

## Le directeur d'imagerie médicale : ses fonctions, son profil

**Dr Hervé LECLET**  
**Santopta**  
www.santopta.fr  
herve.leclet@santopta.fr

Le directeur d'imagerie médicale (DIM) doit assurer la gestion opérationnelle quotidienne du groupe. Les médecins radiologues doivent donc déléguer au DIM beaucoup de responsabilités et lui permettre d'agir avec une grande autonomie.

La dénomination précise de ce poste dépendra des missions, des responsabilités, des délégations et de l'autonomie qui lui seront confiées : directeur opérationnel, directeur administratif et financier, directeur général, ... Dans cette présentation, pour rester générique, nous le nommons « directeur d'imagerie médicale ».

Avant de préciser le rôle du DIM, les radiologues doivent tout d'abord s'interroger sur les domaines de compétences qu'ils souhaitent :

- déléguer au directeur,
- partager entre les radiologues gérants et le directeur,
- laisser aux radiologues gérants.

### Les fonctions du DIM

Le DIM est un opérationnel qui gère et coordonne au quotidien les moyens nécessaires à la production des actes d'imagerie. Autrement dit, il met en œuvre la politique définie par l'assemblée générale des radiologues et les décisions stratégiques prises par ces derniers. Il conseille les radiologues sur les mesures à prendre et leurs conséquences (par exemple, les impacts des investissements et des diverses décisions).

Selon le profil de poste retenu, le DIM peut avoir sous sa responsabilité directe tout ou partie des fonctions suivantes :

- La gestion des ressources humaines : recrutements, rédaction des contrats de travail, suivi individuel, plannings (journées et astreintes), absences et remplacements, préparation et contrôle de la paie, médecine du travail, déclarations d'AT/MP, relations avec les IRP et syndicats, formations professionnelles, ...
- La gestion financière : les encaissements, la comptabilité, l'optimisation financière du groupe (cash flow, ...) le suivi de la trésorerie, le suivi des impayés, le reporting financier (suivi de l'activité, du chiffre d'affaires, des indicateurs clés de rentabilité) et le suivi des charges : tableau des emprunts, locations de matériels, charges de personnel, contrats de maintenances, loyers et charges locatives, impôts et charges sociales, ...
- La performance globale : l'élaboration de tableaux de bord, mesures et reporting à la gérance, pour monitorer la situation globale du groupe,
- Le management des équipes administratives.
- La communication en interne.
- Le management de la qualité et gestion des risques.
- Le respect de la réglementation en vigueur et le respect des règles et décisions prises par la gérance.
- La sécurité des patients et des travailleurs.
- La gestion administrative et opérationnelle : le contrôle du respect des procédures, la gestion des équipements, la gestion des appels d'offres pour les matériels et consommables (cahiers des charges), la gestion des contrats : locations, maintenances, contrôles, le suivi des assurances du groupe et des médecins, la gestion des sinistres le cas échéant.
- Les relations extérieures du groupe avec les administrations et les tutelles (ARS, Assurance maladie, ...), les établissements de santé, les fournisseurs, les banques, les mutuelles et les autres parties prenantes.

Le directeur travaille sous la responsabilité hiérarchique directe de la gérance.

Il doit être un facilitateur au quotidien. Il doit donner les moyens les plus fiables aux radiologues pour leur permettre de prendre les bonnes décisions dans tous les domaines de la vie du groupe.

Il doit chercher les informations, analyser, comparer, synthétiser et faire des propositions dans le but d'aider les radiologues à prendre la meilleure décision.

Il joue un rôle essentiel en matière de communication interne. Il assure la diffusion des informations auprès des associés, recueille leurs avis, coordonne et organise les réunions de groupe.

Il doit être le garant du respect scrupuleux des règles : statuts et règlement intérieur / pacte d'associés, règles comptables et fiscales, ...

Le DIM doit avoir les moyens d'exercer sa mission. Il doit disposer des pouvoirs les plus étendus et avoir autorité sur l'ensemble du personnel. Il doit être reconnu par les radiologues associés et avoir une autorité fonctionnelle sur eux.

Il doit participer à toutes les réunions liées à la vie du groupe. Il doit participer aux assemblées générales avec un avis consultatif.

Ces missions peuvent évoluer dans le temps en fonction des événements de la vie du groupe, de l'expérience acquise par les uns et les autres (DIM et radiologues cogérants), de la confiance qui s'installe avec le temps, de la disponibilité des radiologues cogérants, ....

### **Les qualités personnelles attendues du DIM : humaines, managériales et métier**

- Formation et expérience.
- Capacité de raisonnement et de discernement.
- Charisme et capacité à exercer l'autorité.
- Gestion des conflits.
- Capacités d'écoute, d'analyse et de synthèse.
- Objectivité et absence de parti pris.
- Respect des autres et ouverture d'esprit.
- Sens du relationnel et de la communication.
- Capacité à donner des informations (claires, précises et homogènes).
- Capacité à animer des réunions.
- Capacité à déléguer avec contrôle.
- Capacité à fixer des objectifs et à évaluer leur degré d'atteinte.
- Capacité à arbitrer ou à proposer des arbitrages.
- Capacité à gérer les changements.
- Capacité à négocier.
- Intégrité, sincérité, honnêteté, transparence, discrétion.
- Capacité à prendre en considération les idées des autres et des points de vue différents.
- Diplomatie, tact, habileté dans les relations avec les autres.
- Capacité à organiser et animer des équipes.

### **Les liens hiérarchiques du DIM**

- Radiologues cogérants.
- Assemblée générale des radiologues associés.

### **Les coordinations fonctionnelles internes du DIM**

- Médecins radiologues.
- Cadres.
- Manipulateurs.
- ACIM.
- Secrétaires.
- Stagiaires.
- Personnel de ménage.
- Personnel administratif.
- Personnel technique.

### **Les coordinations fonctionnelles externes du DIM**

- Services administratifs et directions des cliniques.
- Services techniques des cliniques.
- Services qualité des cliniques.
- Expert-comptable.
- Commissaire aux comptes.
- Banques.
- Services fiscaux.
- Sociétés immobilières.
- Fournisseurs et prestataires.
- Assurances.
- Conseils juridiques.
- CPAM et mutuelles.
- ARS.
- Médecine du travail.
- Centre des impôts.
- Médecins cliniciens correspondants.
- ...