

Mai 2016

Cellule Ecoute Client au CHD Mono: une approche pour la satisfaction des besoins des clients

Auteurs: GOUDALO Cyr, ancien C/SAAE CHD, MEYA Rock, C/SAAE CHD, DAH Léonard, Surveillant Général CHD, et SEGLA Maurice, Contrôleur Interne CHD.

Résumé

La compréhension et la satisfaction des attentes et besoins des clients est une orientation fondamentale de la démarche qualité. Elles déterminent le développement et la pérennité du système de santé. La Cellule Ecoute Client est une innovation en cours depuis 2013 au CHD. Son fonctionnement se traduit par l'organisation de visites d'échanges (descentes) bimensuelles au niveau des services techniques permettant de prendre en compte les préoccupations des clients internes (prestataires) et externes (patients) ainsi que les dysfonctionnements relevés au niveau de l'offre et de la demande de soins. A l'issue des visites, des recommandations sont formulées à l'endroit de l'Administration et des prestataires de soins pour une meilleure satisfaction des usagers et une amélioration de l'image de marque du centre.

Introduction

La satisfaction des besoins et attentes du client est une composante indispensable de tout système de qualité. Mais cela ne peut se réaliser sans l'écoute client. C'est elle qui fournit des informations en vue d'orienter les objectifs, corriger les dysfonctionnements et améliorer les produits ou services existants. Dans le souci d'améliorer la qualité de ses services et de combler les attentes des usagers, le CHD a institutionnalisé la Cellule Ecoute Client. Sa mission est de réduire l'écart de perception et de satisfaction. C'est cette expérience qui est décrite dans les pages qui suivent.

Contexte

Le Centre Hospitalier Départemental du Mono est une formation sanitaire du niveau intermédiaire dont la mission première est de recevoir les malades des zones sanitaires. Tous les malades reçus dans cette structure sanitaire devraient bénéficier d'un bon accueil et d'une bonne prise en charge. Mais, force est de constater que la satisfaction des clients est freinée par beaucoup de facteurs liés au système et aux acteurs qui l'animent. En conséquence, jusqu'en 2012, on assistait à une baisse de la fréquentation et à l'accroissement du niveau d'endettement du centre. Le CHD se trouvait ainsi dans un cercle vicieux tendant à ternir son image tel que l'indique le schéma à la page suivante.

Le Projet d'Appui au Renforcement des Zones Sanitaires.

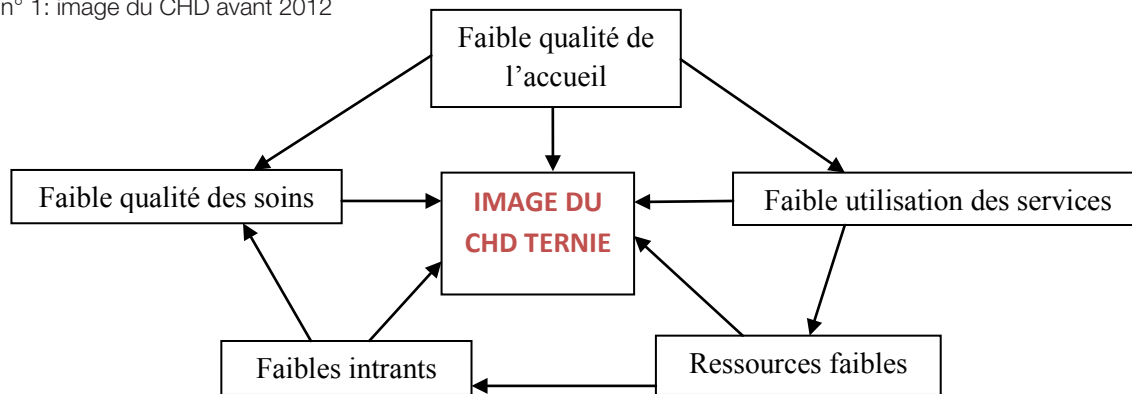
Le projet "Appui au Renforcement des Zones Sanitaires du Mono-Couffo et de l'Atacora-Donga - PARZS" vise l'amélioration de l'accessibilité des populations des zones sélectionnées, en particulier des groupes les plus vulnérables, à des soins de santé de qualité. En dehors des directions départementales de la santé, le projet appuie cinq Zones de Santé, dont trois dans le Mono-Couffo et deux dans l'Atacora--Donga. Il s'agit d'un projet de renforcement systémique des niveaux décentralisés des deux départements dont la particularité est qu'il intègre le développement des volets de l'offre et de la demande de services et soins.

Mis en oeuvre du 1er octobre 2010 au 30 septembre 2014, le PARZS a contribué à renforcer la qualité de l'offre des soins et la gestion et la gouvernance du secteur au niveau local dans les zones appuyées.

Démarré en 2014, le Programme d'Appui au Secteur de la Santé (PASS Sourou) a pris le relais du PARZS en poursuivant l'accompagnement et le renforcement du secteur. C'est dans ce cadre que le PASS Sourou a appuyé la rédaction et l'édition des documents de capitalisation des expériences réalisées au CHD.



Figure n° 1: image du CHD avant 2012



Ainsi, le mauvais accueil vient en amont des différents maux qui contribuaient à discréditer le centre. A cela s'ajoutait la baisse de la fréquentation du centre, la mauvaise prise en charge des patients, l'insuffisance d'intrants et des ressources. Face à cette réalité, le CHD Mono a décidé de mettre en place un outil qui sert d'interface entre les prestataires et les patients afin de concilier les points de vue et corriger les dysfonctionnements constatés. La création de la Cellule Ecoute Client, un mécanisme d'assainissement des valeurs, a pour objectif de contribuer à l'amélioration de l'image du CHD Mono. En clair, il s'agit d'améliorer la qualité d'accueil des usagers, d'assainir les ressources du centre, de renforcer les conditions de prise en charge des patients et de travail des prestataires.

Dans la mise en œuvre de cette expérience, plusieurs acteurs, (dont les principaux sont le Directeur, le C/SAAE, le C/SAF, le P/CMC, le Surveillant Général Contrôleur Interne, les Secrétaires Généraux des différents syndicats du CHD ainsi que les délégués du personnel) ont été approchés et chacun y joue un rôle déterminant. Les patients, les accompagnateurs, et les partenaires techniques et financiers (notamment le Programme d'Appui au Système de Santé) sont respectivement dans des rôles de bénéficiaires et d'appui.

Stratégie et résultat de l'expérience.

La stratégie Ecoute-clients porte donc une philosophie, celle qui entend accorder une valeur de client-partenaire à l'usager dans la gestion des soins pour plus de qualité, de transparence et d'efficacité. La mise en œuvre de la Cellule Ecoute Client est initiée pour rapprocher l'administration hospitalière de ses clients tant internes qu'externes. Désormais, il ne s'agit plus seulement d'un rapport soignant-soigné mais de ce que l'on peut appeler un rapport triangulaire soignant-soigné-administratif.

La Cellule Ecoute Client a été instituée par la note de service N° 177/13/CHD-M/ SAAE/CP du 12/02/2013 du CHD Mono. Cette note attribue aux membres de la cellule le statut de bénévole dans l'accomplissement de la mission qui leur est assignée. Plusieurs actions sont à inscrire à son actif et sont détaillées dans la suite de cet article.

1. La collecte périodique d'informations

La collecte se réalise deux fois par mois sur la base d'un questionnaire adressé aussi bien aux clients externes (patients) qu'internes (prestataires) du centre. Le choix des clients externes est fait au niveau du bureau des agents de recouvrement (cols verts) sur la base des dossiers des malades admis en hospitalisation. Il s'agit d'une mesure pour éviter une quelconque influence de la part des soignants. Le questionnaire administré aux clients patients vise donc à améliorer la qualité de leur accueil et de leur prise en charge durant tout le séjour au CHD. Quant aux clients internes, le questionnaire vise l'amélioration de la prise en charge des patients et l'adoption de bons comportements devant concourir à l'assainissement des ressources du centre et l'amélioration de son plateau technique.

2. L'installation et la gestion des boîtes à suggestion

La Cellule Ecoute Clients a fait construire et installer des boîtes à suggestions disposées à des endroits stratégiques dans l'enceinte du centre pour recueillir les besoins et les plaintes des usagers du centre. Le retrait hebdomadaire des plaintes ou de tout autre écrit permet aux membres de faire un dépouillement et une synthèse transmise à l'administration en vue d'une réponse rapide. En 2014, une évaluation de cette expérience a été possible avec l'appui du volet Facilité du PARZS. Les résultats de l'évaluation ont démontré qu'après un an, 25% des usagers étaient informés de l'existence de boîte à suggestions et cela a contribué à corriger un tant soit peu l'image du CHD.



Photo 1: boîte à suggestion à l'entrée du service des Urgences



3. Les badges d'identification

La Cellule Ecoute Client a proposé et réalisé la confection de badges pour faciliter l'identification de chaque catégorie de personnes ayant accès au centre. L'objectif est d'assurer la sécurité du patrimoine du CHD et des patients.

4. Les actions d'hygiène hospitalière.

La Cellule Ecoute Client a fait aménager un local muni de casiers pour le rangement des ustensiles de cuisine et autres effets des gardes malades en vue de désencombrer les salles d'hospitalisation. Cela conduit à éliminer les conflits de droits de place entre patients mais également à assurer l'hygiène dans les salles d'hospitalisation. Il en est de même pour l'utilisation des gamelles répondant ainsi à la demande du personnel soignant de garde soucieux de l'hygiène alimentaire.

5. L'orientation des usagers

Les recommandations de la Cellule ont aidé au recrutement de deux hôtes pour l'orientation des malades vers le service d'accueil approprié. Ceci a permis de limiter la perte de temps et l'errance des patients au sein de l'hôpital. De même, cette approche contribue à améliorer l'accueil de l'utilisateur au centre hospitalier et ce dès son arrivée.

6. La pratique de la sanction

Grâce aux actions de la CEC, la pratique de la sanction est devenue une réalité. Ainsi, des sanctions positives tels que des lettres de félicitations et des prix en nature sont distribués aux meilleurs agents désignés chaque année par les chefs de services dans un but de motivation pour une meilleure prise en charge des clients. Par contre, les agents ayant reçu des sanctions négatives de la part de l'administration font l'objet d'une sensibilisation. Ils sont reçus par la CEC et bénéficient de conseils pour conduire à un changement de comportement. Depuis le lancement de la CEC, seize agents du CHD ont ainsi bénéficié de ce type de séance. Ces actions permettent de réduire sensiblement chaque tension potentielle en lui trouvant une réponse rapide et satisfaisante au profit des clients. Par ailleurs, en cas de surfacturation avérée, la Cellule Ecoute Client supervise le remboursement des clients.

Résultats obtenus

La Cellule Ecoute-Client a permis de mettre en place un certain nombre de dispositifs dont l'efficacité a été mesurée par une enquête réalisée en juin 2014, soit un an après le démarrage de l'initiative. Cette enquête est intitulée "enquête d'image et de sortie de soins du CHD Mono". Pour les besoins de cette enquête, un échantillon de 240 personnes ayant reçus des soins dans un des quatre services majeurs du CHD (chirurgie, maternité, pédiatrie et médecine générale) a été tiré. Les 240

usagers ainsi sélectionnés sont originaires des 8 communes du Mono-Couffo. Plusieurs enseignements et résultats sont ressortis de cette enquête. Tout d'abord, l'enquête a démontré l'existence d'un dispositif d'accueil et d'orientation des clients efficace. Ainsi, 95% des clients interrogés ont déclaré avoir pu attendre leur prise en charge en consultation assis et 64% d'entre eux ont été orientés par un agent d'accueil vers le service recherché. Ensuite, au niveau du contact avec les agents de santé du CHD, 67% des clients ont jugé avoir été mis en confiance par l'agent qui les a pris en charge et 58% ont déclaré avoir vu le badge d'identification de l'agent. Toisièmement, au niveau de l'hygiène hospitalière, les clients interrogés ont déclarés être satisfaits de la propreté à l'intérieur (96%) comme à l'extérieur (87%) du CHD. Enfin, par rapport aux consultations elles-mêmes, 92% des clients ont déclaré avoir eu une consultation d'au moins 20 minutes, 59% ont reçu des explications quant au mal dont ils souffraient, 42% ont reçu des explications sur l'utilité des médicaments prescrits et 96% sur la posologie à suivre. Plusieurs témoignages issus de cette enquête illustrent également l'amélioration perçue par les utilisateurs des services de santé du CHD:

« Les agents du CHD reçoivent mieux qu'avant et ceci est une bonne chose. » ;

« La sage-femme nous a très bien reçu et nous a permis d'avoir un joli bébé qu'on a même prénommé Fidèle du prénom de l'agent » ;

« J'ai été bien traité et bien consulté et je remercie le personnel soignant car après le traitement je me sens actuellement bien. »

Cela étant, l'enquête a également démontré que certaines problématiques subsistaient. Ainsi, 44% des usagers ont trouvé les formalités administratives du CHD trop complexes. Ensuite, malgré une bonne appréciation de l'hygiène générale, la majorité des clients a fortement critiqué l'état des latrines et seuls 7% d'entre eux ont reçu des draps lors de leur hospitalisation. Les faibles taux de connaissance de l'existence et d'utilisation des boîtes à suggestions des clients restent également à améliorer. La CEC a su tirer profit de cette enquête et des témoignages négatifs qui en sont également ressortis pour identifier six domaines pour lesquels des efforts devaient encore être accomplis. Il s'agit de la réduction du temps d'attente des usagers (consultation, caisse, etc.), l'amélioration du contact entre agent de santé et patient, la mise à disposition de draps, la disponibilité des médicaments et des poches de sang, l'amélioration de la collecte et la gestion des plaintes et, enfin, la lutte contre le rançonnement et la vente parallèle de médicaments. Cette enquête et les témoignages qui en sont issus corroborent les efforts consentis dans l'amélioration de l'accueil par rapport aux années antérieures. C'est d'ailleurs pourquoi la Cellule Ecoute Client s'est assignée comme tâche de réorganiser, une fois l'an, cette enquête d'image et de sortie de soins pour apprécier les effets des initiatives développées.



Difficultés rencontrées

La peur des représailles conduit certains malades à rester dans un mutisme refusant de révéler les cas d'injustice dont ils sont victimes. Ainsi, il a fallu souvent une négociation et un travail de mise en confiance pour que certains clients clarifient les faits dont ils se sentent victimes.

Pendant un bon moment, les prestataires de soins ont considéré la Cellule Ecoute Client comme un gendarme derrière eux les empêchant de donner le meilleur d'eux-mêmes ; ce qui peut à terme masquer les résultats obtenus. Les efforts doivent continuer pour une veille permanente dans la mise en œuvre des stratégies en vue de limiter les abus au CHD Mono.

Conclusion

Les multiples plaintes des patients qui étaient à la base de la création de la cellule ont considérablement diminué comme l'ont révélé les témoignages des enquêtes d'image et de sortie de soins. Il reste néanmoins des aspects importants sur lesquels les autorités du CHD doivent agir pour améliorer davantage la qualité des services. Ces aspects sont relatifs au temps d'attente, à l'organisation des gardes, à la disponibilité des médicaments et des poches de sang et au dispositif de collecte des plaintes ainsi qu'à leur gestion. Au regard de tout ce qui précède, la cellule devra avoir la capacité d'adapter ses stratégies d'intervention en fonction des problèmes auxquels elle sera confrontée afin de remplir au mieux la mission qui lui est assignée.



Photo 2: Réunion de la Cellule Ecoute Client.



La CTB, l'agence belge de développement, appuie et encadre des programmes de développement pour le compte de l'État belge et d'autres donateurs d'ordre.



Cette note est publiée sous Licence Creative Commons « by/nc/nd »