

COMMENT ÉVALUER LA QUALITÉ D'UN ÉTABLISSEMENT DE SANTÉ ?

Orateurs : **Charles GUEPRATTE**, Directeur général de la Fédération des Etablissements Hospitaliers et d'Aide à la Personne - FEHAP | France, **Amélie LANSIAUX**, Directrice de l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins de la Haute Autorité de Santé - HAS | France, **Jean-Yves LAURETTE**, Directeur de l'Hôtel Rotary Geneva - MGallery | Suisse, **Philippe THEBAULT**, Président de l'Alliance du cœur | France, **Arnaud VANNESTE**, Directeur général du CHRU de Nancy | France

Débat animé par **Julien RUTARD**, Vice-président Santé de Capgemini Invent | France

La certification des établissements : un outil de management et de changement

La certification des établissements de la Haute Autorité de Santé (HAS), renouvelée tous les 4 ans, est un outil de qualité des soins au service des professionnels et des décideurs. Davantage qu'un simple audit, elle permet de notifier et travailler avec les ARS afin d'aider les établissements en difficulté. Agissant comme un levier managérial et un outil de gestion de changement, elle facilite une appropriation des bonnes pratiques et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de la qualité. Pour les professionnels des établissements certifiés, elle suscite un sentiment d'accomplissement et de fierté.

Une certification évoluant au gré des nouveaux défis rencontrés par les établissements

La certification de l'HAS évolue continuellement grâce aux retours d'expérience terrain. Actuellement à sa cinquième version, elle se renouvelle chaque année avec un nouveau référentiel. En 2023, des ajustements ont été apportés sur des critères éthiques, tandis que l'année suivante se concentrera sur des critères numériques. De plus, une réflexion est en cours concernant la qualité des ressources humaines, la qualité de vie au travail, le travail en équipe, la transition environnementale mais également sur le parcours de soin, afin de pouvoir davantage accompagner les patients après leur sortie de l'établissement.

Une évaluation de la qualité des soins par et pour le patient

Le patient est au cœur de l'évaluation de la qualité des établissements. La plateforme e-satis est ainsi utilisée afin de recueillir la satisfaction des patients hospitalisés plus de 48 heures en chirurgie ambulatoire ou en Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR). L'analyse de leurs commentaires, par une méthode de traitement automatique du langage, révèle la fluidité du circuit de prise en charge, la qualité des relations humaines, le professionnalisme et la qualité des informations transmises. Cette analyse met toutefois en lumière la nécessité d'adapter l'accueil des patients. L'évaluation de la qualité par le patient passe également par l'introduction de l'expérience patient dans la gouvernance. Malgré les investissements substantiels qu'elle nécessite, elle est aujourd'hui considérée.

Le modèle de l'hôtellerie : un levier pour l'amélioration de la qualité de l'accueil en établissement de santé

Dans le domaine de l'hôtellerie, l'hospitalité est essentielle. Elle suppose l'implication d'une équipe de collaborateurs qui reflètent l'image de leur établissement et une approche individualisée des clients. Or, pour les patients, l'hôpital de qualité est celui qui considère leur passage comme important et les engage à chaque étape de leur parcours. La qualité des établissements de santé reflète la qualité des professionnels qui y travaillent. En s'inspirant du modèle de l'hôtellerie, les établissements de santé peuvent ainsi repenser la manière dont ils accueillent leurs patients et préserver davantage leur dignité. Cette approche individualisée consiste à se concentrer sur le patient, éliminer les sources d'irritation, instaurer de petites attentions, et ainsi améliorer in fine l'expérience globale des patients. Proposer des services supplémentaires payants, sur le modèle des prestations que les patients paient lorsqu'ils sont chez eux, seraient une piste pour financer ces initiatives.

Culture d'entreprise et modèles d'amélioration continue éprouvés en entreprise : des leviers face à la complexité des indicateurs en établissement de santé ?

Un établissement recouvre beaucoup de processus internes et de métiers. D'un point de vue managérial, mettre en place des indicateurs pour ces processus s'avère complexe au regard du nombre d'indicateurs. D'autre part, certains processus (logistiques, restauration...) ne sont pas concernés par ces organisations managériales. Face à ces constats, la culture d'entreprise, immatérielle, a souvent plus de poids que de telles organisations managériales. Il s'agit de l'efficacité du dialogue entre médecins, soignants, directeurs, et plus largement d'une culture de l'efficacité médico-économique et de l'intérêt général. Outre la culture d'entreprise, les modèles d'amélioration continue ayant démontré leur efficacité en entreprises, sont également une piste pour les établissements de santé. Ces alternatives ne sont pas des faux-fuyants vis-à-vis des indicateurs ou des établissements très « data driven ». En effet, indicateurs et cultures d'entreprise ne sont pas incompatibles, comme le démontre l'insertion du machine learning dans la programmation de blocs opératoires. Le machine learning, est une intelligence artificielle (IA), axée sur la création de systèmes qui apprennent, ou améliorent leurs performances, en fonction des données qu'ils traitent. Cela nécessite donc d'avoir une programmation de bloc opératoire performante afin de nourrir l'IA ; une performance initiale, qui peut être issue de la culture d'entreprise.