

## **Le changement numérique appliqué à la santé : Quels apports de la digitalisation dans le secteur public hospitalier ?**

### **Digital change applied to health care: What contributions does digitalization make to the public hospital sector?**

**Jihane CHAANOUN, (*Doctorante en sciences de gestion*)**

*ENCG-Oujda, Université Mohammed Premier*

**Majda ALAOUI, (*Enseignant chercheur*)**

*ENCG-Oujda,*

*Université Mohammed Premier de Oujda, Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	ENCG-OUJDA Complexe universitaire BP-658 Université Mohammed Premier Oujda 60000 0536506983
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	CHAANOUN, J., & ALAOUI, M. (2022). Le changement numérique appliqué à la santé : Quels apports de la digitalisation dans le secteur public hospitalier ?. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(3-2), 225-241. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.6582502">https://doi.org/10.5281/zenodo.6582502</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

*Received: May 03, 2022*

*Published online: May 31, 2022*

## **Le changement numérique appliqué à la santé : Quels apports de la digitalisation dans le secteur public hospitalier ?**

### **Résumé**

Afin de consolider le modèle de développement durable, le Maroc a mis en place plusieurs stratégies mettant en exergue l'importance de la transformation numérique qui est devenue très significative dans la mesure où elle permet de s'adapter aux nouvelles tendances dans un contexte de changement exponentiel. Les établissements publics en particulier, sont tenus de faire recours à la transformation digitale qui est un facteur clé permettant un démantèlement des procédures traditionnelles jugées parfois inefficaces pour passer à la numérisation dans le but d'améliorer la qualité des services rendus aux citoyens puisqu'il y'a eu dernièrement une montée en force des réclamations et plaintes de la part de ces derniers. En effet, ce constat a mis en évidence la nécessité de changer les procédures classiques en priorisant entre autres la procédure de gestion des réclamations pour faire une transition vers un autre mécanisme dématérialisé ayant pour but principal de renforcer la relation de confiance du couple citoyen-administration et également être à l'écoute de leurs doléances. Il s'agit en effet du dispositif digital qui est la plate-forme « Chikaya santé » développée par le gouvernement. Notre article s'articule autour du changement numérique appliqué aux établissements publics, en particulier les établissements publics hospitaliers. Cependant, notre objectif est d'étudier les apports du changement numérique cités dans la revue de littérature pour les traiter dans un établissement de soins marocain à travers une étude empirique. À cet effet, nous avons mené dans un premier temps une étude qualitative via un guide d'entretien destiné aux usagers, en l'occurrence les professionnels de la santé afin d'identifier les opportunités de cette solution dématérialisée et de ses enjeux s'ils existent. Et dans un deuxième temps, nous avons mené une étude quantitative par le biais d'un questionnaire afin d'évaluer le degré d'agilité des réclamants par rapport à cette solution dématérialisée et de l'issue finale qui leur est attribuée. S'agissant des résultats de notre étude, la transformation digitale procure énormément d'avantages que ce soit en termes de simplification, de procédures et de gains du temps. Toutefois, la traçabilité des réclamations clôturées au niveau de la plateforme reste à améliorer.

**Mots clés :** Numérique, Gestion des réclamations, Agilité, opportunités, patients.

**Classification JEL :** H75, O30

**Type de l'article :** Recherche empirique.

### **Abstract :**

In order to consolidate the sustainable development model, Morocco has put in place several strategies highlighting the importance of digital transformation which has become very significant insofar as it allows to adapt to new trends in the context of exponential change. Public institutions in particular are required to resort to digital transformation which is a key factor allowing a dismantling of traditional procedures sometimes deemed inefficient to move to digitalization in order to improve the quality of services provided to citizens since there has been a recent rise in claims and complaints from the latter. Indeed, this observation has highlighted the need to change the traditional procedures by prioritizing among others the procedure for managing complaints to make a transition to another dematerialized mechanism whose main purpose is to strengthen the relationship of trust of the citizen-administration couple and also to be attentive to their grievances. This is indeed the digital device which is the platform "Chikayasanté" developed by the government. Our article focuses on the digital change applied to public institutions, in particular public hospitals. The objective is to study the contributions of digital change cited in the literature review to treat them in a Moroccan health care institution through an empirical study. To this end, we first conducted a qualitative study via an interview guide intended for users, in this case health professionals, in order to identify the opportunities of this dematerialized solution and its challenges if they exist. And in a second step, we conducted a quantitative study through a questionnaire in order to evaluate the degree of agility of the claimants in relation to this dematerialized solution and the final outcome attributed to them. As far as the results of our study are concerned, the digital transformation brings a lot of advantages in terms of simplification of procedures and time saving. However, the traceability of closed claims remains to be improved.

**Key words :** Digital, Claims Management, Agility, Opportunities, Patients.

**JEL Classification :** H75, O30

**Paper type :** Empirical research.

## 1. Introduction

Personne ne peut nier que la transformation digitale est classée à l'échelle internationale comme étant la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle créatrice d'opportunités que ce soit au niveau social ou même économique. Cette situation marquée par l'intégration des nouvelles technologies a connu une accélération flagrante, puisqu'elle a causé des changements profonds dans toutes les dimensions entre autres les pratiques sociales, politiques, économiques ou même environnementales. Il convient dès lors de s'interroger sur la question du changement numérique dans les organisations en général, et dans les établissements publics en particulier, qui permet à la fois de faire évoluer la façon de rendre les services aux citoyens et également de revoir le contenu desdits services. À cet effet, cette transition numérique dans le secteur public permettra de rendre possible une relation d'interdépendance entre citoyen et administration tout en consultant l'ensemble des données en temps réel. Dans la même veine, nous pouvons avancer que le changement numérique est considéré comme un moteur d'efficacité, étant donné que la procédure « sur papier » avait simplement pris une autre forme pour être transférée en ligne. Au cours des deux dernières décennies, nous avons constaté qu'il y a eu une intégration progressive, voire massive, des nouvelles solutions numériques dans le but d'améliorer les prestations des services publics. Toutefois, et pour réussir cette vague de transformation digitale, il est nécessaire de prendre en considération le niveau d'adaptabilité des politiques déjà menées par les établissements publics pour faire une transition de la manière la plus cohérente et durable afin de bien profiter des opportunités offertes et atténuer les risques engendrés par les TIC. Car, le défi aujourd'hui est ne pas d'intégrer uniquement les technologies numériques dans les organisations publiques, mais de les introduire dès le départ dans les programmes et stratégies du gouvernement visant à moderniser l'administration publique dans tous ses domaines et à tous les niveaux. Au niveau du Maroc et depuis les années 1990, il est considéré comme l'un des pionniers des pays de l'Afrique dans l'introduction des nouvelles solutions numériques, puisqu'il déploie des efforts incontestables pour faciliter une intégration correcte des TIC dans le secteur public en particulier. Ces efforts sont perceptibles dans plusieurs stratégies entreprises par le gouvernement. La constitution approuvée en 2011, ainsi que la nouvelle stratégie « Maroc digital 2020-2025 » démontre une culture d'ouverture et de réactivité pour s'adapter au contexte de changement technologique rapide. Ainsi, le recours aux technologies numériques est de plus en plus répandu dans notre pays, puisqu'il consiste à revoir les modes opératoires de travail afin de développer de nouvelles manières d'agir et d'interagir avec les citoyens. Ce constat implique forcément une transition d'une prestation de service sur papier vers une réorganisation numérique. À l'instar des autres secteurs publics au Maroc, le secteur de la santé a profité de cette transformation numérique via l'adoption des nouvelles technologies comme : la Télémédecine, les Systèmes d'Information de gestion hospitalière, le dossier patient dématérialisé, la Gestion des Rendez-vous à distance, etc. Pour la gestion des réclamations également, son traitement se fait électroniquement sur la plate-forme « Chikaya Santé » développée pour la première fois au niveau du secteur hospitalier, et qui a pour vocation d'engager les dispositions nécessaires ayant pour objectif la satisfaction des requêtes des patients. Le CHU Mohammed VI Oujda à son tour, comme objet de notre étude fait partie des établissements qui utilisent ce Système de Gestion des Réclamations et des Doléances des patients afin d'être à proximité de ses usagers tout en offrant des solutions aux problèmes dont ils souffrent comme levier d'amélioration de leur prise en charge et par conséquent éviter leur récurrence. Ce passage d'un mode d'expression spontané vers un mode numérique offre des opportunités qui permettent de faciliter la procédure de dépôt des plaintes et réclamations que ce soit pour les professionnels de santé ou même pour les patients. À cet effet, notre article a pour vocation de répondre à la question du changement numérique dans un établissement de

soins marocain. L'idée serait alors de comprendre l'aide et la contribution que peut procurer le changement numérique dans le processus de gestion des réclamations des patients au niveau du Centre Hospitalo-Universitaire Mohammed VI Oujda. Il convient, dès lors, de s'interroger sur la problématique suivante : « Quels apports du changement digital dans le processus de gestion des réclamations des patients d'un établissement de santé marocain ? ». Ainsi, nous tenterons de montrer à travers une étude qualitative que nous avons menée dans un premier temps auprès des professionnels de santé, d'identifier les opportunités/enjeux de cette solution dématérialisée dans le processus de gestion des réclamations. Et dans un deuxième temps, nous allons essayer à travers une étude quantitative d'évaluer le degré de satisfaction des réclamants par rapport au processus digitalisé de traitement des réclamations et de l'issue finale qui leur est attribuée. Le traitement de notre problématique exige une décomposition de cet article en trois éléments. Le premier sera dédié à une revue de littérature, à cet effet nous avons choisi d'introduire la notion de « changement numérique », qui permet de mieux appréhender les apports et les défis présents à l'ère de cette transformation digitale. Ensuite, nous présenterons les éléments de la problématique et de la méthodologie dans un deuxième point. Finalement, un troisième élément sera consacré pour la présentation des résultats ainsi qu'une discussion.

## **2. Revue de littérature :**

### **2.1 Fondements théoriques**

Certes, la révolution numérique a été diffusée dans tous les secteurs, mais elle a pris plus d'ampleur au niveau du secteur public. Car aujourd'hui, le changement numérique est devenu incontournable et joue un rôle crucial pour atteindre une plus grande frugalité de l'utilisation de certaines ressources ainsi que la capacité de trouver un équilibre entre centralisation et décentralisation. Lors des chantiers de la digitalisation du secteur public, et pour avoir une administration électronique le triptyque « orientation utilisateur et usager ; leadership et impulsion politique ; développement des compétences internes » a pour vocation de maximiser l'intégration des services numériques ayant pour but de faciliter et d'accélérer les procédures des citoyens ainsi que le travail administratif au quotidien. La littérature à cet effet, à travers les propos de (Ubaldi,2013) définit l'administration électronique comme étant « le résultat du nouveau management public et que les TIC ont servi l'innovation au sein des services publics ». Ainsi, nous pouvons souligner que le changement numérique des organisations publiques représente une occasion de faire mieux, et potentiellement avec moins tout en améliorant leurs services et leur efficacité afin de répondre à la demande des citoyens pour des services numériques à haute valeur ajoutée (Parviainen et al.,2017). Dans la même optique (Sauret, 2004) met en exergue le fait que l'administration électronique « constitue de nombreux avantages à travers des économies des coûts directs et indirects, et cela suite à l'amélioration de la qualité et la rapidité des démarches administratives ». Ipso facto, nous tacherons à proposer ce que signifie le concept de la transformation digitale pour toucher en profondeur ses portées et ses enjeux dans le secteur public. Certes, la revue de littérature traitant ce concept est très abondante, étant donné que chaque théoricien la définit par rapport à son sens et la lie par rapport à son domaine de recherche ce qui fait qu'il n'existe pas une définition universelle et communément admise par les théoriciens. Or, nous allons proposer la définition de (Solterman et Fors,2004) qui définissent la Transformation Digitale comme étant « un changement dans tous les aspects possibles de la vie humaine à savoir le côté économique, le travail, mais aussi l'éducation, la santé, les relations sociales ou encore la culture ». Cette définition nous paraît plus ou moins complète dans la mesure où elle permet de mettre en relief l'importance du changement radical dans les habitudes des individus qui est impulsé par l'introduction des TIC ainsi que l'obligation de s'adapter à la conjoncture

actuelle. Nonobstant, cette numérisation des procédures déjà existantes doit prendre en compte les enjeux économiques et sociaux qui émergent. Il convient de reconnaître que parmi les portées du changement numérique on trouve l'automatisation des tâches (Parviainen et al., 2017), l'amélioration de la relation et l'expérience citoyenne (Reis et al., 2018), la communication à faible coût (Mimeche, 2016), la dématérialisation de certaines tâches (Legner et al., 2017), la rationalisation des procédures administratives (Parviainen et al., 2017) et finalement le partage en temps réel de l'information (Mimeche, 2016). Dès lors, le citoyen est devenu à l'heure au cœur de tous les programmes et stratégies de la transformation digitale. Néanmoins, ces programmes en question ne sont pas épargnés de risques. Pour mieux réussir cette vague de transformation digitale, les administrations publiques doivent prendre en considération les spécificités du service rendu au citoyen afin de faire de la digitalisation un levier majeur de la transformation de l'organisation de ces dernières. Pour ce faire, il faudrait d'ores et déjà surmonter deux types d'écueils majeurs. Le premier qui fait appel à la question de l'utilisation des données où apparaissent quelques réticences quant à la détention et à l'utilisation des données personnelles par les administrations. Tandis que le deuxième concerne : l'équité d'accès. À cet effet, nous mettons l'accent sur le fait que la transition numérique peut rendre plus difficile l'accès aux procédures administratives pour de nombreux usagers. À titre illustratif, les personnes âgées sont particulièrement concernées par ces difficultés. L'équité concerne également les exceptions ou les situations hors norme, dont la prise en charge peut être difficile à cause d'une procédure numérisée. Au Maroc, la notion de transformation digitale n'est pas nouvelle. Durant la dernière décennie, le gouvernement a introduit les technologies numériques dans tous les processus gouvernementaux. Nous constatons à cet effet, beaucoup d'efforts et d'engagement du gouvernement marocain pour saisir les opportunités et atténuer les risques engendrés par le changement numérique. À cet égard, le Maroc a démontré un solide engagement à transformer numériquement, avec un fort leadership et un cadre de gouvernance cohérent pour une meilleure mise en œuvre à travers la mise en place de l'infrastructure et des moyens humains afin de tirer profit des bénéfices de la transformation digitale. Toujours et en vue d'ancrer son dévouement pour les nouvelles technologies, le Maroc a mis en place plusieurs programmes et stratégies comme : la Stratégie nationale pour la société de l'information et l'économie numérique qui est « Maroc Numérique 2013 » lancée en 2008, qui insiste sur la mobilisation de tous les acteurs dans le processus de développement digital. Après, il y'a eu une autre stratégie qui est « Maroc digital 2020-2025 » avec un objectif de réaliser 50% des services en ligne. Parallèlement, on trouve la création de l'Agence de Développement Digital (le 14 Septembre 2017) qui permet d'exécuter les stratégies du digital et de proposer des plans d'action. Le recours aux nouvelles technologies permet au citoyen de se rendre aux prestations facilement, et cela dans les plus brefs délais sans prendre la peine de se déplacer à l'administration en s'y frottant avec le personnel et par la suite éviter tout risque de conflits, de corruption, etc. Dans le même cadre, et afin de consolider le modèle de développement durable, le Maroc a donné beaucoup d'importance dans son Plan de Réforme de l'Administration qui couvre l'horizon (2018-2021) au volet de la transformation numérique. Car, la modernisation de l'administration publique va de pair avec la digitalisation qui permet de suivre cette vague de changement permanent. Certes, l'intégration des solutions numériques reste un facteur clé permettant d'améliorer le travail administratif ainsi que la qualité des services délivrés aux citoyens puisqu'il y'a eu une montée en force des réclamations et plaintes qui sont perceptibles dans les indicateurs suivants comme : les délais d'attente très longs, la complexité des procédures, et autres. Ce qui a mis en évidence la nécessité de changer les pratiques managériales basées sur la paperasse pour faire une transition des modes opératoires classiques vers d'autres mécanismes digitalisés ayant pour but de renforcer la relation de confiance du couple citoyen-administration. Cinq projets se sont succédé sur ce thème de « Transformation numérique

dans l'administration publique au Maroc ». L'objectif des projets de cette transformation digitale est de mettre en place les solutions et les moyens technologiques modernes et les généraliser à tous les services administratifs pour renforcer les plateformes informatiques communes et également faciliter l'accès aux citoyens. Nous allons mettre l'accent sur le projet de Développement d'un Système de Gestion des Réclamations et des Doléances du citoyen qui permet le renforcement des canaux de communication entre les usagers et l'Administration puisque 85 % des citoyens sont insatisfaits des prestations actuelles, d'où la nécessité de traiter cette problématique dans le cadre de notre recherche. Il convient de mentionner que personne ne peut nier que le digital est considéré comme un facteur de changement très rapide, offrant des opportunités incontestables. Comme la réduction du taux d'insatisfaction des citoyens, qui passent en moyenne 50h par an à se confronter avec l'administration. On trouve aussi, l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de l'économie marocaine. La réduction des inégalités sociales également qui consiste à intégrer de larges couches dans le changement numérique grâce à la forte pénétration des téléphones mobiles par exemple. Parmi les autres potentiels de la transformation numérique dans le secteur public marocain, on peut citer l'amélioration de la relation entre le citoyen et l'administration tout en assurant des gains du temps pour les deux parties. À ce sens, le défi qui se pose est que les citoyens doivent être sûrs que leurs données sont gérées de manière sécurisée d'où la nécessité de développer une Stratégie de cybersécurité qui renforcera la confiance. Également, le changement numérique participe à la réduction des coûts pour l'Etat à travers l'élimination des formulaires papier en tirant parti du numérique. Cependant, la mise en œuvre de ces programmes et stratégies de changement numérique au Maroc a par conséquent engendré plusieurs défis comme : les barrières réglementaires qui manquent d'ajustement du cadre juridique et réglementaire qui prend énormément de temps pour leur mise à jour. Aussi, la faible infrastructure digitale qui reste à améliorer comme le faible débit d'internet, etc. On trouve aussi la pénurie marquée des profils spécialisés hautement qualifiés dans le domaine. Également, la culture d'utilisation des nouvelles technologies est encore limitée et justifiée par le taux des analphabètes qui est très élevé, il s'agit d'un obstacle insurmontable pour le changement numérique, puisque la majorité de cette population préfère le face à face. L'hypothèse à vérifier qui en découle est que la transformation digitale cache dans ses dimensions des enjeux qui constituent un défi naturel à portée universelle.

## **2.2 Fondements empiriques**

Ces derniers temps, l'avènement de la crise sanitaire « Covid19 » a mis en évidence la nécessité d'accélérer le processus de digitalisation des services publics. Conscient de cet enjeu, le secteur de la santé entre autres a posé le numérique comme levier de sa transformation et s'est donné pour objectif de rendre les prestations de soins plus accessibles aux patients et usagers. Cette crise sanitaire a réellement engendré plusieurs changements organisationnels et les hôpitaux sont appelés aujourd'hui plus que jamais à mettre en œuvre des stratégies innovantes, à travers une démarche qui consiste à intégrer les nouvelles technologies dans les modes opératoires classiques. Cette accélération en continu permet d'une part, la possibilité de créer de la valeur dans les établissements hospitaliers en apportant de nouvelles technologies afin de renforcer l'accès aux soins, la communication des professionnels de santé en interne et en externe avec les usagers sans oublier l'amélioration des techniques de diagnostic et de soins comme la télé médecine qui permettra à ce sens d'assurer un rééquilibrage en faveur des zones où il y a une faible densité des professionnels de santé. Et d'autre part, elle représente un levier incontournable d'amélioration de la performance hospitalière des établissements de santé. Il est à noter que la transformation digitale peut connaître un vrai succès si les professionnels de santé ont à leur disposition des moyens performants et des connaissances préalables liés aux nouvelles technologies. Cette

évangélisation implique également l'autre partie à savoir les usagers afin qu'il y ait une interaction plus rapide, plus précise de toutes les données du monde de la santé. On aura alors comme résultat des tableaux de bord opérationnels permettant de faciliter le travail des professionnels de santé tout en analysant les données des patients en temps réel afin de prendre les meilleures décisions et au moment opportun. L'hôpital innovant pourra alors donner l'opportunité aux médecins afin de consulter toutes les données des patients, et en parallèle les relier aux établissements de soins tout en diminuant le nombre des vas et vient comme levier d'amélioration de la qualité de leur prise en charge. Rappelons toujours les circonstances de la crise sanitaire actuelle « Covid19 », qui, avec le flux massif des patients, a poussé les hôpitaux à adopter des stratégies numériques afin de délivrer des soins complets et plus rapides aux patients et éviter leur confrontation. En effet, traiter un volume massif de données patientes sur une plate-forme numérique permet une coordination parfaite entre le médecin et le patient, tout en assurant un accès aux informations de ce dernier en temps réel, avec un meilleur contrôle de médicaments et de dispositifs médicaux. À l'heure, les patients (2.0) préfèrent ne pas attendre de longues heures dans les hôpitaux pour consulter, surtout lorsqu'il s'agit d'une pathologie simple à traiter, mais préfèrent plutôt être orientés vers des plateformes numériques pour obtenir une consultation immédiate. Parmi les apports positifs de la digitalisation dans le secteur hospitalier, on trouve également la réduction des dépenses de santé basée sur une réduction des séjours d'hospitalisation et de la paperasse tout en assurant une aide aux patients en termes de contrôle de leur état de santé depuis leur domicile. De surcroît, la transformation digitale permet une réalité virtuelle pour la formation des médecins qui consiste à découvrir le meilleur remède pour les maladies et améliorer la qualité des soins aux patients. La télémédecine à ce sens, reste une excellente alternative pour les patients afin de surmonter la distance qui les sépare avec l'hôpital. Toutefois, malgré les opportunités qu'offre le numérique dans le secteur hospitalier, quelques freins persistent. Sur la question des contraintes technologiques, les médecins sont amenés à s'y intéresser afin de pouvoir aider les patients, or actuellement il n'existe pas de cadre réglementaire permettant l'évaluation du bénéfice médical qui résulte de ces applications. On trouve également, l'explosion des données qui est sans doute un sujet qui concerne particulièrement l'hôpital connecté. Transmettre efficacement et correctement les données des patients relevant de l'ensemble des services de santé au bon professionnel et au bon moment reste une gageure. Aujourd'hui, les leaders du secteur hospitalier doivent exploiter les périphériques pour identifier les opportunités de générer des connaissances exploitables grâce à l'interopérabilité. Cette dernière est définie comme étant « la mesure dans laquelle les systèmes et périphériques peuvent échanger des données et interpréter ces données partagées » (Healthcare Information and Management Systems Society). De plus, ce manque d'interopérabilité entre périphériques et systèmes persiste de nos jours. Toutefois, la construction de l'infrastructure numérique doit se baser sur une stratégie de cyber sécurité robuste et des mesures de protection de la vie privée forte surtout lorsqu'on parle des données des patients qui doivent rester obligatoirement confidentielles afin de ne pas briser le secret médical ainsi que la confiance du couple patient-hôpital. Cette architecture doit intégrer également des exigences en matière de sécurité et de gouvernance des données pour les différents utilisateurs. Il convient de reconnaître qu'il faut éviter le syndrome de Kodak puisque le numérique pousse le secteur de la santé à des changements majeurs, ce qui peut entraîner un risque de résistance de la part des acteurs du système (professionnels de santé, établissements publics et privés). Car, la question qui se pose aux acteurs du système de santé n'est pas de s'orienter vers des services payants ou gratuits, ou encore vers l'utilisation des technologies nouvelles ou leur refus, mais comment utiliser le numérique comme une opportunité pour mieux prendre en charge les patients. La transformation digitale du secteur hospitalier doit passer forcément par une analyse des risques et des enjeux associés aux différentes démarches technologiques utilisées.

### **2.3 Objet et problématique de la recherche**

Le secteur hospitalier au Maroc a placé le numérique comme un levier stratégique de l'amélioration de sa performance. L'objectif est de remettre le patient au cœur du soin, ce qui se traduit par la volonté de mettre en place un espace numérique de santé individuel et personnalisé ainsi que la mise en place d'un système d'information permettant de fluidifier les transferts d'informations des patients et les partager entre tous les acteurs, où qu'ils soient, etc. À titre illustratif, les logiciels d'aide à la prescription, les systèmes d'aide à la décision clinique, etc. Côté patient, de nouveaux sites informatisés proposent des services gratuits comme l'application « Li9a7 » et la plate-forme « Chikaya-santé ». Le CHU Mohammed VI Oujda à son tour, fait partie des pionniers qui utilisent les nouvelles technologies comme : le Système d'Information de Gestion hospitalière « Hosix », « Pyxis et Medstation » pour la pharmacie automatisée et la gestion des péremptions, « Rowa » pour la préparation automatique des commandes pharmaceutiques, y compris la plate-forme « Chikaya santé » afin d'être à proximité des usagers tout en offrant des solutions aux problèmes dont ils souffrent comme levier d'amélioration de leur prise en charge et par conséquent éviter leur récurrence. Nous avons choisi de faire une étude sur ce dispositif dématérialisé en particulier, puisque le comportement des usagers vis-à-vis de la prise en charge de leur santé est en évolution rapide surtout avec l'avènement des nouveautés en matière de sécurité sanitaire. Les patients, aujourd'hui, attendent un soin de qualité au moindre coût et risque iatrogène. En cas d'insatisfaction, ils feront recours à la réclamation. Selon le discours Royal de sa Majesté du (14/06/2016), « Le citoyen a le droit de recevoir des réponses à ses requêtes et des solutions aux problèmes qu'il lui expose. L'Administration est tenue d'expliquer les choses aux gens et de motiver ses décisions, qui doivent être prises sur la base de la loi [...] ». Le défi est ne pas de donner alors une réponse, mais surtout de saisir cette occasion afin de revoir tout le processus de prise en charge du patient depuis son entrée jusqu'à sa sortie. En revanche, cette plate-forme de gestion des réclamations offre un double intérêt : le premier aux patients et usagers grâce au canal transparent et facile à utiliser permettant de déposer et d'assurer un suivi des réclamations et des requêtes ; et le deuxième aux utilisateurs : grâce au processus dématérialisé de réception et de traitement des réclamations des requêtes jusqu'à l'issue finale qui leur est attribuée.

### **3. Méthodologie adoptée :**

Dans ce point, nous présenterons les éléments contextuels et méthodologiques relatifs à notre problématique de recherche.

#### **3.1 Stratégie d'accès au terrain et outils de collecte de données**

En effet, nous avons opté pour la Recherche-Intervention comme stratégie d'accès au terrain qui nous permet de faire confronter les fondements théoriques aux pratiques du terrain et par la suite répondre à notre problématique de recherche. C'est dans la même optique que (Van DE VEN, 1999), avance que « La seule façon de comprendre véritablement une activité est de côtoyer ceux qui l'exercent ». En qualité de membre de la direction générale du CHU Oujda, nous avons l'opportunité de voir comment fonctionne la plate-forme « Chikaya santé » de gestion des réclamations des patients tout en étant en interaction avec les utilisateurs qui sont les professionnels de santé et également les usagers faisant l'objet de notre échantillon. Concernant la méthode de recherche et les instruments de collecte des données, nous avons choisi de travailler avec une démarche de recherche qualifiée de mixte qui combine les deux études qualitatives et quantitatives, mais qui sont réalisées en deux temps. Dans un premier temps, et au moyen de l'approche qualitative, notre objectif était de bien comprendre le fonctionnement du processus dématérialisé de gestion des réclamations des patients au

niveau de la plate-forme « Chikaya santé » et cela auprès de ses utilisateurs qui sont les professionnels de la santé. L'objectif de cette interaction avec les utilisateurs est de palper les apports positifs du numérique dans ledit processus et de déterminer par la suite les contraintes de cette transformation digitale si elles existent. Ensuite, et dans un second temps à travers le biais de l'étude quantitative, nous avons élaboré un questionnaire destiné aux usagers ayant déposé leurs réclamations au niveau de cette plate-forme afin de mieux évaluer leur niveau de satisfaction vis-à-vis de ce nouveau processus dématérialisé.

### 3.2 Phase qualitative

Pour avoir une vue globale et holistique, nous avons fait recours à plusieurs outils de collecte des données comme l'observation participante, l'analyse documentaire des différentes pièces (comme le décret de gestion des réclamations, les circulaires ...etc.) pour finir avec les entretiens semi-directifs. Il convient de mentionner que le guide d'entretien que nous avons élaboré est considéré comme la principale source d'exploration des données. Ce dernier est structuré en 5 thèmes composés de questions ouvertes laissant la totale liberté d'expression aux interviewés à développer des discours profonds et concernent : Le processus classique de gestion des réclamations, le dispositif de gestion des réclamations, la transition numérique dans la gestion des réclamations, les apports et les enjeux du changement numérique dans le processus de gestion des réclamations. Nous pouvons avancer que le choix de ces outils de collecte de données est tributaire puisqu'il permet de répondre à notre problématique de recherche. En ce qui concerne le choix de notre échantillon, il est déterminé d'une manière raisonnée. En effet, notre cible vise uniquement les utilisateurs de la plate-forme « Chikaya Santé » qui participent au traitement des réclamations via le processus numérique d'où l'intérêt de les « interviewer tous jusqu'à saturation empirique de l'information » (Pires.A, 1997) et par la suite d'identifier en profondeur leurs opinions que ce soit positif ou négatif vis-à-vis de cette transformation digitale. Le tableau suivant expose la liste des utilisateurs de la plate-forme relevant du CHU Mohammed VI Oujda ainsi que la durée des entretiens.

*Tableau n°1 : Liste des personnes interviewées et durée des entretiens*

<b>Personnes interviewées</b>	<b>Profils</b>	<b>Durée des entretiens</b>
I1	Utilisateur au niveau de la Direction Générale	30 min
I2	Utilisateur au niveau de la Direction de l'Hôpital des Spécialités	45 min
I3	Utilisateur au niveau de la Direction de l'Hôpital Mère-enfant	20 min
I4	Utilisateur au niveau de la Direction de l'Hôpital de la Santé Mentale et des Maladies Psychiatriques	32 min
I5	Utilisateur au niveau de la Direction du Centre d'Oncologie Hassan II	15 min

*Source : Auteurs.*

Quoique cet échantillon soit petit, il nous semble très significatif dans la mesure où les utilisateurs de tout l'établissement sont limités à un nombre de 5. D'ailleurs ce nombre de sessions est fixé par les instances de suivi de cette plate-forme. S'agissant de l'interprétation des résultats collectés, nous avons procédé par une transcription et une analyse approfondie des verbatims.

### 3.3 Phase quantitative

Le questionnaire que nous avons élaboré a pour objectif d'évaluer le niveau de satisfaction des réclamants vis-à-vis de l'utilisation de la plate-forme « Chikaya santé ». Nous l'avons élaboré d'une telle façon à ce qu'il soit destiné à toutes les catégories sociales et à toutes les tranches d'âge. Notre questionnaire est composé de trois axes suivants qui sont : l'identité, le processus de gestion des réclamations classique et le processus de gestion des réclamations via le numérique avec des questions à choix unique et multiple ayant pour objectif de mesurer le degré de satisfaction des réclamants vis-à-vis du processus de gestion des réclamations numérique, et d'identifier les contraintes de cette plate-forme si elles existent. Pour la détermination de notre échantillon, il est fait par choix raisonné. Nous avons procédé par la collecte du nombre total des réclamations déposées au niveau de cette plate-forme et cela depuis le 01 Janvier 2021 jusqu'au 15 Novembre 2021 et qui est d'une moyenne de 14 réclamations.

## 4. Résultats et discussion

Au niveau de cette partie qui est plus dense et concrète, nous allons subdiviser les éléments de réponse en deux axes :

### 4.1 Résultats de l'étude qualitative

L'objectif de cette étude qualitative est de savoir si la plate-forme « Chikaya santé » de gestion des réclamations des patients répond parfaitement aux attentes des professionnels de santé dans leur travail quotidien. Et de savoir également, si cette transformation digitale a permis d'atteindre l'objectif « Zéro papier ». Nous tenons à rappeler que le guide d'entretien élaboré comprend 5 thèmes. Par rapport au premier thème qui est « Processus classique de gestion des réclamations » et à la question « À quelle fréquence recevez-vous les réclamations ? ». Tous les répondants ont confirmé une moyenne de deux réclamations par mois depuis le début de l'année 2021. Toujours au niveau du premier thème et par rapport à la question « Quels sont les types de réclamations les plus fréquemment recensées ? ». 3 sur cinq répondants ont avancé que « la plupart des réclamations sont liées au comportement du personnel », tandis que les deux restants ont déclaré que « le grand pourcentage des réclamations concerne l'organisation des locaux ». S'agissant du deuxième thème qui est « Dispositif de gestion des réclamations », et par rapport à la question « Quelles sont les mesures mises en œuvre pour pallier aux réclamations reçues ? Et à quels niveaux ? ». Les réponses des interviewés ont été complémentaires dans le sens où quelques-uns ont avancé qu'ils font des enquêtes et ils prennent des actions immédiates afin de pallier aux réclamations en question. « Par exemple, en cas de malentendus, on fait appel aux deux parties pour trouver un terrain d'entente ». Nous tenons à préciser qu'un comité multidisciplinaire de gestion des réclamations a été créé dans le but de dresser un bilan des réclamations pour prendre les actions adéquates à tous les niveaux. Dans le même sens, et concernant la question « Selon vous, la gestion des réclamations constitue-t-elle un levier d'amélioration de la qualité de prise en charge des patients ? ». Tous les répondants ont été d'accord par rapport à ce point. En effet, pour eux « Cette procédure de gestion des réclamations des patients constitue tout d'abord un moyen d'écoute pour être à proximité des usagers et également pour connaître les insuffisances dont souffre l'établissement au jour le jour et par conséquent minimiser le taux d'insatisfaction des patients. À travers les réunions qu'on fait au niveau de l'administration et les actions entreprises, on essaye de faire en sorte que les réclamations ne vont plus se reproduire ». La troisième question du deuxième thème qui est « À votre avis, est-ce que le délai de réponse a été réduit avec l'intégration de la plate-forme Chikaya santé ? Si oui, qui assure son suivi ? ». Les répondants ont déclaré que « Le

décret de gestion des réclamations impose un délai maximum de réponse de 60 jours, si on tarde dans le traitement des réclamations, les responsables de la plate-forme nous envoient des relances et concernant le délai s'il a été réduit ou non tout dépend de l'objet de la réclamation s'il est simple ou non ». Nous passons au troisième thème qui traite « La transition numérique dans la procédure de gestion des réclamations ». Nous avons jugé nécessaire de commencer par la première question qui est « Que représente pour vous la transformation numérique ? ». Les 5 répondants ont exprimé que la transition numérique a beaucoup d'avantages en termes de coûts en réduisant par exemple la paperasse, et les vas et vient des patients. Elle permet aussi un gain en termes du temps, « Nous ne sommes plus obligés de perdre beaucoup de temps en confrontation avec les réclamants ». Toujours au niveau du troisième thème et à la question « Est-ce que l'utilisation de cette plate-forme uniquement permet d'assurer une meilleure gestion des réclamations ? Sinon, quels sont les autres moyens utilisés ? ». Tous les répondants ont avancé que l'utilisation de la plate-forme seule est insuffisante pour une meilleure gestion des réclamations et qu'ils font recours à d'autres moyens comme les canevas de réclamations déposés au niveau de la direction générale et les hôpitaux rattachés et au téléphone pour joindre les réclamants. Ensuite, passons à « Apports du changement numérique dans le processus de gestion des réclamations » qui est le 4<sup>ème</sup> thème de notre guide d'entretien qui permet de palper les apports positifs de cette transition numérique auprès des professionnels de santé. Concernant la question « Quels sont les avantages de cette transition numérique dans la procédure de gestion des réclamations ? En termes de délais, coûts, et efficience ? ». Au niveau de cette question, nous nous sommes retrouvés avec des aires de convergence et de divergence. Deux répondants ont partagé le même avis en disant que « La transformation digitale n'a pas de valeur ajoutée dans le travail quotidien, surtout en termes de traçabilité, car une fois on clôture une réclamation avec une réponse elle est automatiquement supprimée. L'oral est devenu tout simplement écrit au niveau de la plate-forme avec moins de traçabilité et plus de charge ». Les 3 autres répondants par contre trouvent que la transformation numérique a beaucoup d'avantages puisqu'elle permet de faciliter le travail en le qualifiant plus à travers la correction des anomalies comme levier d'amélioration de la prise en charge des patients et également en quantifiant le nombre de réclamations dans l'indicateur des réclamations. Par ailleurs, et à la question « À votre avis est ce que le taux d'insatisfaction des patients a diminué après l'utilisation de ce processus dématérialisé de gestion des réclamations ? ». Il est largement admis d'après les répondants que les réclamants sont moyennement satisfaits parce que l'objet des réclamations diffère d'une personne à une autre. Finalement, « Enjeux du changement numérique dans le processus de gestion des réclamations » est classé comme le 5<sup>ème</sup> et dernier thème. Nous avons jugé nécessaire d'interviewer les répondants par rapport à la question « Est-ce que vous recevez toujours des réclamations papier malgré la mise en place de la plate-forme Chikaya santé ? si oui, à quelle fréquence ? ». Cette question a eu l'unanimité auprès de tous les répondants, puisqu'ils confirment qu'ils reçoivent environ 90% des réclamations sur papier au moment que 10% uniquement des réclamations sont déposées au niveau de la plate-forme. S'agissant de la dernière question qui est « Selon vous, quelles sont les contraintes de l'utilisation de cette plate-forme dans le processus de gestion des réclamations ? et quels sont les leviers pour réussir ce changement numérique ? ». Une attention très particulière a été exprimée par les répondants par rapport à cette question afin de lister les contraintes qui sont plusieurs. Un des répondants a avancé « l'humain est la clé de voute pour la réussite du projet de la transformation numérique. La plupart des gens de la région de l'Oriental sont des illettrés, et n'ont pas une connaissance sur la plate-forme ». Nous pouvons comprendre que les gens préfèrent le face-à-face puisque leur état psychologique l'exige, en plus du papier qui leur donne l'assurance que leur réclamation va être prise en considération. Un autre répondant a exprimé « Il faut passer par un changement

de la mentalité, de la culture, car l'humain reste le manipulateur de tout le système ». Un troisième répondant a déclaré que « La majorité des réclamants n'ont pas les moyens pour payer le cyber, et s'assurer que le responsable va bien transmettre le message au moment où on a besoin d'avoir une solution à l'immédiat ». Le 4<sup>ème</sup> répondant quant à lui, il affirme que « La plate-forme n'est pas donnée à tout le monde, elle est destinée uniquement à la cible instruite et nous les fonctionnaires nous avons exprimé certaines difficultés dans la manipulation de cette dernière ». Le 5<sup>ème</sup> et dernier répondant a tout simplement dit « Que les campagnes publicitaires relatives à la création de cette plate-forme ont été insuffisantes et la majorité des patients n'ont pas cette information jusqu'à la date d'aujourd'hui ». Nous pouvons conclure que l'hypothèse de départ est validée étant donné que de grands enjeux se sont dessinés aujourd'hui autour de la transformation digitale.

#### 4.2 Résultats de l'étude quantitative

D'après une analyse approfondie des résultats du questionnaire, nous avons déduit que (60%) des répondants de la cible choisie relèvent des catégories professionnelles suivantes à savoir les : fonctionnaires, salariés, professions libérales et les retraités. Ces répondants disposent respectivement des régimes de couverture médicale suivants : (54,6%) ont la CNOPS et la CNSS, (27,3%) relèvent des FAR, (18,2%) ont d'autres assurances comme Saham, Atlanta tandis que le reste de la population sont des Ramédistes. Il est à signaler que (45,5%) des répondants ont une tranche d'âge qui varie entre « 45 et 65 ans ». Par rapport au volet « Processus de Gestion de réclamations classique », et à la question « Quels sont les types de réclamations que vous déposez au niveau de l'administration ? ». 85% des réclamants ont déclaré que les prestations dont ils sont insatisfaits sont généralement liées au : comportement du personnel, l'organisation des locaux, ainsi que des pathologies de la communication. Le reste est présenté dans le tableau ci-dessous.

**Tableau n°2 : Types de réclamations déposées au niveau de l'administration**

Réclamations liées aux :		
	Nb	% cit.
Comportement du personnel	3	21,4%
Organisation des locaux	3	21,4%
Restauration	1	7,1%
Hygiène	1	7,1%
Brançardage	0	0,0%
Buandage	0	0,0%
Admission et facturation	3	21,4%
Autres, à préciser:	3	21,4%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>

Source : Auteurs.

Quant à la question « fréquence des réclamations », 100% des répondants affirment qu'ils ont déposé leur réclamation une fois par an. Toujours au niveau du même volet et concernant la question « Est-ce que vous exprimez une facilité dans l'élaboration de vos réclamations ? ». 78.6% des réclamants expriment une facilité dans la formulation de leurs réclamations tandis que le reste fait appel à d'autres personnes pour leur aider puisque des canevas de réclamations sont disponibles au niveau de la direction générale et des directions des hôpitaux rattachés. Ce qui rejoint la seconde question qui est « Quel est le support que vous utilisez lors du dépôt de votre réclamation ? ». 71,4% des réclamants utilisent la plate-forme uniquement, tandis que 28,6% l'utilisent également, mais en plus du support papier. Par rapport à la question « Quel est le délai de remise des réponses par l'administration ? ». 64.3% des réclamants obtiennent des réponses dans un délai ne dépassant pas les deux mois (fixé par la réglementation) au moment où le reste des répondants obtiennent leurs réponses dans un délai de un mois. Passons au deuxième volet qui est « Processus de gestion des réclamations via la

plate-forme numérique Chikaya Santé » là où une concentration très particulière a été accordée par les réclamants vu que ce projet les concerne directement. S'agissant de la première question qui est « Que pensez-vous de l'intégration de la plateforme dans le processus de gestion des réclamations ? ». Les réponses des réclamants ont été réparties comme suit dans le tableau suivant :

**Tableau n°3 : Le degré d'utilité de l'intégration de la plate-forme dans le processus de gestion des réclamations**

Que pensez-vous de l'intégration de la		
	Nb	% cit.
Utile	10	71,4%
Inutile et pourquoi?	4	28,6%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>

*Source : Auteurs.*

71,4% des répondants trouvent que l'introduction de la plate-forme dans le processus de gestion des réclamations est très utile tandis que le reste des répondants pensent qu'elle ne l'est pas. Dans le même cadre et concernant la question « Trouvez-vous qu'elle est facile à utiliser ? ». Les avis ont été répartis en trois catégories que nous avons jugé nécessaire de les présenter dans le tableau suivant afin de faciliter la lecture des résultats.

**Tableau n°4 : Le niveau de facilité par rapport à l'utilisation de la plate-forme**

Trouvez-vous qu'elle est facile à utili		
	Nb	% cit.
Très facile	4	28,6%
Moyennement facile	7	50,0%
Très difficile	3	21,4%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>

*Source : Auteurs.*

La moitié des réclamants trouvent que la plate-forme est moyennement facile à utiliser au moment où 28,6% des répondants trouvent qu'elle est même très facile à utiliser, par contre le reste des répondants expriment une difficulté dans la manipulation de cette plate-forme. À la question « Pensez-vous que le délai de réponse aux réclamations a été réduit avec la mise en place de la plate-forme ? ». 60% des réclamants trouvent que le délai de traitement des réclamations est le même tandis que les 40 % qui restent avancent que le délai de traitement a été raccourci avec la mise en place du portail. Afin de palper les apports positifs de la digitalisation du processus de gestion des réclamations auprès de ses utilisateurs, nous avons posé la question suivante « Est-ce que cette transition numérique a contribué en la simplification de la procédure de gestion des réclamations ? ». 70% des réclamants trouvent que la procédure est devenue plus facile à faire tandis que 30% pensent qu'il s'agit de la même procédure, mais uniquement faite sur un outil numérique. Concernant la question « Est-ce que vous pensez que ce processus dématérialisé est suffisant où vous préférez toujours le face-à-face dans la gestion de vos réclamations ? ». Le degré de satisfaction des réclamants par rapport au processus dématérialisé de gestion des réclamations est illustré dans le tableau suivant :

**Tableau n°5 : Le degré de satisfaction des réclamants par rapport au processus dématérialisé de gestion des réclamations**

Est-ce que vous pensez que ce processus		
	Nb	% cit.
Très suffisant	4	28,6%
Moyennement suffisant	4	28,6%
Insuffisant	6	42,9%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>

Source : Auteurs.

42,9% des répondants pensent que l'utilisation de la plate-forme uniquement est insuffisante, ils préfèrent le face à face. Tandis que le reste qui est réparti en deux catégories trouve qu'elle est suffisante. Finalement, nous avons clôturé notre enquête de satisfaction par des questions présentant des réponses dans le vif de notre sujet. En ce qui concerne la question « Selon vous, quels sont les autres avantages de l'utilisation de la plate-forme Chikaya santé dans le traitement des réclamations ? ». La moitié des réclamants ont affirmé que grâce à l'intégration de cette plate-forme, nous avons pu réduire voire éliminer nos frais de déplacement. Tandis que le reste des répondants ont palpé des avantages en termes de traçabilité comme preuve de dépôt et de traitement de leurs réclamations en question. Ces résultats sont perceptibles dans le tableau cité ci-après :

**Tableau n°6 : Les avantages de l'utilisation de la plate-forme Chikaya Santé**

Selon vous, quels sont les autres avant		
	Nb	% cit.
Traçabilité :	4	28,6%
Frais de déplacement:	8	57,1%
Autres, à préciser:	2	14,3%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>

Source : Auteurs.

Toutefois, tout projet de changement numérique n'est pas exempté d'enjeux. Parmi les contraintes soulevées par les réclamants et par rapport à la question « Pensez-vous que cette solution dématérialisée présente des contraintes ? ». Les réponses des réclamants par rapport à cette question prennent la forme du tableau suivant :

**Tableau n°7 : Les contraintes engendrées par cette solution dématérialisée**

Pensez-vous que cette solution dématéri		
	Nb	% cit.
Non	6	42,9%
Si oui, lesquelles :	8	57,1%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>

Source : Auteurs.

57,1% des réclamants trouvent que cette plate-forme présente plusieurs contraintes, plus particulièrement pour les personnes âgées n'ayant jamais utilisé les nouvelles technologies. Et finalement, parmi les recommandations proposées par les réclamants pour l'amélioration du processus numérique de gestion des réclamations c'est de travailler plus sur l'infrastructure

technologique et les ressources qualifiées dans le domaine pouvant faciliter la manipulation de cette dernière.

### 4.3 Discussion

D'après l'analyse thématique et approfondie des résultats, nous pouvons conclure que le changement numérique, comme phénomène universel, a révolutionné l'organisation des établissements publics avec une très grande ampleur. Dans notre cas, les professionnels de santé du CHU Oujda adoptent le processus dématérialisé de gestion des réclamations des patients puisqu'il est considéré comme très utile dans la mesure où il permet de palper plusieurs avantages comme la réorganisation numérique qui consiste à améliorer la qualité de traitement des requêtes des patients. Ensuite, la facilité dans la procédure de dépôt des réclamations pour les deux parties que ce soit les utilisateurs ou même les patients. Ainsi, que la rapidité des démarches administratives avec un partage des informations dans les délais. Ce résultat primaire rejoint les résultats des travaux de (Mimeche,2016) qui avance que « la transformation digitale permet un partage en temps réel de l'information ». Ajoutons à cela, que maintenant on arrive à communiquer à faible coût via une plateforme dématérialisée à savoir « Chikaya santé ». Ce deuxième résultat est confirmé dans les propos de (Mimeche,2016) qui souligne « que la transformation digitale permet une communication à faible coût ». Cette communication du couple administration-patient qui est bilatéral est devenue interactive et plus renforcée, traduite dans une relation d'interdépendance orientée utilisateur-usager dans le but d'offrir des services numériques efficaces et efficaces ce qui est en accord avec les avancées de (Parviainen et al.,2017) qui illustrent que la transformation digitale « offre des services numériques à haute valeur ajoutée ». Il convient de reconnaître que selon le rapport de McKinsey (2012) Global Institute, le Maroc est qualifié comme le premier des pays de l'Afrique du Nord dans l'introduction des TIC en l'occurrence l'utilisation de l'internet qui permet d'offrir des prestations de services conformes aux attentes des citoyens avec le moindre coût et dans des délais opportuns. Cependant, malgré les différentes opportunités qu'offre la digitalisation quelques contraintes persistent. Notamment, l'objectif zéro papier souhaité par le changement numérique qui n'est pas totalement atteint. Les professionnels de santé font toujours recours à la paperasse puisqu'ils consultent dans un premier temps le portail de gestion des réclamations pour imprimer la réclamation et l'envoyer après par courrier à travers le bureau d'ordre aux concernés en fonction de sa nature que ce soit administratif ou médical afin de collecter les éléments primaires de réponse. Donc, les coûts de l'Etat en termes de l'utilisation des formulaires papier sont pratiquement les mêmes. Nous tenons aussi à préciser que l'avènement de la pandémie « Covid19 » a chamboulé également tout le système puisque les Rendez-vous de consultation ont été reportés à une date ultérieure et avec la reprise de l'activité en période de reprise il y'a eu une difficulté dans la gestion d'une grande masse des patients ce qui par conséquent justifie l'existence des réclamations déposées. Sans oublier, l'écueil majeur qui persiste toujours à savoir l'équité d'accès. Les personnes illettrées sont particulièrement concernées par cette contrainte. En revanche, il faut transformer ces enjeux en opportunités, car c'est une occasion de faire mieux en tirant le meilleur de ce changement numérique. Cela consiste à déployer énormément d'efforts en termes de publicité et de travailler plus sur l'infrastructure de la plate-forme pour la rendre plus facile à manipuler en tirant le meilleur parti des nouvelles technologies afin de rendre facile le travail administratif qui par conséquent en assurant une amélioration des prestations délivrées aux patients. Ces efforts-là permettront de renforcer d'une part la relation de confiance entre les patients et le CHU Oujda tout en étant à l'écoute de leurs doléances et besoins légitimes. Et d'autre part, de diminuer le taux d'insatisfaction des patients tout en réduisant le nombre d'heures par jour que passent les patients à interagir avec l'administration. Il est essentiel pour réussir ce projet de digitalisation, que les

professionnels de santé disposent des moyens performants et de fortes connaissances liées aux nouvelles technologies afin d'assurer une interaction plus rapide tout en analysant les données en temps réel. À cette expérience nourrie d'échecs et de succès, il faudrait d'ores et déjà s'organiser à déployer plus d'efforts en campagnes publicitaires afin de faire rapprocher les patients de cette solution dématérialisée et d'inciter le reste des réclamants qui ne se sont pas approprié cet outil à faire recours audit processus dématérialisé puisque le numérique constitue un levier incontournable de modernisation des organisations hospitalières. Sans oublier la nécessité de travailler plus sur la culture qui est un problème multidimensionnel et un obstacle naturel insurmontable. Nous avons constaté que tous les répondants ayant déposé leurs réclamations au niveau de la plate-forme relèvent de la population dite « instruite ».

## **5. Conclusion**

Personne ne peut nier que la métamorphose numérique de l'hôpital est déjà là, et constitue d'ores et déjà une réalité palpable au Maroc. Cette étude exploratoire que nous avons menée a pour objectif de démontrer comment le changement numérique apporte de la valeur ajoutée grâce à une approche croisée « professionnels de santé-réclamants » dans le processus dématérialisé de gestion des réclamations et doléances des patients qui est la plate-forme « Chikaya Santé ». En effet, nous avons intégré le CHU Mohammed VI Oujda où nous avons suivi de près le fonctionnement de la plate-forme auprès de ses utilisateurs. Dans un premier temps, nous avons essayé d'être à proximité des professionnels de santé ayant l'accès à cette plate-forme afin de connaître les vrais apports et enjeux de cette solution numérique dans leur travail quotidien. À ce niveau, cette solution présente énormément d'avantages en termes de simplification de la procédure, de gain du temps, mais aussi bien évidemment des contraintes comme la traçabilité qui reste à améliorer par rapport aux réclamations déjà clôturées. Par la suite, et tenant compte de l'importance que jouent les réclamants au niveau de cette plate-forme, nous avons tenté de les interviewer, en l'occurrence grâce à une enquête de satisfaction. Les constats émis de cette étude quantitative nous ont permis de conclure qu'uniquement 10% des réclamants déposent leurs réclamations au niveau de la plateforme au moment où 90% passent des heures à l'administration pour leur faire part de leurs réclamations à travers la procédure classique basée sur la « paperasse » ce qui permet de comprendre que l'objectif « zéro papier » n'est pas encore atteint et qu'il n'y a pas eu une totale appropriation de cette plate-forme par les utilisateurs (partie réclamants). Nous pouvons justifier cela par le taux d'analphabètes très élevé dans la région de l'oriental ainsi que le peu de campagnes publicitaires pour informer les patients de l'existence de cette plate-forme. Toutefois, toute recherche n'est pas exempte de limites. La nôtre repose sur la question de la culture qui persiste à l'heure. À ce sens, Ilya Prigogine avance que « Aucun changement ne peut avoir lieu tant que l'état de conscience reste immuable ». Il faudrait dès lors déployer des efforts incontestables afin de changer la culture des citoyens qui reste l'obstacle majeur à bannir étant donné que le numérique est déjà là, alors autant en tirer le meilleur parti. Et déployer plus d'efforts dans l'infrastructure technologique sans oublier la formation des utilisateurs qui doivent avoir des connaissances et des qualifications dans le domaine afin de mieux manipuler les solutions technologies et les rendre comme levier d'amélioration des prestations délivrées aux citoyens en l'occurrence les patients.

## Références

- (1) Akhannich, O., Benamar, F., Lhassan, I. A., & Bedraoui, O. (2022). Essai d'évaluation de la satisfaction des usagers des e-services de l'administration fiscale marocaine pendant la pandémie de Covid-19. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(2-2), 516-532.
- (2) Bares, F., & Caumont, D. (2004). Les études qualitatives face aux normes de la recherche: le cas des entretiens (No. 0402). CEREFIGE (Centre Européen de Recherche en Economie Financière et Gestion des Entreprises), Université de Lorraine.
- (3) Brucher, C., Duprel, C., Georges, A., & Kilders, Y. (2018). Digitalization of clinical trials: How new technologies enhance the future of health care. *Inside magazine*, (19), 98-101.
- (4) Fikri K. (2018), *Conduire sa recherche en sciences de Gestion, guide méthodologique et normes de présentation des mémoires et thèses de recherche*, Université Mohammed-Oujda.
- (5) Jacquet, M. A. (2019). Le virage numérique à l'hôpital: un processus de transformation globale. *Gestion Finances Publiques*, (1), 37-43.
- (6) Lefebvre, M., & Hermans, J. " La digitalisation du secteur des soins de santé-La transformation digitale comme support à l'innovation radicale.
- (7) Léger, A. (1993). L'unité dialectique des approches quantitative et qualitative: quelques aspects d'une complémentarité conflictuelle. In *Communication au colloque " Pour un nouveau bilan de la sociologie de l'éducation "*, Paris, INRP.
- (8) Livre. B (2011), *L'HÔPITAL NUMÉRIQUE À L'HEURE DE L'OUVERTURE Des SIH vers un Système d'Information et de Communication de Santé* Pupion, P. C., & Chappoz, Y. (2015). L'outil de gestion au service du NPM. *Gestion et management public*, 4(3), 1-2.
- (9) Nejari, A., & Bakkali, I. (2017). L'usage des TIC à l'école marocaine: état des lieux et perspectives. *Hermès, La Revue*, (2), 55-61.
- (10) Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International journal of information systems and project management*, 5(1), 63-77.
- (11) Sauret, J. (2004). Efficacité de l'administration et service à l'administré: les enjeux de l'administration électronique. *Revue française d'administration publique*, (2), 279-295.
- (12) Savoye, B. (2019). Émergence économique et développement durable et inclusif du Maroc. *MacroDev*, 1-36.
- (13) Timsit, J. P. (2018). *Stratégie digitale: Méthodes et techniques pour créer de la valeur*. Vuibert.
- (14) Ubaldi, B. (2013). L'Administration électronique, support de l'innovation dans les services publics. *Revue française d'administration publique*, (2), 449-464.