés.

4.2. Statistiques descriptives des ressources et des facteurs environnementaux

L'examen des statistiques descriptives permet de situer le niveau moyen des variables étudiées. Il renseigne sur la manière dont les répondants perçoivent les ressources disponibles et les contraintes de leur environnement institutionnel et concurrentiel.

Tableau 2. Statistiques descriptives des variables de ressources et d'environnement

Variable	Moyenne	Écart-type
Concurrence	3,88	0,446
Environnement réglementaire	3,85	0,382
Facteurs environnementaux (global)	3,84	0,284
Environnement économique	3,83	0,416
Environnement social	3,82	0,378
Gestion des ressources humaines et matérielles	3,62	0,361
Gestion des ressources financières	3,62	0,569

Source : élaboré sur base des analyses à l'aide du logiciel Eviews

Le tableau des statistiques descriptives met en évidence des **niveaux moyens globalement élevés** pour l'ensemble des variables relatives aux ressources et à l'environnement externe. Les dimensions environnementales enregistrent les moyennes les plus fortes, notamment la **concurrence (M = 3,88 ; ET = 0,446)**, l'**environnement réglementaire (M = 3,85 ; ET = 0,382)**, les **facteurs environnementaux globaux (M = 3,84 ; ET = 0,284)**, l'**environnement économique (M = 3,83 ; ET = 0,416)** et l'**environnement social (M = 3,82 ; ET = 0,378)**. Ces résultats indiquent que les répondants accordent une importance soutenue aux contraintes et aux influences externes dans le fonctionnement des établissements privés de soins de santé.

Les variables liées aux **ressources internes** présentent également des niveaux moyens relativement favorables, tant pour la **gestion des ressources humaines et matérielles (M =**

3,62 ; ET = 0,361) que pour la **gestion des ressources financières** (**M = 3,62 ; ET = 0,569**). Cela suggère que les établissements étudiés disposent, du point de vue des répondants, d'un niveau appréciable de structuration dans la gestion de leurs moyens internes, même si ces scores demeurent légèrement inférieurs à ceux observés pour les dimensions environnementales.

L'examen des écarts-types montre par ailleurs une **dispersion modérée** des réponses. La variable **facteurs environnementaux (global)** présente l'écart-type le plus faible (**ET = 0,284**), ce qui traduit une perception relativement homogène de cette dimension parmi les répondants. En revanche, la **gestion des ressources financières** affiche l'écart-type le plus élevé (**ET = 0,569**), laissant apparaître une plus grande variabilité des situations ou des pratiques d'un établissement à l'autre.

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que les ressources et l'environnement externe sont perçus comme des dimensions importantes de la réalité organisationnelle des établissements étudiés. Toutefois, l'importance accordée à une variable sur le plan descriptif ne signifie pas nécessairement qu'elle exerce un **effet explicatif significatif** sur la performance financière. C'est précisément ce possible décalage entre **importance perçue** et **influence statistique réelle** qui justifie l'approfondissement de l'analyse par les corrélations et la régression.

4.3. Corrélations entre ressources, environnement et performance financière

L'analyse corrélationnelle permet de déterminer si les variables étudiées entretiennent, à première vue, une relation statistique avec la performance financière. Elle offre un premier niveau de lecture avant l'estimation du modèle multivarié.

Tableau 3. Corrélations entre les ressources, l'environnement externe et la performance financière

Variable	Corrélation (r) avec PF	Significativité
Gestion des ressources financières (GRF-MOY)	0,240*	p < 0,05
Gestion des ressources humaines et matérielles (GRHM-MOY)	0,142	Non significatif
Facteurs environnementaux (FACTENV)	0,090	Non significatif

Source : élaboré sur base des analyses à l'aide du logiciel Eviews

Note : $p < 0,05$.

Il sied de ce tableau que des relations globalement faibles entre les variables de ressources,

l'environnement externe et la performance financière. Seule la **gestion des ressources financières** présente une **corrélation positive et statistiquement significative** avec la performance financière ($r = 0,240$; $p < 0,05$). Toutefois, l'intensité de cette relation demeure faible, ce qui suggère que cette variable n'entretient qu'un lien limité avec la performance financière lorsqu'elle est examinée de manière bivariée.

En revanche, la **gestion des ressources humaines et matérielles** ($r = 0,142$) ainsi que les **facteurs environnementaux globaux** ($r = 0,090$) ne présentent pas de relation statistiquement significative avec la performance financière. Ces résultats indiquent qu'à ce stade de l'analyse, ni la gestion des moyens humains et matériels ni l'environnement externe ne semblent associés de manière suffisamment marquée aux résultats financiers observés.

Dans l'ensemble, ces coefficients suggèrent que les variables étudiées, bien qu'importantes sur le plan théorique, ne traduisent qu'un **faible niveau d'association directe** avec la performance financière dans le contexte étudié. L'environnement externe apparaît en particulier comme **peu connecté** aux résultats financiers, du moins dans cette lecture corrélacionnelle. Il convient toutefois de rappeler que les corrélacions bivariées ne permettent pas, à elles seules, d'apprécier l'effet propre de chaque variable. C'est pourquoi l'analyse par **régression multiple** demeure nécessaire afin de vérifier si ces relations se maintiennent, s'atténuent ou disparaissent une fois les variables considérées simultanément.

4.4. Effets des ressources et de l'environnement sur la performance financière

La régression multiple permet de vérifier si les variables examinées conservent un effet explicatif sur la performance financière lorsqu'elles sont considérées dans un cadre multivarié. C'est à ce niveau que l'on peut véritablement évaluer leur portée analytique.

Tableau 4. Effets des ressources et de l'environnement sur la performance financière

Variable	B	Bêta (β)	T
Facteurs environnementaux	0,216	0,104	1,241
Gestion des ressources humaines et matérielles	-0,192	-0,117	-1,204
Gestion des ressources financières	-0,033	-0,032	-0,299

Le tableau 4 montre que les variables relatives aux **ressources** et à l'**environnement externe** ne présentent pas d'effet explicatif statistiquement significatif sur la performance financière dans le modèle estimé. Bien que les **facteurs environnementaux** affichent un coefficient positif ($B = 0,216$; $\beta = 0,104$; $t = 1,241$), cet effet demeure faible et non significatif, ce qui indique que leur contribution à l'explication de la performance financière reste limitée dans le contexte étudié.

La **gestion des ressources humaines et matérielles** présente, pour sa part, un coefficient négatif ($B = -0,192$; $\beta = -0,117$; $t = -1,204$), mais cet effet n'est pas statistiquement significatif. Ce résultat suggère qu'en dépit de son importance théorique, cette variable ne constitue pas ici un déterminant robuste de la performance financière. De même, la **gestion des ressources financières** affiche un coefficient très faible et négatif ($B = -0,033$; $\beta = -0,032$; $t = -0,299$), ce qui traduit une absence quasi totale de contribution explicative dans le modèle.

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que les variables examinées n'exercent pas d'**effet propre significatif** sur la performance financière lorsqu'elles sont considérées simultanément. Autrement dit, ni les ressources disponibles ni les pressions de l'environnement externe ne semblent expliquer directement les écarts de performance financière entre les établissements étudiés. Cette observation conduit à relativiser le poids explicatif de facteurs souvent considérés comme déterminants dans la littérature et suggère que, dans le cas de Mwene-Ditu, la performance financière dépend davantage d'autres mécanismes organisationnels, probablement plus internes, liés à la gouvernance et au pilotage de l'établissement.

Enfin, l'absence de significativité ne signifie pas nécessairement que ces variables sont dénuées d'importance dans la réalité organisationnelle. Elle indique plutôt que leur influence, dans le cadre du modèle estimé, n'est ni suffisamment forte ni suffisamment stable pour être retenue comme explicative de la performance financière. Ces résultats invitent ainsi à privilégier une lecture contextuelle de la performance et à approfondir l'analyse des médiations internes susceptibles de transformer les ressources et les contraintes externes en résultats financiers effectifs.

4.5. Synthèse interprétative des variables non significatives

Afin de renforcer la lisibilité scientifique du résultat principal de cet article, une synthèse interprétative peut être proposée. Elle permet de dégager la portée analytique des coefficients observés.

Tableau 5. Synthèse interprétative des variables non significatives

Variable	Sens de l'effet observé	Niveau de significativité	Interprétation
Facteurs environnementaux	Positif faible	Non significatif	L'environnement externe n'explique pas significativement la performance financière
Gestion des ressources humaines et matérielles	Négatif faible	Non significatif	La gestion de ces ressources n'a pas d'effet explicatif robuste
Gestion des ressources financières	Négatif très faible	Non significatif	La ressource financière seule ne garantit pas la performance

Source Elaboré sur base de analyses

Ce tableau met en évidence le résultat central du présent article : dans le cas de Mwene-Ditu, les ressources et l'environnement externe apparaissent comme des variables à faible portée explicative. Cela ne signifie pas qu'elles sont sans importance dans la réalité organisationnelle, mais plutôt qu'elles n'agissent pas directement ou suffisamment fortement sur la performance financière telle qu'elle est mesurée dans cette étude.

5. Discussion

Les résultats montrent que les **facteurs environnementaux**, la **gestion des ressources humaines et matérielles** et la **gestion des ressources financières** n'expliquent pas significativement la performance financière des établissements privés de soins de santé de Mwene-Ditu. Ce constat rejoint la revue systématique de **Oner et al. (2016)**, qui met en évidence des résultats souvent mixtes ou non significatifs concernant les déterminants organisationnels et environnementaux de la performance financière hospitalière.

Concernant l'environnement externe, les résultats sont compatibles avec ceux de **Lalani et al. (2021)**, qui montrent que certaines dimensions de l'environnement influencent la performance

financière des hôpitaux, alors que d'autres n'ont pas d'effet significatif. Cela suggère que l'environnement n'agit pas toujours de manière directe ou uniforme sur les résultats financiers. Dans le cas de Mwene-Ditu, il est probable que les contraintes externes affectent les établissements de manière relativement semblable, sans créer de différences financières nettes entre eux.

Ces résultats indiquent également que la **simple disponibilité des ressources** ne suffit pas à produire de la performance. Comme le suggère **King (2009)**, ce n'est pas la présence des moyens en elle-même qui importe, mais leur intégration dans des mécanismes cohérents de gestion. Ainsi, à Mwene-Ditu, les ressources et l'environnement semblent avoir une faible portée explicative directe, tandis que les variables internes de gouvernance jouent un rôle plus décisif. Cette conclusion complète utilement le premier article en montrant que la performance financière dépend surtout de la **qualité de la mobilisation organisationnelle des ressources**.

6. Conclusion

Le présent article avait pour objectif d'examiner la portée explicative des ressources disponibles et des facteurs environnementaux dans la performance financière des établissements privés de soins de santé de la ville de Mwene-Ditu. Les résultats montrent que ces variables ne ressortent pas comme des déterminants significatifs dans le modèle estimé. En particulier, les facteurs environnementaux, la gestion des ressources humaines et matérielles ainsi que la gestion des ressources financières présentent une influence statistiquement non significative sur la performance financière.

Cette conclusion conduit à relativiser les explications trop générales de la performance fondées uniquement sur les ressources ou l'environnement. Elle suggère que la compréhension des résultats financiers des établissements privés de soins de santé requiert une attention plus fine aux conditions internes de gouvernance et de mobilisation des moyens disponibles. En ce sens, cet article complète utilement le premier en montrant que les variables théoriquement importantes ne conservent pas partout la même portée explicative.

Références bibliographiques

- Al-Enezi, M. M., & Al-Hawsawi, A. (2023). *Internal control, financial accountability, and financial performance: A study of the private healthcare sector in the Kingdom of Saudi Arabia*. *PLOS ONE*, 18(5), e0285813. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0285813>
- Barney, J. B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- King, R. (2009). *Budgeting practices and performance in small healthcare businesses*. *Management Accounting Research*, 20(1), 40–51. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500509000602>
- Lalani, K. L., Champagne-Langabeer, T., Langabeer, J. R., II, Revere, L., Chan, W., & Trimm, J. M. (2021). *External environmental dimensions and financial performance of major teaching hospitals in the United States*. *Healthcare*, 9(9), 1069. <https://doi.org/10.3390/healthcare9091069>
- Oner, N., Zengul, F. D., Ozaydin, B., Pallotta, R. A., & Weech-Maldonado, R. (2016). *Organizational and environmental factors associated with hospital financial performance: A systematic review*. *Journal of Health Care Finance*, Fall 2016. https://www.healthfinancejournal.com/index_php/johcf/article/download/100/104.pdf