

# Explorer les valeurs ajoutées de l'expérience patient

L'objectif de ce document est d'aider les établissements et les autres acteurs du secteur de la santé à recenser les axes de création de valeur de leur démarche expérience patient, que ce soit pour les patients et leurs proches, pour les équipes, pour les établissements eux-mêmes ainsi que pour les autres parties prenantes, notamment institutionnelles.



**Le taux de ré-hospitalisation à 30 jours est plus bas pour les établissements côtés « excellent » en terme d'expérience patient (\*)**

Est-ce essentiel de mettre en place une démarche expérience patient ? C'est une question que se posent encore de nombreux professionnels de la santé. Alors même que beaucoup d'établissements ont déjà intégré l'axe « Expérience Patient » à leur projet stratégique, il reste un défi majeur : démontrer les valeurs ajoutées d'une orientation résolue de ces établissements autour de ce que vivent les patients, les proches et les personnels.

Lorsque l'on interroge les acteurs du monde de la santé, comme nous l'avons fait, l'expérience patient évoque aujourd'hui :

- L'écoute des patients, des proches et des équipes aux différents moments de leur prise en charge ;
- L'utilisation de différents modes d'amélioration de l'expérience et notamment du design thinking ;
- Le lien nécessaire avec le projet stratégique de l'établissement ;

- Le développement d'une culture expérience patient ;
- Un pilotage projet transversal et des modes de gouvernance adaptés ;
- Et enfin l'impératif d'en mesurer les impacts pour toutes les parties prenantes.

Les témoignages des professionnels de l'expérience patient travaillant dans des établissements de santé ainsi que la littérature récente(\*) permettent d'identifier clairement des valeurs ajoutées de plus en plus tangibles pour les établissements, en lien avec les efforts portés à tous les niveaux. Qu'elles soient qualitatives (amélioration de la confiance entre les patients et les personnels des établissements, meilleure efficacité des traitements...) ou quantitatives (renforcement de l'attractivité, réduction du turn-over d'un service...), ces valeurs ajoutées peuvent être explorées sous différents angles de vue : celui du patient, des équipes, des établissements et des institutions.

# Quelles valeurs ajoutées pour ...



## ... les patients

Le patient, souvent dans une posture de vulnérabilité, n'ose pas toujours s'exprimer par peur des conséquences pour lui, ou pour les soignants dont il perçoit les éventuelles souffrances et conflits vécus. Pourtant, dès que l'équipe soignante s'intéresse à ce qu'il vit, dans une « approche expérience patient », les professionnels et les patients constatent un impact positif. C'est particulièrement le cas lorsqu'un patient partenaire est intégré à l'équipe de soin.

Le patient avec qui le professionnel de santé échange lors des soins (un contact, un geste, un regard, une parole, une question) ne se perçoit plus comme un « objet » mais comme un « sujet » : il a plus confiance en lui et en l'équipe de soins, devient plus réceptif aux messages de prévention, plus observant de son traitement et, au final, sa prise en charge en est améliorée(\*). Au-delà des échanges quotidiens, la prise en compte organisée de la parole, du ressenti des patients et de leurs besoins par le recueil de leur expérience (questionnaire E-Satis, outils d'évaluation des pratiques tel que le patient traceur et tout autre moyen d'écoute) est un élément essentiel pour leur permettre de se sentir considérés et de devenir co-acteurs de l'amélioration des soins.

Dans son expérience au sein de l'établissement, le patient va interagir avec un milieu qui lui est étranger et va devoir s'adapter à la multiplicité des intervenants, particulièrement dans le cas d'une maladie chronique. Cela va l'enrichir dans son savoir expérientiel et l'amener à avoir une approche réflexive qui le rendra acteur de sa prise en charge. Le retour d'expérience du patient quel que soit son rôle dans l'écosystème de soins (patient, patient partenaire, représentant des usagers...) fait évoluer les pratiques et les comportements au sein de l'établissement. Ainsi, il contribue à l'amélioration de l'expérience de l'ensemble des patients. La valeur ajoutée d'une démarche expérience patient est aussi de prendre en compte ce que vivent les proches, qu'ils soient aidants, référents ou visiteurs, pour donner toute sa puissance à la démarche expérience patient d'un établissement (acceptation des décisions de soin, amélioration de l'observance, optimisation de la relation thérapeutique).

L'impact de ces démarches sur l'amélioration du bien-être et sur la qualité des soins est désormais démontré(\*) : évolution des modalités du soin, observance, taux de ré-hospitalisation à 30 jours, impacts psychologiques, mortalité...



## ... les équipes

Recueillir l'expérience vécue par les patients permet aux équipes, qu'elles soient soignantes ou non soignantes, d'adapter leur regard sur les patients et sur leurs propres pratiques. En effet, l'expression des patients est source de savoirs expérientiels partagés avec les équipes, qui les amènent à identifier des axes d'amélioration (\*) :

- en décloisonnant leur manière de concevoir les parcours patients,
- en développant leur esprit d'initiative
- en renforçant le travail en interdisciplinarité,
- en évaluant l'impact des pratiques à l'aune de l'expérience vécue par les patients.

De plus, des patients mieux écoutés témoignent encore plus de leur confiance aux équipes de soin et leur donnent une reconnaissance qui contribue à l'engagement de chacun au sein de l'établissement de santé. Cela permet également de réduire

le recours aux plaintes et réclamations, apaisant ainsi toujours plus la relation soignant/soigné.

Une meilleure expérience des patients et des proches améliore donc clairement l'expérience des équipes des établissements de santé, dans une forme de boucle vertueuse (\*) :

- Elle est source d'améliorations avec des bénéfices réciproques ;
- Elle redonne du sens aux équipes de l'établissement dans un contexte difficile et renforce encore leur perception d'utilité et leur engagement dans l'action ;
- Elle améliore la qualité de vie au travail des équipes de l'établissement et peut permettre de réduire les risques psycho-sociaux (RPS) ;
- Elle améliore la communication soigné-soignant, important levier pour renforcer la confiance réciproque.

### AFIN DE VALORISER L'EXPÉRIENCE PATIENT AUPRÈS DES ÉQUIPES, QUELQUES CONDITIONS SEMBLENT INDISPENSABLES :

- Mettre à leur disposition les moyens nécessaires pour exploiter à leur niveau l'expérience patient (outils, formations, temps dédié) ;
- Développer la présence de patients partenaires dans les équipes soignantes et dans la formation, pour incarner l'expérience patient
- Tenir compte de l'expérience des personnels autant que de l'expérience des patients et des proches (Le Beryl Institute, institut de référence aux États-Unis en termes d'expérience patient, parle maintenant de « Human Experience » pour intégrer l'ensemble des points de vues)



## ... les établissements

### UN CERCLE VERTUEUX...

- Agir avec le patient sur la qualité et la sécurité des soins : meilleure observance, auto-surveillance, effet clinique positif.
- Asseoir sa différence et sa spécificité par un positionnement stratégique clair.
- Dynamiser et concrétiser la démocratie en santé.
- Travailler sur la synergie ville / hôpital pour un meilleur accès aux soins et aux plateaux techniques.

- Augmenter la part de marché (différenciation) et le nombre d'actes (attractivité et adressage) tout en maintenant leur pertinence.
- Affecter les efforts financiers et les ressources selon le prisme de l'expérience patient, là où l'impact sera le plus significatif pour les patients et les proches.



- Recenser et mettre en valeur les initiatives préexistantes et les projets spontanés orientés patients.
- Réengager les équipes soignantes et non soignantes autour du sens de leur métier.
- Rassembler les métiers du soin et de la gestion autour d'une culture, d'un vocabulaire et d'une posture commune.

- Se différencier par la qualité perçue et l'engagement dans une posture innovante.
- Attirer et fidéliser plus de soignants.
- Bénéficier d'un meilleur adressage des professionnels libéraux, et de la recommandation des patients auprès de leurs proches.



## ... les institutions

La Haute Autorité de Santé valorise l'expérience patient dans l'évaluation des établissements sanitaires et médico-sociaux : e-satis, patient traceur, focus groupes, patients partenaires... : autant de démonstrations concrètes de la volonté des institutions d'évaluer les établissements en partant de la perspective des patients. La participation des patients à l'écriture des nouveaux référentiels d'évaluation illustre également cet engagement.

Les appels à projets lancés par les Agences Régionales de Santé sur des démarches expérience patient se multiplient dans le but d'améliorer la prise en charge des patients. Les Structures Régionales d'Appui (SRA) à la qualité et à la sécurité des soins s'appliquent à valoriser

l'expérience patient comme un levier d'amélioration des pratiques et des organisations. C'est aussi le cas des associations de patients et d'usagers comme France Assos Santé, qui donnent une place à part entière aux savoirs expérientiels.

Cet engagement des institutions dans le développement des approches expérience patient a clairement pour but de contribuer à l'amélioration globale de l'expérience des citoyens dans leurs relations avec le monde de la santé, tout en redonnant du sens aux métiers qui y sont liés. La valeur ajoutée est également portée par l'évolution de la certification, qui met au centre l'engagement des patients.



## Pour votre projet, quelles valeurs ajoutées souhaitez-vous privilégier ?

... pour les patients et les proches	... pour les équipes des établissements	... pour les établissements	... pour les institutions
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Amélioration de la santé</li> <li><input type="checkbox"/> Relation de confiance</li> <li><input type="checkbox"/> Patient acteur de sa prise en charge</li> <li><input type="checkbox"/> Observance des traitements</li> <li><input type="checkbox"/> Renforcement du soutien des proches</li> <li><input type="checkbox"/> Diminution du taux de ré-hospitalisation</li> <li><input type="checkbox"/> Qualité et sécurité des soins</li> <li><input type="checkbox"/> Bien être</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Qualité de vie au travail</li> <li><input type="checkbox"/> Utilité et sens du métier</li> <li><input type="checkbox"/> Niveau d'engagement</li> <li><input type="checkbox"/> Reconnaissance de la part des patients et des proches</li> <li><input type="checkbox"/> Esprit d'équipe</li> <li><input type="checkbox"/> Esprit d'initiative</li> <li><input type="checkbox"/> Diminution des risques psycho-sociaux (RPS)</li> <li><input type="checkbox"/> Reconnaissance du rôle des patients partenaires intégrés aux équipes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Qualité et sécurité des soins</li> <li><input type="checkbox"/> Image de marque</li> <li><input type="checkbox"/> Taux de recommandation</li> <li><input type="checkbox"/> Pertinence des actes</li> <li><input type="checkbox"/> Optimisation des coûts par simplification des processus</li> <li><input type="checkbox"/> Priorisation des projets selon l'impact sur l'expérience des patients,</li> <li><input type="checkbox"/> Réduction des réclamations</li> <li><input type="checkbox"/> Diminution du turnover et attractivité de la marque employeur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Qualité et sécurité des soins</li> <li><input type="checkbox"/> Amélioration globale de l'expérience des usagers de la santé</li> <li><input type="checkbox"/> Revalorisation des métiers de santé,</li> <li><input type="checkbox"/> Mise en valeur et évaluation la pertinence des actions réalisées</li> <li><input type="checkbox"/> Optimisation des synergies au sein des territoires (ville/hôpital)</li> </ul>



## Ce qu'ils disent des valeurs ajoutées de l'expérience patient !

« Il ne faut pas creuser l'écart entre l'attention portée aux patients et celle portée aux agents, il faut avancer en parallèle, c'est à la gouvernance de s'en emparer »  
- Directeur Qualité et Expérience Patient

« Il faut intensifier les actions de transformation et prévention dans les services et l'inscrire dans la stratégie des établissements »  
- Directeur d'un établissement de santé

« La personne la plus importante pour moi, tout au long de mon traitement est la patiente partenaire qui m'a accompagnée » - Patiente

« L'expérience patient, c'est remettre le soignant dans son rôle et la fierté de son métier » - Infirmière

« C'est construire AVEC et pas seulement POUR le patient » - Patient partenaire

« Souvent considérée comme « cosmétique », travailler l'expérience patient est pourtant un réel levier d'amélioration de la qualité et sécurité des soins. Il faut changer de vision et l'enjeu pédagogique est primordial » - Responsable Expérience Patient

« Tels Mr Jourdain, beaucoup font de l'expérience patient sans le savoir » - Responsable Expérience Patient

« L'expérience patient, c'est le terrain, une boussole, pas un projet en plus » - Directrice des soins

« Au début, je me suis questionnée sur la possibilité de travailler ensemble avec un patient partenaire. Aujourd'hui, faire sans eux est pour moi inenvisageable »  
- Médecin

« C'est un changement dans la relation de soin vers plus de partenariat et pas une « perte de pouvoir » des professionnels de santé »  
- France Assos Santé

## Pourquoi ?

L'objectif de cette méthodologie est de vous aider, au sein des établissements, à explorer les valeurs ajoutées de votre démarche expérience patient.

Cette méthode d'analyse peut être réalisée rétrospectivement pour vous conforter dans la voie que vous avez prise au sein de l'établissement, suite aux premières initiatives en termes d'expérience patient.

Elle peut être aussi réalisée en amont d'une démarche pour s'assurer de la cohérence des actions identifiées et de la stratégie souhaitée, permettant ainsi de convaincre la direction et les professionnels d'investir dans une démarche expérience patient.

## Premiers pas ?

Vous pouvez aussi utiliser la grille à chaque fois que vous initiez un nouveau projet dans le cadre de votre démarche expérience patient, pour identifier les 3 ou 4 valeurs ajoutées que vous souhaitez privilégier. Cela peut vous permettre :

- ▶ d'ajuster le projet pour vous assurer d'apporter les 3 ou 4 valeurs ajoutées souhaitées dans le projet d'établissement (exemple : une action dans laquelle on décide d'impliquer plus fortement les équipes de l'établissement, pour renforcer l'engagement et valoriser le sens de l'initiative),
- ▶ d'identifier en amont les indicateurs qui devront être évalués pour vous assurer de la valeur ajoutée du projet spécifique.

## Comment ?

1. Faites l'état des lieux des projets réalisés et des initiatives en termes d'expérience patient en identifiant les porteurs au sein de l'établissement.
2. Identifiez avec l'ensemble des porteurs de projets les valeurs ajoutées apportées, en vous appuyant sur la grille fournie. 2 modalités possibles pour évaluer les valeurs ajoutées d'un projet : identification d'évidences factuelles et/ou perception de valeur ajoutée.
3. Croisez les résultats obtenus avec les éléments du projet d'établissement, pour identifier les 3 ou 4 valeurs ajoutées que vous souhaitez renforcer dans l'avenir.
4. Organisez un second temps d'échange avec les porteurs de projets pour valoriser les actions qui ont une forte valeur ajoutée et identifiez les projets et initiatives à mener pour porter les valeurs ajoutées qui doivent se renforcer dans l'avenir.

# merci !

**Nous tenons à remercier l'ensemble des contributeurs au Groupe de Travail Thématique « Valeurs ajoutées de l'expérience patient », qui se sont réunis de mars 2022 à février 2023 pour explorer le sujet et rédiger ce document : Aurore Latournerie, Mireille Kerlan, Stéphanie Verneyre, Denis Gavalda, Anne Bock, Hugo Martin-Giroux, Bertrande Suberbie-Maupas, Sophie Le Brun, Guillaume Rousson, Benoit Warnery, Aurélie Bringtown, sous la coordination de Pierre Daems.**

**Nous souhaitons également remercier les professionnels que nous avons interviewés : Valérie Moulins, Isabelle Dadon, So Yung Straga, Caroline Desaegher, Pierre-Joël Tachaires, Christelle Galvez, Magali Rozier.**

Sources : Anhang Price et al., 2014 ; Betts, et al. 2016 ; Doyle, et al., 2013 ; Kendall, et al. 2023 ; Kumah, et al. 2017 ; Locock, et al. 2020 ; Michel, et al. 2022 ; Sebai, 2018 - « Value of patient experience: Hospitals with higher patient experience scores have higher clinical quality » - Deloitte 2017 - entretiens auprès de 7 responsables en charge de l'expérience patient

**Rejoignez la communauté des membres de l'IFEP,  
venez partager votre expérience et proposer vos idées  
pour améliorer l'expérience patient en pratique**

**experiencepatient.fr** - [contact@experiencepatient.fr](mailto:contact@experiencepatient.fr)

