

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Florence Van de Putte



Symposium  
18 novembre 2010  
CHR de Namur  
santhea  
Le Médiateur Hospitalier

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Introduction

Parler de marketing au sujet tant de la médiation que des soins de santé m'est apparu de prime abord étrange. Il n'est en effet pas inscrit dans les mentalités des hommes et des femmes qui comme vous, consacrent leur activité professionnelle à l'accomplissement d'un service indispensable pour le bien public, de se dire que demain nous allons engager des actions de marketing visant à augmenter les marges bénéficiaires des hôpitaux ou des services de médiations qui en découlent;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Sur notre vieux continent, il reste encore une forme de pudeur du côté des prestataires de soins de santé (physique ou mentale) à dire qu'on travaille pour de l'argent. Ce serait incongru de lancer une opération de pub ou de marketing visant à trouver des leviers pour augmenter les parts de marché des hôpitaux ou des services de médiation ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

On est loin d'imaginer dans notre secteur de faire de la pub ou du marketing, comme ce fut le cas à Taïwan, où un médecin directeur d'un hôpital privé, fit poser ses infirmières, sans blouses blanches ni sabots, mais totalement nues, pour vanter les mérites de son établissement.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Je vous rassure, même à Taiwan cela créa un énorme scandale et les associations d'infirmières ont dénoncé une atteinte à l'image des professionnels de la santé et ont réclamé la fermeture de la clinique.

La clinique s'est défendue en mettant en avant le côté artistique de sa campagne et en dénonçant l'hypocrisie malsaine et ambiante de ses censeurs!

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

En préparant cette intervention, j'ai trouvé des références sur le marketing des hôpitaux principalement aux États Unis ; C'est logique vu l'émergence depuis les années 80, des cliniques privées et très spécialisées ; Chez nous, les hôpitaux font très peu de marketing, et pas de publicité ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Raisons principales de l'absence ou de la difficulté de faire du marketing dans le secteur hospitalier :

- Le produit ou plus précisément l'offre de services est extrêmement variée, aussi variée qu'il y a de parties dans le corps humain;
- Les dispositifs d'interventions sont tellement diversifiés et dépendent de tellement de personnes qui accomplissent chacune des tâches tellement spécialisées et différentes qu'il n'est pas aisé pour le service de communication de l'hôpital d'abord de les connaître toutes, ensuite de pouvoir les expliquer en interne et enfin d'imaginer en faire une publicité uniforme et univoque ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Les soins de santé sont aussi en perpétuelle évolution, influencée par la recherche scientifique, politique, la politique des remboursements, la croissance d'une médecine alternative,...
- L'offre de service est contraignante, le patient n'a pas le choix il doit se faire soigner. Il n'a pas le choix du moment, rarement du lieu, ni des personnes qui vont s'occuper de lui ;



# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Aussi, si un patient rencontre un problème de santé qui nécessite un traitement, ses exigences et sa préoccupation sont inversement proportionnelle à l'insouciance et l'indifférence totale dans laquelle il se trouve lorsqu'il est en bonne santé ;
- Le prix du service n'est pas forcément adapté à la valeur du soin dispensé ; On peut être soigné pour une opération très délicate et payer un prix très bas et en revanche payer plus cher pour une intervention bénigne ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Faire du marketing ou de la médiation, un réel défi au sein des hopitaux!

Les talents requis pour être un bon market manager à l'instar de ceux qu'on attend d'un bon médiateur sont à la fois quantitatifs et qualitatifs :

- avoir une très bonne sensibilité et compréhension du système hospitalier;
- capacité d'obtenir le consensus de l'équipe médicale avec le projet marketing (ou le projet de médiation);

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Le market manager comme le médiateur doit montrer du talent dans l'étude et la recherche du marché ou de la relation avec le patient tout en s'appuyant sur l'équipe en place;

Les marketeurs, comme les médiateurs hospitaliers doivent s'intégrer eux mêmes dans les articulations des hôpitaux pour comprendre de l'intérieur l'interaction entre le personnel soignant et les patients ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Pourrait-on pour amorcer une démarche marketing au sein des hôpitaux, utiliser la médiation hospitalière comme outil visant à améliorer leur image, à améliorer en interne leurs services et à rendre plus accessible la compréhension des services qu'ils offrent et les personnes qui y travaillent ?

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Je vous propose aujourd'hui de réfléchir à cette question sans nécessairement y répondre par l'affirmative ou la négative;

L'essentiel n'étant pas la réponse, mais le chemin pour y parvenir ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Qu'est-ce que le marketing?

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Définition classique :

Le **marketing** est une discipline du management qui cherche à déterminer les offres de biens, de services ou d'idées en fonction des attitudes et de la motivation des consommateurs, du public ou de la société en général. Il favorise leur commercialisation (ou leur diffusion pour des activités non lucratives). Il comporte un ensemble de méthodes et de moyens dont dispose une organisation pour s'adapter aux publics auxquels elle s'intéresse, leur offrir des satisfactions si possible répétitives et durables.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Il suscite donc par son aspect créatif des innovations , sources de croissance d'activité.

C'est donc l'ensemble des méthodes dont dispose une organisation pour encourager des attitudes et des comportements favorables à la réalisation de ses objectifs auprès de ses publics cibles.



# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Après avoir, en principe, réalisé des études de marché, il est d'usage de segmenter par types de clientèles l'approche marketing, au niveau opérationnel dans le cadre de la stratégie marketing, et d'appliquer à chaque segment la "règle des 4 P"

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

1. Product / Produit : ou la modélisation de l'offre du service ou de l'idée afin qu'il (elle) réponde aux attitudes et motivations d'un ou de publics.
2. Promotion / Publicité (communication) : ou les méthodes pour rendre publics l'existence, l'intérêt et la disponibilité de l'offre. Elle favorise aussi l'émergence de besoins.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

3. Price / Prix : ou les conditions d'obtention (leurs niveaux par rapport aux autres offres).

4. Place / Distribution : ou les modèles, moyens et infrastructures de mise à disposition de l'offre.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Tentons d'appliquer ces règles de marketing à la médiation hospitalière...

## 1er "P ": Produit ou offre de service

Modélisation de l'**offre** du service ou de l'idée afin qu'il réponde aux attitudes et **motivations** d'un ou de publics.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Offre

Mise en place d'un service tiers indépendant, bienveillant et gratuit visant à **traiter des plaintes relatives à l'exercice des droits octroyés aux patients** en vertu de la loi du 22 août 2002 ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## **Attentes et motivations des patients**

Les attentes n'ont pas été dégagées par une étude de marché mais sont issues d'un procédé démocratique, la loi =

- Soins de qualité;
- Libre choix du praticien professionnel;
- Droit à l'information;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Droit au consentement;
- Accès à son dossier;
- Droit à la protection de votre vie privée;
- Droit de se plaindre.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Quant aux **motivations** à s'engager dans un processus amiable, elles sont nécessairement singulières et dépendront de chaque patient :

- Avoir un interlocuteur au bout du fil, être entendu dans sa plainte.
- Être acteur de son dossier, se réapproprier son problème et l'exposer devant un tiers bienveillant et non jugeant ;



# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Sortir de la relation asymétrique "patient-médecin" ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

**Les attentes et les motivations du personnel hospitalier ne sont pas définies par la loi et je les suppose :**

- Avoir une image positive tant au niveau personnel, qu'au niveau de son service et au niveau général?
- Avoir plus de clientèle ?
- Reconnaissance de ses compétences ?

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Sortir de la relation asymétrique « patient-médecin» et offrir une interaction complémentaire se fondant sur l'acceptation de la différence. « Le comportement de l'un complète celui de l'autre pour former un tout. »
- On ne peut applaudir d'une seule main...

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Comment ?
  - En sortant du contexte de la culpabilité ;
  - En permettant la remise en question du côté de l'hôpital mais aussi du côté du patient (connaître l'envers du décor lui permet souvent de mieux comprendre ce qui a fait l'objet de sa plainte) ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Un interlocuteur est au bout du fil (Ne pas fuir ses responsabilités) ;
- Une transparence dans le travail prodigué et dans les honoraires appliqués ?
- Un confort pour le personnel et pour le patient ?

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

- Un patient satisfait est un patient qui va parler positivement de vous ?
- Eviter la justice ?
- Redorer le blason de l'institution hospitalière de manière générale ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## *2ème "P"*

Promotion / Publicité (communication) : ou les méthodes pour rendre publics l'existence, l'intérêt et la disponibilité de l'offre. Elle favorise aussi l'émergence de besoins.

Le site internet, les brochures des hôpitaux, le bouche à oreille, les réseaux, la pub ?, les publicités gouvernementales, les publicités privées...

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

*3ème "P"* : Élément existentiel de tout marketing qui fait défaut ici puisque la médiation hospitalière est gratuite.

Price / Prix : ou les conditions d'obtention (leurs niveaux par rapport aux autres offres).



# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

Influencer le comportement des acteurs ?

Caractère volontaire ? Assistanat?

Rapport qualité/prix ?

Dévalorisation du service rendu ?

Communication par rapport à la gratuité dans un secteur où le prix est souvent aléatoire?

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## 4 ème P

Place / Distribution : ou les modèles, moyens et infrastructures de mise à disposition de l'offre.

Le **management de la distribution** (la politique de distribution) est l'organisation de la mise à disposition d'un produit ou d'un service à un intermédiaire ou un consommateur final.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

**Comment va-t-on pouvoir consommer de la médiation hospitalière ?**

Fera-t-on appel à un « Distributeur extérieur » comme c'est le cas du service de Madame Jacob ou à un service interne à l'hôpital ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Comment distribue-t-on l'offre de médiation ?

Il n'y a pas de circuit classique de distribution pour faire passer le produit médiation de son état de production (la loi) à son état de consommation.

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

La médiation hospitalière est à mon sens un outil précieux qui permettra certainement d'améliorer l'image des services de soins de santé, de simplifier le langage médical, de recréer du lien entre patients et équipe médicale et à rendre plus compréhensibles pour les patients, les difficultés auxquelles sont confrontés quotidiennement ceux qui se consacrent avec tant de passion à ce métier d'aide;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

La médiation hospitalière comme la médiation générale, est un processus, un chemin sur lequel on s'engage pas à pas, sans précipitations ;

Elle nécessite comme le marketing, une très bonne connaissance du contexte dans lequel elle s'inscrit ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

Je suis très sensible au fait qu'elle puisse être menée par une personne extérieure à l'institution, bienveillante à l'égard des deux parties, disposant d'une neutralité multidirectionnelle ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

Dimanche passé, une amie me relate l'opération de son fils de 3 ans et s'indigne du fait que le chirurgien n'ait pas rendu une visite préalable à son fils, que les infirmières aient pris le petit bout hurlant sans qu'il ait pu faire un dernier calin à ses parents,

Comble du comble, l'opération a été plus longue que prévu, 3 heures au lieu d'1, et aucune information n'aurait été donnée aux parents sur la suite des événements ;



# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

Finale<sup>ment</sup>, ma question « et l'opération a réussi? » semblait tout à fait incongrue voire déplacée;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

Les scénarios de ce type, se produisent et sont souvent liés à une mauvaise communication, ou à une communication maladroite, ou à un état de crise et d'urgence à gérer quotidiennement ;

Ils peuvent blesser la satisfaction du patient et créer des suites négatives alors qu'en soit tout s'est dans la majorité des cas très bien passé ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

## Conclusions

Avant de recourir à un tiers neutre et bienveillant qu'est le médiateur, je suis sûre que nous avons tous des talents cachés de communicateur bienveillant et qu'une communication fleurie et empathique ne coûte pas plus cher et ne prend pas plus de temps ou d'énergie qu'un silence ou une communication sèche ;

# LA MÉDIATION HOSPITALIÈRE, UN OUTIL DE MARKETING?

*Je vous remercie de votre attention.*



Centre de médiations et d'aide à la gestion de conflits