

Camille DESPREZ

La communication digitale en EHPAD : Quelles opportunités ?

Sous la Direction de Mme Daphné SALERNO

Mémoire de fin d'études de la 2ème année de Master

Année universitaire 2016-2017

Master Management Sectoriel Parcours STS MS QRF

Filière apprentissage

Composition des membres du jury :

Mme Daphné SALERNO

Directrice de mémoire

M. Maxime BARRON

Membre professionnel

M. Stanislas WOCH

Président du jury

Date de soutenance :

Le 1er septembre 2017 à 12h30

Faculté Ingénierie et Management de la Santé – ILIS

42 rue Ambroise Paré

59120 LOOS

REMERCIEMENTS

Je souhaite adresser mes remerciements, en premier lieu, à ma maître de mémoire, Madame Daphné SALERNO, pour son aide précieuse et ses conseils avisés tout au long de la rédaction de ce mémoire.

Je remercie mon Maître d'apprentissage, Monsieur Maxime BARRON, pour nos échanges et son soutien durant ma deuxième année de Master au sein d'un EHPAD (Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes) KORIAN. Mes remerciements vont également à Madame Ingrid POYER, Directrice Régionale chez KORIAN.

Je tiens à remercier Madame Natacha DANSETTE, Responsable Commerciale de la région KORIAN EHPAD Nord, pour nos échanges constructifs sur le thème de ce mémoire.

J'adresse mes remerciements à mon établissement universitaire, la Faculté Ingénierie et Management de la Santé (ILIS) et, en particulier, à Monsieur Stanislas WOCH, pour m'avoir permis d'effectuer ma deuxième année de Master en apprentissage.

Je tiens à remercier également tous les professionnels ayant accepté de participer à l'enrichissement de ce mémoire par leurs expériences pratiques et leurs idées constructives.

Enfin, je souhaite adresser mes remerciements à mes proches pour leur soutien au quotidien durant la rédaction de ce mémoire.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	1
SOMMAIRE	2
INTRODUCTION	3
PARTIE 1 : LES ENJEUX POUR LES EHPAD DE LA PROMOTION ET DE LA REPUTATION SUR INTERNET	9
I. Soigner son image et sa réputation en EHPAD : une nécessité	9
II. L'e-Branding* : politique de valorisation de l'organisation sur internet	14
PARTIE 2 : L'INTERET DU DIGITAL DANS LE PARCOURS PERSONA EN EHPAD ...	18
I. Caractérisation du parcours persona en EHPAD	18
II. Le digital : un moyen pour l'EHPAD d'enrichir sa relation avec le persona	34
PARTIE 3 : QUELLES STRATEGIES DIGITALES POUR LES EHPAD DE DEMAIN ? ..	40
I. Enquête terrain : l'avis des Directeurs d'EHPAD	40
II. Préconisations managériales : guide pratique à destination des Directeurs d'EHPAD	53
CONCLUSION.....	60
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	63
TABLE DES ILLUSTRATIONS	67
TABLE DES MATIERES	68
GLOSSAIRE.....	70
LISTE DES SIGLES UTILISES	72
ANNEXES	73

INTRODUCTION

Alors qu'en septembre 2016 KORIAN venait de dévoiler son nouveau plan stratégique sur 5 ans, le groupe annonçait quelques mois plus tard¹, en mars 2017, la nomination de Valérie DEHLINGER en tant que Directrice Marketing et Commercial, personnalité hautement reconnue en matière de digital, eu égard à son implication dans la mise en place des services 100% digitaux de la SNCF. Rien d'étonnant à cela, quand on sait que le leader européen des maisons de retraite médicalisées met un point d'honneur à innover, en offrant une place de choix aux nouvelles technologies et au numérique à destination de ses EHPAD.

D'ailleurs, dans le même temps, la Responsable Communication du groupe, Cécile JOLLY, autrefois « Responsable Commerciale, CSR et Marketing Opérationnel » devient « Responsable Communication, Marketing et Digital ». Ses missions, telles que décrites sur son profil LinkedIn², démontrent l'intérêt certain de KORIAN à développer une réelle stratégie de communication digitale pour ses établissements. En plus d'initier une stratégie digitale centrée sur l'utilisateur, KORIAN souhaite également se développer sur les réseaux sociaux et repenser, grâce au digital, sa CRM* (Customer Relationship Management, ou GRC, Gestion de la Relation Client).

Le leader européen des EHPAD, est donc actif vis-à-vis de la révolution numérique qui impacte notre société.

En effet, l'essor des nouvelles technologies, amorcé dans les années 1980, suivi par la généralisation d'internet et l'arrivée des Smartphones dans les années 1990 et 2000, a bouleversé nos structures et modifié en profondeur nos façons de communiquer et de s'informer. Depuis 2005, on parle même de la création d'un nouvel internet, le Web 2.0 avec l'émergence des réseaux sociaux* (O'REILLY, 2005).

En l'espace d'à peine 30 ans, internet est devenu un lieu virtuel majeur, omniprésent dans notre quotidien, où se sont créés de nombreux services, de nouveaux canaux d'informations et moyens d'expression (CHAFFEY et al., 2014). Internet a permis de faire

¹ Source : Valérie DEHLINGER, nouvelle Directrice Marketing et Commercial France de KORIAN, 20 mars 2017, Communiqué de presse KORIAN.

² Source : <https://www.linkedin.com/in/cecilejolly/>

oublier les barrières géographiques, d'augmenter les connexions entre les personnes et a rendu la communication de l'information instantanée.

Ce phénomène pousse même certains à annoncer l'émergence d'une nouvelle société, appelée « société de l'information », qui aurait renouvelé ses modes de fonctionnement avec internet. L'expression « culture numérique » serait alors utilisée pour mettre en avant la transformation par internet des visions du monde (DOUEIDHI, 2008).

Il faut dire que le web est de plus en plus accessible, les zones de non couverture se réduisant fortement. Selon une étude réalisée par Eurostat³ en 2015, et diffusée par l'INSEE en octobre 2016, plus de 83% des ménages ont accès à internet en France, alors qu'ils n'étaient que 31% en 2003. Aujourd'hui, internet est utilisé quotidiennement par 65% des ménages.

D'ailleurs, les personnes âgées sont loin d'être exclues de ce mouvement. Selon un sondage réalisé par l'IPSOS⁴ en 2016, 80% des 55-64 ans sont internautes en France et même 63% des 65-75 ans. 94% des 55-75 ans possèdent un ordinateur et 89% d'entre eux déclarent se sentir à l'aise avec internet.

Les seniors aussi lisent leurs e-mails, s'informent, comparent les prix en ligne et se connectent sur les réseaux sociaux. En vérité, et loin des idées reçues, l'outil web est tout à fait adapté aux personnes âgées, qui sont poussées à utiliser internet pour conserver du lien social et trouver ponctuellement des solutions à leur perte de mobilité.

Peu à peu, les organisations s'emparent de ce phénomène, digitalisant leurs services pour mieux s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs. Il suffit de penser au secteur de l'hôtellerie ou encore des assurances pour constater le développement considérable des services en ligne.

Guidés par la nécessité de satisfaire les clients, les services marketing des organisations considèrent désormais le digital comme un enjeu particulièrement stratégique.

La communication, levier du marketing, a suivi ce mouvement. Par communication, on

³ Source : EUROSTAT, Accès et utilisation d'internet dans l'Union Européenne en 2015.

⁴ Source : IPSOS, 2016, Enquête réalisée pour Bleu Bonheur, l'Observatoire des 55-75 ans.

entend « l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise émet, volontairement ou non, en direction de tous les publics » (LENDREVIE et al., 2014, p.398).

La communication regroupe alors plusieurs objectifs :

- Faire savoir que la marque existe et lui assurer une notoriété,
- Faire aimer la marque, la rendre attractive,
- Faire agir pour développer des intentions d'achat, un achat et fidéliser le client.

Dans cette perspective, la communication digitale est alors la numérisation des supports d'informations, regroupant tous les moyens de communication du web et de l'informatique. En plus des sites internet considérés comme fondamentaux, la communication digitale se développe aujourd'hui aussi sur les médias sociaux* et les supports mobiles.

Une des particularités du web, désormais « social » grâce aux réseaux sociaux, est qu'il est particulièrement mouvant et qu'il évolue très vite. Des réseaux très populaires peuvent disparaître du jour au lendemain alors que d'autres connaissent un essor en quelques mois. Nous sommes donc dans un domaine récent, en perpétuelle évolution et particulièrement instable.

Internet a largement étendu le champ informationnel et a contribué à l'expression de tous sur le web. Les auteurs utilisent aujourd'hui pour qualifier parfois ces phénomènes le terme « d'infobésité » et de consommateur devenu « consomm'acteur » (PONCIER, 2009, p.81).

Malheureusement, beaucoup d'organisations subissent plus les conséquences du développement de ce média qu'elles n'en tirent profit. Pourtant, construire une stratégie « online » est un atout indispensable pour accroître sa visibilité, se faire connaître du grand public mais également pour développer ses relations avec ses clients, et ceci à un coût beaucoup moins élevé que celui de la communication « offline », plus classique.

En effet, de nombreux outils de gestion de contenus en ligne et de logiciels libres sont désormais proposés gratuitement sur internet (par exemple, Goomla ou Drupal) Si aux débuts du web, ces outils étaient onéreux et demandaient des connaissances solides en

informatique, aujourd'hui les maquettes sont souvent prédéfinies et la création de site web se fait en « un seul clic » (PONCIER, 2009, p.81).

Pourtant, dans le domaine des EHPAD, nous trouvons encore peu d'écrits sur ce sujet, et ce, malgré l'utilisation par les seniors et leurs familles d'internet. Un développement plus affirmé de la communication des EHPAD sur le web pourrait notamment permettre de « rajeunir » l'image des EHPAD dans notre société. Il est vrai que le vieillissement n'est pas envisagé comme positif dans les sociétés européennes, pourtant elles-mêmes vieillissantes. Les EHPAD auraient donc tout intérêt à s'emparer de ce sujet pour améliorer leur image et développer l'information sur la prise en charge des personnes âgées, démontrant ainsi leur véritable expertise.

Il est vrai que la communication, souvent associée au marketing (CRIE et al., 2014), a parfois mauvaise image. Une partie de l'opinion publique a même développé une certaine « haine » du marketing, l'associant souvent à du mensonge et à de la manipulation (LEHU, 2011/6).

La communication n'est donc pas souvent un outil de management plébiscité par les Directeurs d'EHPAD. Si les groupes privés lucratifs sont accoutumés à ces notions, les EHPAD associatifs et publics ne pas encore tout à fait à l'aise avec la promotion de leur établissement, qui plus est en ligne.

Pour autant, les hôpitaux semblent s'intéresser davantage à cette thématique. Lors d'interviews, les Directeurs d'hôpitaux (en majorité publics) concèdent, que le marketing doit devenir un enjeu stratégique pour s'adapter aux contingences sociétales et financières (CRIE et al., 2014).

On retrouve également des publications sur le défi des réseaux sociaux pour les hôpitaux (MEDINA AGUERREBERE, 2011).

Dans le secteur des personnes âgées, d'autres acteurs utilisent internet pour communiquer. C'est par exemple le cas des organismes de placement, tels que CapRetraite ou RetraitePlus qui proposent un accompagnement en ligne des personnes âgées en quête d'une solution d'hébergement. Les sites d'avis sur les EHPAD se développent également, à l'instar de PapyHappy, lauréat dans la catégorie « Services aux

résidents et aux maisons de retraite et résidences services senior » du SilverEcoShow 2017.

L'Etat, lui aussi, développe une communication sur internet à destination des personnes âgées depuis la loi ASV⁵ avec son site récemment créé www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr. Depuis sa mise en ligne en juin 2015, il enregistre déjà plus de 2 millions de visiteurs.

Dans un communiqué de presse⁶ de juin 2015, Marisol TOURAINE, alors Ministre de la Santé, explique que ce site est une avancée majeure pour l'amélioration du « service public d'information en santé ». Selon elle, il répond « à une demande forte des personnes âgées et de leurs proches ».

A travers ce mémoire, le but est donc d'analyser l'enjeu pour les EHPAD et leur intérêt à développer une stratégie de communication digitale.

Aujourd'hui, tous les secteurs d'activité se lancent dans le digital pour développer leur communication avec le client. Cette communication en ligne est-elle adaptée aux EHPAD ? Cette problématique touche-t-elle suffisamment les EHPAD dans leur quotidien pour qu'ils aient besoin de développer une communication plus significative sur internet ?

La problématique de ce mémoire est par conséquent la suivante :

La communication digitale en EHPAD, quelles opportunités ?

Afin de cadrer le sujet, nous nous intéresserons plus précisément à la communication externe* des EHPAD, même si, bien sûr, le digital impacte également la communication interne*, renouvelant les méthodes de communication avec les salariés. Le rapport s'intéresse donc aux résidents, à leur famille, aux résidents potentiels et aux prescripteurs.

Tout au long de ce mémoire, je m'attacherai à démontrer que la communication digitale peut s'avérer être un moyen tout à fait pertinent pour les EHPAD afin de gérer leur image

⁵ Source : Loi n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement

⁶ Source : TOURAINE M., 4 juin 2015, Communiqué de presse Marisol TOURAINE et Laurence ROSSIGNOL lancent www.pour-les-personnes-agees.fr, le nouveau portail d'information des personnes âgées

et leur réputation (PARTIE 1). Elle permet également d'enrichir la relation avec le résident et sa famille tout au long de son parcours (PARTIE 2). L'état des lieux et les possibles opportunités mises en avant dans ces deux premières parties ont été ensuite enrichies par des enquêtes terrain, afin de proposer un guide de communication digitale adapté au secteur des EHPAD (PARTIE 3).

PARTIE 1 : LES ENJEUX POUR LES EHPAD DE LA PROMOTION ET DE LA REPUTATION SUR INTERNET

Dans cette première partie, il s'agit de démontrer la nécessité croissante pour les directeurs d'EHPAD de gérer leur image et leur réputation en ligne.

En effet, être visible et attirant est un préalable à la création d'une relation avec le client (ici, le résident potentiel). Internet est donc un levier pour améliorer visiblement l'image des EHPAD en créant une identité numérique et en évitant la mauvaise réputation.

En premier lieu, nous définirons les concepts d'image et de réputation sur internet, l'image qu'a le secteur des EHPAD et les enjeux de l'image et de la réputation en ligne pour ces derniers.

Dans un second temps, nous nous intéresserons de façon pragmatique aux outils qu'offre le digital pour gérer l'image et la réputation.

Bien sûr, les données énoncées ici de manière théorique et générale ne sont que des premières clefs d'entrée, qui nécessitent une analyse approfondie sur le terrain pour ajouter, de manière judicieuse, de nouveaux éléments.

I. Soigner son image et sa réputation en EHPAD : une nécessité

Aujourd'hui, l'image et la réputation sont moins maîtrisables du fait du développement d'internet. Après avoir exposé sur les notions d'image et de réputation, nous verrons comment elles se transposent sur le web. Ensuite, il conviendra de définir l'image des EHPAD dans la société pour aborder l'enjeu de la maîtrise de son image et de sa réputation.

A. Définition de la notion d' « image »

Une image d'une organisation est un ensemble de « représentations rationnelles ou/et affectives associées par une personne ou un groupe de personnes à une entreprise, une

marque ou un produit » (DECAUDIN, 2002).

Il existe plusieurs types d'images (DECAUDIN, 2002) :

- L'image voulue par l'organisation qui n'est pas interprétée de la même façon selon la partie prenante et doit donc s'adapter au public ciblé,
- L'image perçue qui est l'image que les parties prenantes se font de l'organisation.

L'image de l'organisation a pris, au fil des années, une importance croissante. L'image est devenue « un facteur déterminant du succès d'une entreprise et l'avènement de la société de l'information l'a rendu d'autant plus stratégique » (PONCIER, 2009).

En effet, avec internet, les personnes ont accès à une multitude de sources d'informations qu'elles peuvent croiser pour vérifier l'image mise en avant par telle ou telle structure.

B. Réputation, e-réputation : deux notions à distinguer

Au-delà de l'image, d'autres notions vont venir impacter la représentation que l'on se fait d'une organisation donnée. C'est le cas de la réputation.

La réputation résulte des « efforts engagés par une organisation dans le but de générer un achat et susciter la loyauté du consommateur » (AAKER et al., 1998).

Le concept de réputation a été prolongé sur le web par la notion d'e-réputation. L'e-réputation est donc la « réputation construite à partir de l'ensemble des perceptions que les parties prenantes auront de l'objet, à partir de tout élément d'information circulant sur le net » (PAQUEROT et al., 2011).

Bien sûr, réputation et e-réputation sont sous l'influence de plusieurs parties prenantes, comprenant, en plus de la communication corporate* maîtrisée par l'organisation, la presse, les groupes de pression et les concurrents.

Mais l'e-réputation a pour particularité de rajouter à ces parties prenantes les consommateurs, qui vont donner leur avis et, recommander ou nuire à l'organisation (ROSOOR, 2012).

En effet, l'e-réputation se construit entre l'organisation et le consommateur qui l'influence davantage que la réputation. La différence est donc que l'e-réputation échappe davantage à l'organisation car elle se crée sur internet, lieu où l'information circule rapidement et est beaucoup moins maîtrisable.

L'e-réputation a une influence grandissante depuis 2005 avec l'émergence du Web 2.0, qui se matérialise par un internet collaboratif où les consommateurs n'hésitent plus à s'exprimer (PONCIER, 2009).

De ce fait, aujourd'hui les clients échangent entre eux, et surtout, ils se font confiance. D'ailleurs, selon un sondage réalisé par Nielsen⁷ en 2013, 68% des internautes déclarent avoir confiance dans les opinions des clients mis en ligne.

Les personnes sont actrices de la réputation des organisations, même si les établissements peuvent toujours influencer leur réputation et leur image sur internet. C'est ce que nous verrons d'ailleurs plus loin dans ce rapport.

Cependant, au préalable, il convient de revenir sur l'image et la réputation qu'ont, à priori et de façon générale, les EHPAD dans l'opinion publique.

C. L'image et la réputation des EHPAD dans notre société

D'après l'Anesm (Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des établissements et Services sociaux et Médico-sociaux)⁸, l'image de l'EHPAD est souvent négative dans notre société en raison « de la nature et des missions de l'EHPAD ». Du fait, l'EHPAD est malheureusement parfois assimilé à « une institution maltraitante ».

D'ailleurs, il suffit d'entrer dans le moteur de recherche Google les termes « EHPAD maltraitance » pour trouver pléthore d'articles et de témoignages de cas de maltraitance en EHPAD.

A ce propos, nombreuses sont les personnes qui ont encore en tête l'affaire KORIAN

⁷ Source : Nielsen, Trust in Advertising, septembre 2013, cité par LENDREVIE J et al, Mercator.

⁸ Source : ANESM, décembre 2010, Qualité de vie en Ehpas (volet 1) De l'accueil de la personne à son accompagnement, Recommandations de bonnes pratiques professionnelles, p.13-14.

Berthelot de l'hiver 2016-2017 avec les décès successifs dans cette résidence du fait de l'épisode grippal. La presse, et surtout la presse en ligne, avait diffusé de nombreux articles où les familles attestaient de cas de maltraitance outrageants. Pour autant, le rapport définitif de l'IGAS⁹ ne fera aucun état de cas de maltraitance dans cet EHPAD.

De plus, bien que peu de travaux existent sur la gestion de l'image en EHPAD, un article a mis en avant quelques particularités du secteur, qui bornent le libre choix des EHPAD sur leur image (GAMBARELLI et al., 2011):

- L'image de l'EHPAD est fortement contrainte par la réglementation du secteur médico-social,
- L'image de l'EHPAD concourt au régime de la preuve.

Les parties prenantes attendent donc de l'EHPAD qu'il reflète ce que la réglementation définit ainsi qu'un certain caractère institutionnel. La structure n'a donc pas de grandes marges de manœuvre mais doit tout de même mettre l'accent sur la valorisation de l'établissement pour obtenir une image et une réputation positive, qui n'est pas celle qu'a, à priori, l'opinion générale.

Comme nous l'avons vu précédemment, l'image et la réputation, bien que distinctes, sont deux notions fortement liées. Elles proviennent toutes les deux de l'expérience que l'on peut avoir d'une organisation, ou encore, du bouche à oreille.

Nous envisagerons, dès lors, l'intérêt pour un EHPAD de veiller à sa réputation et à son image sur internet.

D. Enjeux de la gestion de l'image en ligne et de l'e-réputation

La réputation d'une structure a un impact sur plusieurs de ses fonctions clefs.

Tout d'abord, elle a un impact sur la stratégie de l'organisation, permettant d'obtenir un avantage concurrentiel certain en créant des mécanismes d'identification entre consommateur et organisation (BOISTEL, 2008).

⁹ Source : IGAS, Janvier 2017, L'épidémie de grippe à l'EHPAD KORIAN Berthelot de Lyon, Rapport Définitif, Tome 1 et 2.

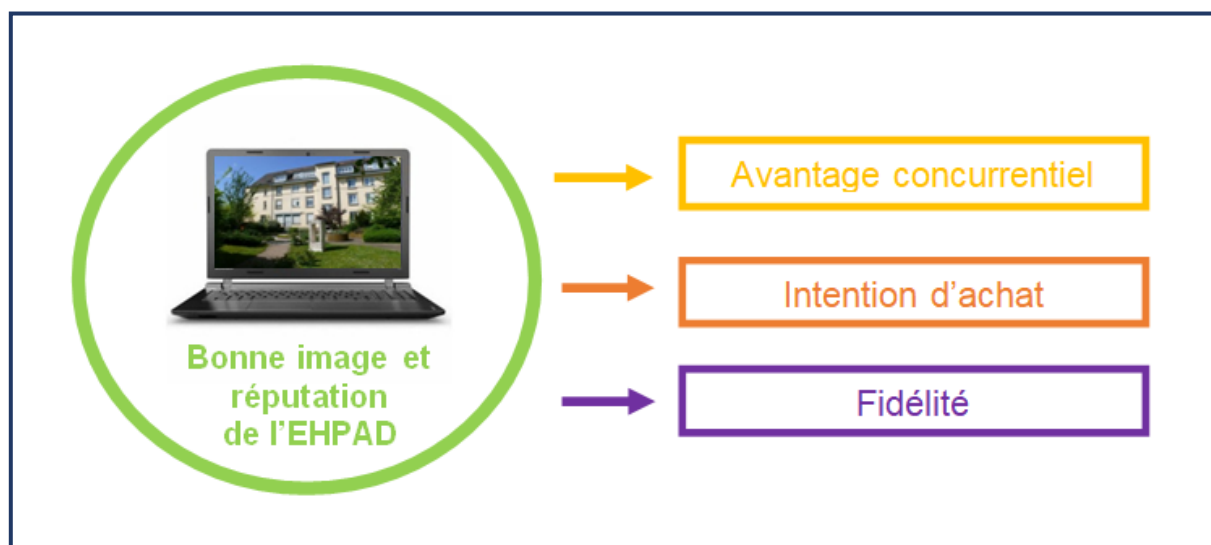
La réputation augmente également l'intention d'achat d'un service, influençant ainsi le marketing de l'organisation (YOON, 1993). Une mauvaise réputation sur le web peut ainsi nuire au remplissage de l'EHPAD en augmentant la méfiance envers l'établissement.

Une étude démontre que l'image et la réputation impactent aussi la fidélité du consommateur (NGUYEN et al., 2004), pouvant ainsi augmenter en EHPAD le nombre de résiliations ou empêchant la prolongation d'un séjour temporaire en séjour permanent par exemple.

La réputation s'inscrivant sur le long terme, l'impact se fait ressentir en définitive sur les finances de la structure.

L'image est aussi un moyen de gérer la variété des parties prenantes, qui est une des caractéristiques du secteur.

Figure n°1 : Impacts de l'image et de la réputation sur l'EHPAD



Il serait donc incohérent, au vu de ces enjeux, d'estimer que maîtriser son image et sa réputation pour un EHPAD n'est pas indispensable aujourd'hui.

D'ailleurs, le Synerpa, 1^{er} syndicat national des maisons de retraite privées, incite ses adhérents, lors de ses congrès, à devenir des « EHPAD 2.0 ». Il démontre, entre autre, que les familles, cherchant à être rassurées sur la qualité des services rendus, consultent désormais des sites d'avis en ligne, les réseaux sociaux et autres sites d'informations

avant de prendre leur décision¹⁰.

Il convient dès lors d'aborder les méthodes qu'offre internet pour gérer l'image et la réputation des organisations.

II. L'e-Branding* : politique de valorisation de l'organisation sur internet

Internet offre de nombreuses opportunités pour gérer l'image et la réputation des structures. C'est ici l'occasion de présenter les principaux outils utilisés actuellement par tous types de structures.

A. Techniques de valorisation de son image en ligne

L'e-Branding a pour objectif de peaufiner sa réputation de marque sur internet auprès du public.

Pour promouvoir son EHPAD sur internet, le préalable est d'être visible en gérant sa présence sur le web. Pour cela, il est nécessaire de construire des supports de communication digitaux.

La pierre angulaire de la communication sur internet pour toute organisation demeure le site web.

Mais celui-ci est insuffisant pour s'assurer une visibilité. L'optimisation de son référencement est capitale. En effet, si 100 % des internautes regardent les trois premiers résultats lors d'une recherche, ils ne sont plus que 50 % à partir du sixième et 20 % à partir du dixième¹¹.

Il est nécessaire d'utiliser tous les médias digitaux pour améliorer son référencement. Les professionnels distinguent trois grands types de médias sociaux (CHAFFEY et al., 2012) :

- Les « *Owned media* » : médias détenus

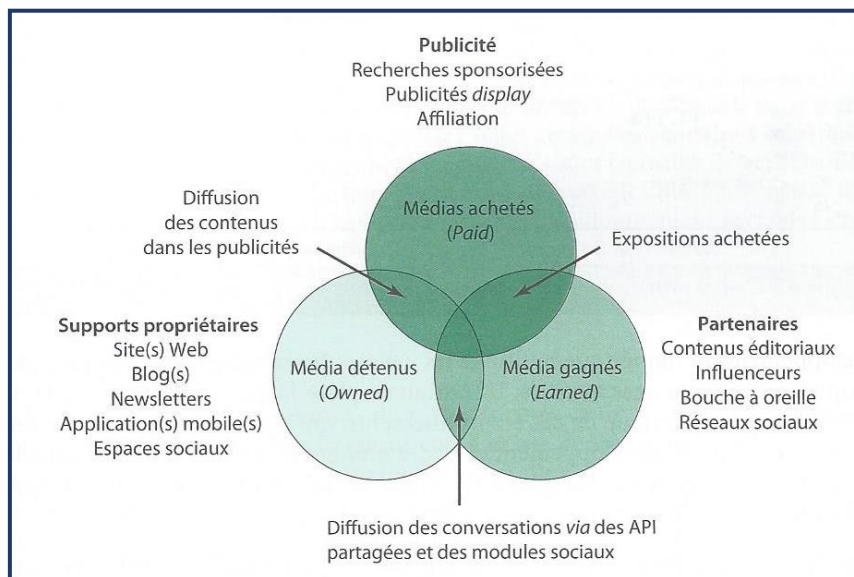
¹⁰ Source : DE VIVIE A., Edito : L'e-réputation des EHPAD, 15/06/2015, <http://www.agevillage.com>.

¹¹ Source : <http://www.prweb.com/releases/2005/3/prewb213516.htm>, cité par PONCIER A., 2009, La gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du Web 2.0.

- Les « *Paid media* » : médias achetés
- Les « *Earned media* » : médias gagnés

Ci-dessous, une illustration de la distinction entre ces trois catégories de médias :

Figure n°2 : CHAFFEY D. et al, 2012, *Marketing digital, Les trois grands types de médias digitaux.*



Ainsi, pour améliorer son référencement, une organisation peut augmenter sa visibilité en recourant à des achats de mots clefs sur les moteurs de recherche ou à l'achat de liens sponsorisés. On parle alors de médias achetés. Pour un EHPAD, on pourrait donc acheter des mots clefs comme : « Maisons de retraite », « EHPAD à «ville» », « Hébergement personnes âgées », etc.

Cependant, aujourd'hui, la clef d'un bon référencement passe par l'utilisation des « caisses de résonance » du web 2.0. On cite notamment les réseaux sociaux, les blogs d'influence et les sites internet de large audience comme Wikipedia ou YouTube (PONCIER, 2009). Ces éléments caractérisent les « médias gagnés » ou « médias détenus », en fonction de leur appartenance ou non à l'organisation.

L'anticipation de sa présence en ligne est donc devenue primordiale. Cependant, il peut arriver qu'une rumeur, ou une fausse information, se prolifère sur internet. Les managers doivent donc également mettre en place des techniques de protection contre ces attaques entachant leur image et réputation.

B. Techniques de protection contre les attaques online

Aujourd'hui, pour éviter toute prolifération de contenus indésirables sur internet pouvant nuire à l'image et à la réputation de son EHPAD, Il est indispensable d'organiser un système de veille sur ce qui peut se dire sur son établissement.

Les médias sociaux sont les principaux vecteurs des rumeurs sur internet. Les blogs, forums et réseaux sociaux diffusent très bien la rumeur car, entre eux, l'information se diffuse sans contrôle, en temps réel. Ainsi, les contenus indésirables arrivent rapidement en tête des résultats de Google, passant devant les contenus de la structure.

Il est donc important de surveiller de façon régulière ce qui se dit sur son EHPAD par un système de recherche par mots-clefs (PONCIER, 2009). Beaucoup de sociétés se sont d'ailleurs spécialisées dans le nettoyage des contenus diffusés sur les organisations pour éviter ce que l'on appelle les « *Bad Buzz** ».

De façon préventive, l'achat de noms de domaine peut s'avérer également utile afin d'éviter le « *Cybersquatting** », c'est-à-dire l'utilisation par d'autres acteurs du nom de l'organisation ou d'un nom approchant.

Voici quelques conseils pour gérer les conséquences néfastes des « *Bad Buzz* » sur le web (MONIN, 2016) :

- L'écoute active par le suivi en temps réel de ce qui se dit avec les plateformes de gestion des médias sociaux en identifiant le degré de nuisance,
- Organiser une veille automatique,
- Réagir pour démontrer la transparence de la structure, en adaptant le discours,
- Utiliser des « *Key opinion leaders** », personnes influentes sur internet.

Malgré tout, les deux clefs principales, en cas de rumeur, demeurent la réactivité et la transparence.

Toutefois, l'impact du « *Bad Buzz* » sera différent en fonction de la renommée de la structure. C'est d'ailleurs pour cela que les groupes d'EHPAD sont très attentifs aux contenus des communications réalisées par chaque EHPAD du groupe car une mauvaise

image d'une structure aura un impact sur l'ensemble des établissements. Bien souvent, ce sont d'ailleurs les services communication qui gèrent les principaux médias sociaux pour les EHPAD.

Aujourd'hui, dans beaucoup de secteurs d'activité, on voit apparaître dans les services de communication un acteur incontournable de la gestion de l'image et de la réputation sur internet, le « *Community Manager* »*. Celui-ci est « le gardien de l'identité numérique » (FILLIAS et VILLENEUVE, 2010, cités par CADEL, 2014). Il surveille ce qui se dit sur l'organisation sur internet et influence les contenus. Sa place émerge seulement aujourd'hui dans les organisations. Mais le *Community Manager* a un rôle hautement stratégique qui va certainement être amené à se développer au sein des structures.

Les outils digitaux sont donc une opportunité pour aider les directeurs d'EHPAD à gérer leur image et leur réputation. Au-delà, la communication sur internet permet également aux managers de créer du contenu attractif, de développer et de maintenir des relations avec leurs usagers potentiels, leurs résidents et leurs familles mais également avec les prescripteurs. C'est toute cette stratégie, plus relationnelle, que nous allons aborder en deuxième partie de ce mémoire.

PARTIE 2 : L'INTERET DU DIGITAL DANS LE PARCOURS PERSONA EN EHPAD

La communication digitale offre une solution aux managers d'EHPAD pour développer des stratégies de contenus et de marketing relationnel*. Elle permet aussi de créer et maintenir des relations durables avec le résident et sa famille.

En marketing, on développe ces stratégies et on adapte les contenus diffusés en fonction des différentes « phases » du parcours client.

L'intérêt est de mieux communiquer avec l'utilisateur potentiel à chaque phase du parcours, depuis le moment où la personne recherche un EHPAD jusqu'à sa fidélisation au sein de la structure. Nous reviendrons sur ces notions dans les développements qui suivent.

Avant d'envisager les méthodes digitales pour développer de nouvelles relations avec les parties prenantes des EHPAD, nous allons caractériser le parcours du « client » en EHPAD pour mieux préciser ensuite le type de contenus pertinents à chaque phase du parcours.

L'intérêt est de démontrer aux managers d'EHPAD que le digital offre un panel d'outils pour améliorer leur communication avec l'ensemble de ses parties prenantes et ce, à tous les stades de la relation et à moindre coût.

I. Caractérisation du parcours persona en EHPAD

Avant d'envisager une communication digitale pour étoffer la relation avec l'utilisateur en EHPAD, il est nécessaire de connaître l'ensemble des comportements de l'utilisateur, ceci de la recherche d'informations au déroulement de son séjour.

En effet, en fonction de ce qu'attend l'utilisateur, la communication sera différente. L'utilisation du « parcours client », outil marketing, peut permettre de spécifier le parcours de l'utilisateur en EHPAD.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur la notion de parcours client afin de l'adapter ensuite au secteur des maisons de retraite médicalisées.

A. Définition du parcours persona

Le parcours persona est un concept marketing permettant de distinguer les stades de l'évolution de la relation entre le client et l'organisation. Il se définit comme étant « un parcours d'achat (suivi par) un individu en étapes clés successives dont on cherche à mesurer le taux de conversion de l'une à l'autre » (LENDREVIE et al., 2014).

Le parcours persona comprend généralement 3 phases : une phase avant l'achat, une phase d'achat et une phase après l'achat. A chaque phase, le persona aura un comportement et des besoins différents auxquels l'organisation doit se conformer si elle souhaite poursuivre la relation avec ce persona.

Le parcours persona se présente comme un élément fondamental, préalable à la création d'une relation client cohérente. Il convient donc de définir son parcours persona avant d'envisager son plan de communication. Ce parcours est aussi appelé « funnel » ou « entonnoir ».

Le mot persona étant plus adapté que le mot client au contexte des EHPAD, il convient dans un premier temps de définir ce concept que nous utiliserons par conséquent plus volontiers. Nous détaillerons ensuite les différentes étapes et spécificités d'un parcours persona.

1. Le concept de persona

Depuis peu, les professionnels du marketing utilisent l'expression « persona » pour englober tout type de client dans un parcours.

Ce terme désigne une sorte de client idéal. C'est un terme général qui permet de regrouper plusieurs types de parties prenantes. Il a pour intérêt de créer un parcours au plus près de celui réalisé par la majorité des clients¹².

Le concept de persona se base sur « des recherches représentant des archétypes de qui sont les acheteurs, de ce qu'ils cherchent à accomplir, quels sont les objectifs qui influencent leur comportement, comment ils pensent, comment ils achètent et pourquoi ils

¹² Source : <https://www.mychefcom.com/blog/modeliser-parcours-client>

prennent une décision d'achat »¹³.

Pour créer des personas, il est alors nécessaire de répondre à plusieurs questions permettant de cerner le persona généralement intéressé par le type de biens ou services proposés par l'organisation.

On peut citer par exemple les items suivants¹⁴ :

- Quel âge a le persona ?
- Quels sont ses revenus ?
- A-t-il des enfants ?
- Quels sont ses objectifs ?
- Dans quelle situation émotionnelle se trouve le persona ?
- Dans quelle mesure le persona connaît le bien ou service proposé ?
- Où le persona se renseigne-t-il ?
- Quelles sont les préoccupations et les questions du persona ?

Ce concept est intéressant car il permet de s'adapter à tout type de secteur, privé ou public. En effet, le terme « client » relève du vocabulaire des entreprises lucratives. Les sociétés publiques ou associatives s'identifient moins à ce terme.

Nous utiliserons donc ce terme de « persona » pour parler du « client » en EHPAD.

2. Les étapes du parcours persona

Dans les parcours persona, on distingue 3 étapes (LEMON et al., 2016) :

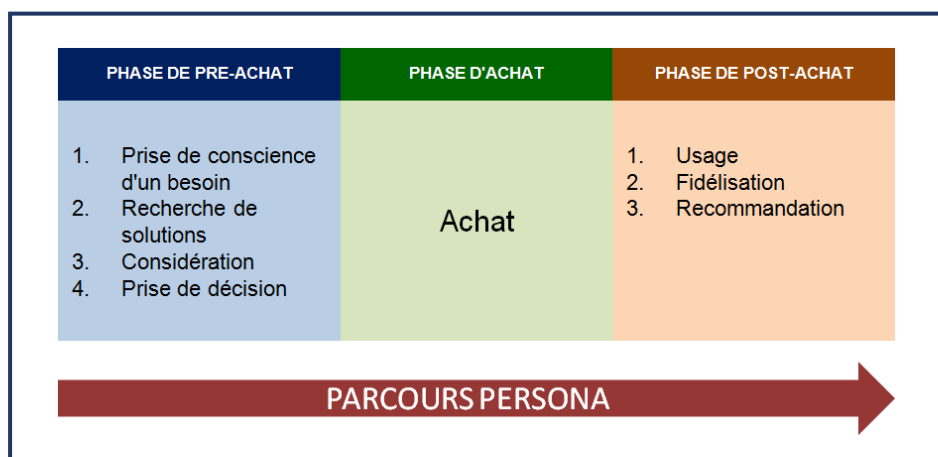
- La phase de « pré-achat » : elle comprend l'ensemble des interactions entre la structure et le persona avant l'achat. Elle englobe généralement la prise de conscience d'un besoin, la recherche de solutions et la considération de l'organisation. Le persona va prendre sa décision et recherche donc de l'information.

¹³ Source : <http://www.inboundvalue.com/blog/definition-buyer-persona-marketing>

¹⁴ Source : <https://www.clearpivot.com/retirement-community-marketing-in-the-21st-century-an-a-z-guide>

- Vient ensuite la phase « d'achat », caractérisée par l'acquisition du bien ou du service. C'est la phase la plus courte du parcours.
- La dernière phase, phase de « post-achat », inclut, quant à elle, l'usage du bien ou du service, la fidélisation et la recommandation du bien ou du service à d'autres personas.

Figure n°3 : Schéma simplifié du parcours persona



Ce parcours standard, pour être pertinent, doit être adapté en fonction des spécificités du secteur d'activité et du persona. Les étapes du parcours peuvent être très différentes d'un secteur d'activité à l'autre, que l'on se situe dans un secteur de vente de biens ou de services. Nous préciserons plus tard les étapes propres au parcours en EHPAD.

Ainsi, une fois les étapes identifiées, et pour mieux cerner le comportement de son persona, il convient de détailler pour chaque étape¹⁵ :

- La définition générique de l'étape,
- Le comportement du persona à cette étape,
- Les moyens utilisés par le persona pour effectuer ses recherches,
- Les types de contenus à proposer au persona à cette étape.

3. Les « touch points »: points de rencontre entre le persona et l'organisation

A travers l'ensemble du parcours persona on trouve des « touch points » (traduction littérale en français : points de contact) avec le persona (LEMON, et al., 2016). Ce concept

¹⁵ Source : <https://www.mychefcom.com/blog/modeliser-parcours-client>

est très récent en marketing.

Ces *touch points* sont des moments de rencontre au cours desquels le persona va être influencé dans sa prise de décisions. Ces moments d'influence, existant tout au long du parcours, vont modifier l'opinion et orienter la décision du persona.

En fonction du parcours défini, on distingue différents *touch points* potentiels avec le persona. Le but pour les organisations est d'être conscient de ces différents *touch points* et d'être en capacité de les influencer. Ces *touch points* peuvent être « *offline* » mais également, et c'est ce qui nous intéresse plus particulièrement, « *online* » (sur internet).

Ces derniers sont une véritable opportunité pour les organisations pour créer et construire une relation avec ses personas. De plus, et c'est sans doute l'élément fondamental, les *touch points online* ont comme caractéristique qu'ils peuvent faire l'objet d'une analyse de leur efficacité, de leur retour sur investissement. Avec internet, on est désormais capable de mesurer précisément, grâce au traçage, combien rapporte telle ou telle campagne de communication en ligne.

Voici les différents types de *touch points* dans un parcours persona :

- Les *touch points de l'organisation* : ce sont ceux que la structure a conçus pour entrer en contact avec le persona. Ce sont donc des *touch points* que l'organisation maîtrise totalement. On peut citer, par exemple, le site internet de l'organisation, la publicité en ligne, les pages de réseaux sociaux propres à la structure, etc.
- Les *touch points partenaires* sont conçus et gérés par l'organisation et un de ses associés. C'est le cas, par exemple, lorsque la structure passe par des agences de marketing ou des organisations de distribution. Ce réseau est plus difficile à contrôler par l'organisation mais reste largement maîtrisé.
- Les *touch points propres au persona* : ils sont non contrôlés par l'organisation. Ils vont dépendre de l'expérience de chaque persona.
- Les *touch points sociaux/externes/indépendants* : ils font référence au rôle des autres acteurs. La littérature insiste sur l'importance nouvelle de ces *touch points*,

notamment avec l'arrivée des médias sociaux. On peut citer, par exemple, les forums, les blogs, les réseaux sociaux. Si les persona ont toujours commenté les services, avant internet cela se cantonnait à des cercles de relations proches. Aujourd'hui, internet leur permet d'acquérir une audience nouvelle sur des blogs, des réseaux sociaux, des sites spécialisés (LENDREVIE et al., 2014, p.586).

La communication via les *touch points* va ainsi permettre à l'organisation d'amener le persona à poursuivre les étapes du parcours.

Cependant, au fur et à mesure, le marketing a ajouté une notion au parcours persona que l'organisation doit également prendre en considération : l'expérience client. Celle-ci prend de plus en plus d'importance car elle a une influence transversale sur le parcours.

B. De l'expérience client en marketing à l'expérience persona en EHPAD

1. Perspectives historiques en marketing

La prise en compte de l'expérience client dans le parcours persona relève d'un processus assez récent qu'il convient de mentionner.

Les réflexions autour de l'expérience client débutent dans les années 1960 où l'on s'intéresse aux modèles de comportements d'achat. A cette époque, on envisageait le comportement comme un processus. Le processus d'achat intégrait à cette époque la reconnaissance d'un besoin, l'achat et l'évaluation de l'achat notamment (HOWARD et al., 1969). On cherchait, dans ce processus, les méthodes d'enrichissement de la relation.

Dans les années 1970, a émergé la notion de satisfaction client et de fidélité. On commence, à cette époque, à surveiller la satisfaction du consommateur, les professionnels du marketing se rendant compte du lien certain entre le degré de satisfaction et le comportement du consommateur.

10 ans plus tard, les auteurs s'intéressent au marketing des services. Celui-ci devient une discipline distincte ayant son propre parcours client et sa propre mesure de la qualité. Les auteurs mettent notamment en avant l'impact des incidents dans la relation avec le client.

Dans les années 1990, se développent des relations fortes avec le client. On s'intéresse désormais aux notions de confiance, d'engagement au sens de l'intention de rester longtemps en relation et de qualité de la relation. Le but devient la création d'une relation sur le long terme.

Le CRM (Consumer Relationship Management, Gestion de la Relation Client) naît dans les années 2000. Il s'intéresse à la valeur de la relation client. L'objectif n'est plus uniquement d'instaurer une relation durable sur le long terme mais une relation appropriée selon une logique de rentabilité par l'optimisation de la relation.

Entre 2000 et 2010, une nouvelle approche centrée sur le client se développe. Elle se concentre sur la compréhension et la diffusion de valeurs auprès des clients individuels (SHARMA et al., 2000).

Depuis 2010, le marketing s'intéresse désormais à une notion plus large d'engagement client. C'est-à-dire, que l'on va au-delà de la simple intention de rester en relation. Cela comprend la participation du persona au développement de la marque ou de l'organisation. L'effort se concentre dans les attitudes des clients, au-delà de l'achat. En effet, avec internet, le client n'est plus passif, il est coproducteur et peut influencer d'autres consommateurs, par le bouche à oreille, par exemple.

Cette expérience client qui s'est enrichie au fil des années, influence le parcours du persona. Elle doit donc être prise en compte dans l'adaptation de la communication avec le client.

2. L'expérience de la personne au cœur du parcours persona

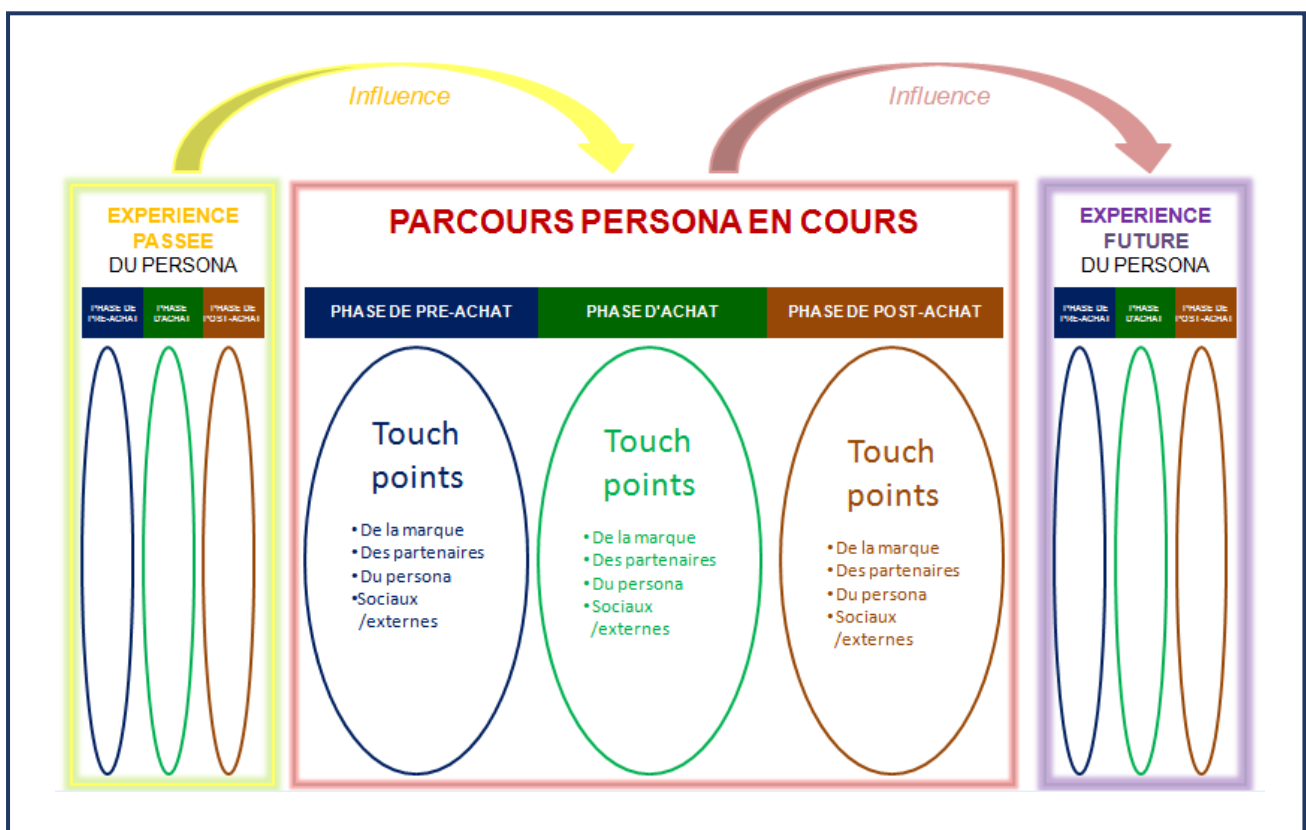
Au-delà du parcours persona, il est désormais nécessaire de prendre en compte les émotions et le passé du client qui constituent son expérience et l'influencent dans ses comportements.

Les auteurs ont mis en avant les différentes expériences qui interviennent selon la phase du parcours persona :

- Pendant la phase de pré-achat, l'expérience client liée à ses achats précédents va impacter son parcours, et ceci depuis le début de la considération de son besoin jusqu'à sa satisfaction (LEMON et al., 2016).
- La phase d'achat, bien qu'étant la plus courte, est influencée tout de même par l'expérience client suivante : la présence éventuelle de surcharge de choix, la confiance dans l'achat, et la satisfaction dans la décision.
- En phase de post-achat, le bien ou service lui-même devient l'expérience du client. C'est cette expérience de consommation qui va, ou non, pousser le client à se fidéliser. Si tel n'est pas le cas, un nouveau cycle de parcours se mettra en place en faveur d'autres organisations¹⁶.

Pour mieux se repérer et synthétiser les différents principes évoqués, voici un schéma résumant le parcours persona, influencé par l'expérience client et les différents « touch points » :

Figure n°4: Parcours persona et influence de l'expérience sur le parcours
Schéma traduit et inspiré de LEMON et al., 2016.



¹⁶ Source : <http://www.inboundvalue.com/blog/definition-buyer-persona-marketing>

C. Le parcours persona en EHPAD

Dans cette partie, il convient désormais d'adapter le concept de parcours persona aux EHPAD. Dans cette optique, nous définirons les caractéristiques du persona en EHPAD pour ensuite décliner les étapes du parcours.

1. Le persona en EHPAD

Avant de définir le parcours persona en EHPAD, il est nécessaire de déterminer qui est le persona en EHPAD, quels sont ses comportements et son état d'esprit lorsqu'il souhaite trouver une place en EHPAD.

Pour y parvenir, plusieurs questions se posent :

- Quels types de personnes recherchent un hébergement en EHPAD ?
- Quel est leur état d'esprit, quels sont leurs attentes et besoins ?
- Quels sont leurs freins ?

Quels types de personnes recherchent un hébergement en EHPAD ?

D'année en année, et depuis la médicalisation des EHPAD, les résidents sont de plus en plus âgés, dépendants, avec des capacités physiques et cognitives réduites.

En effet, si la population accueillie en EHPAD doit avoir l'âge de 60 ans au minimum, l'âge moyen d'entrée en institution est aujourd'hui de 84 ans et 6 mois, âge en constante augmentation¹⁷.

A cela s'ajoute une hausse de la dépendance en EHPAD. Selon l'Insee¹⁸, le nombre de personnes très dépendantes, considérées comme étant en GIR (Groupes Iso-Ressources)* 1 ou 2, augmente régulièrement depuis quelques années.

Ces statistiques démontrent la difficulté de choix du résident potentiel en EHPAD du fait de sa dépendance. C'est donc, dans la plupart des cas, d'autres personnes qui vont l'aider, voire prendre la décision pour lui.

¹⁷ Source : DREES 2011, enquête EHPA.

¹⁸ Source : INSEE Références, édition 2016 - Santé - Handicap – Dépendance, Volet 9.5 Personnes âgées dépendantes

Selon l'étude de Dr Dominique SOMME¹⁹, les résidents vivent souvent leur institutionnalisation comme un acte « imposé » par l'entourage. En effet, la famille est « l'acteur social majeur du processus d'institutionnalisation », participant dans 37% des cas à la décision.

Une autre enquête ORS – DRASS Aquitaine²⁰ montre que seulement 26,2% des résidents prennent leur décision seuls, 33,3% prennent la décision avec quelqu'un d'autre. Mais, dans 25% des cas, c'est l'entourage qui prend la décision, voire les services sociaux dans 15% des cas.

Concernant le choix plus spécifique de l'établissement, toujours selon l'enquête du Dr SOMME, 30% des résidents n'ont pas choisi leur EHPAD, et 25% ont été conseillés par leur famille et par d'autres acteurs comme les médecins ou les assistantes sociales.

En EHPAD, une différence est ainsi à formuler entre la personne qui se renseigne sur les différentes possibilités d'accueil, celle qui choisit la structure et celle qui intègre effectivement l'établissement.

Quel est leur état d'esprit, quels sont leurs attentes et besoins ?

Au préalable, il faut savoir que l'hébergement en EHPAD n'est pas un « achat plaisir » mais est considéré comme une contrainte, les personnes âgées préférant rester à domicile. Rares sont les seniors qui intègrent une structure par pur choix, sans dépendance. Selon l'Anesm²¹, l'EHPAD représente même pour la personne âgée un « cadre de vie contraint ».

Compte tenu de ce propos, généralement les attentes des familles et des résidents sont les suivantes (EZZEROUALI) :

- La confiance dans l'établissement,

¹⁹ Source : Dr D. SOMME, 2003, Les personnes âgées entre domicile et établissement, Dossier Solidarité et santé n° 1.

²⁰ Source : Enquête ORS-DRASS Aquitaine, 2006, L'opinion des résidents d'établissements pour personnes âgées sur leurs conditions de vie.

²¹ Source : ANESM, décembre 2010, Qualité de vie en Ehpad (volet 1) De l'accueil de la personne à son accompagnement, Recommandations de bonnes pratiques professionnelles, p.7.

- La transparence dans la gestion,
- Un niveau de qualité de prestation élevé,
- Une écoute, une disponibilité et une réactivité,
- Un cadre de vie agréable, sûr et personnalisé,
- Une liberté de comportement.

Selon l'Anesm, pour les familles quelques particularités sont également à prendre en compte :

- Le sentiment d'abandon de leur proche et de culpabilité,
- Le sentiment de honte dû au placement de leur proche en institution,
- L'accroissement de la dépendance affective.

Quels sont leurs freins ?

Il faut avoir à l'esprit, comme nous l'avons déjà évoqué en première partie, que les EHPAD ont généralement une mauvaise image dans la société, ceci amenant une certaine méfiance à l'égard de ces structures.

Le persona en EHPAD se présente donc comme une combinaison entre la volonté d'une famille et celle du résident potentiel ayant pour but de trouver une solution à une dépendance physique ou psychique. Le persona a un niveau d'exigence élevé, désirant avant tout un établissement sécurisé, de confiance, à l'écoute et disponible. Les prescripteurs en EHPAD ont également, en plus de la famille, un rôle fondamental de conseil.

Le terme général de persona regroupe alors dans le parcours en EHPAD le résident potentiel, sa famille et, dans une moindre mesure, les prescripteurs.

2. Les étapes du parcours persona en EHPAD

Le persona ayant été précisé, il convient de transposer le concept de « parcours persona » au parcours du persona en EHPAD. Nous allons ainsi décrire les différentes phases et leurs spécificités en EHPAD, en détaillant les différents *touch points* online et offline potentiels.

Nous verrons, de ce fait, que les *touch points* sont ici très nombreux, notamment en raison de l'impact important des prescripteurs sur les décisions des personnes âgées et de leurs proches. Nous reviendrons, à chaque phase, sur les attentes des personas.

Les différentes étapes du parcours, les attentes du persona sont toutes inspirées des recommandations de bonnes pratiques de l'Anesm²².

a. La phase de recherche d'un hébergement

Cette phase peut être assimilée à l'étape où la personne âgée et/ou ses proches vont prendre conscience de la nécessité d'un hébergement en EHPAD et vont étudier les possibilités qui s'offrent à eux.

Cette phase comprend trois étapes :

- La prise de conscience du besoin,
- La considération des différentes possibilités,
- L'évaluation des alternatives d'hébergement.

²² ANESM, mars 2011, Accueil et projet personnalisé en EHPAD, Analyse documentaire relative à l'accueil et au projet personnalisé en EHPAD
ANESM, décembre 2010, Qualité de vie en Ehpad (volet 1) De l'accueil de la personne à son accompagnement, Recommandations de bonnes pratiques professionnelles.

Tableau n°1 : Phase de recherche d'un hébergement de type EHPAD

PHASE DE RECHERCHE D'UN HEBERGEMENT			
ETAPES	PRISE DE CONSCIENCE DU BESOIN	CONSIDERATION	EVALUATION DES ALTERNATIVES/DECISION
DEFINITION	Le persona (<i>la personne âgée ou sa famille</i>) se rend compte que, du fait de la dépendance, qu'une solution doit être envisagée. Il doit identifier son besoin en type de structure ou de prise en charge.	Le persona (<i>la personne âgée ou sa famille</i>) s'est rendu compte qu'il avait besoin d'un hébergement de type EHPAD. Il recherche alors des informations sur des structures et commence à en sélectionner plusieurs. Le persona va prendre contact avec les EHPAD puis il va généralement les visiter. Le choix s'effectuera sur plusieurs critères (lieu, prix, valeurs..)	Le persona (<i>la personne âgée ou sa famille</i>) s'est informé et connaît les différents établissements envisageables. Il va donc comparer les choix possibles et décider de la solution la plus adaptée à ses besoins. Généralement, il va de nouveau regarder, de manière plus précise, ses critères et les différences entre les différents EHPAD et va avoir une préférence pour une structure.
ATTENTES DU PERSONA	Le persona est généralement dans un état de stress, d'angoisse face à une telle décision, d'autant plus que bien souvent le placement en EHPAD se fait en urgence. Le persona est souvent perdu entre les types de prise en charge. Il attend donc des informations claires et précises.	Le persona veut être rassuré sur l'EHPAD, veut découvrir une image positive et pas, (à l'extrême) un établissement de type "mouroir".	Etre conforté dans son choix lors des dernières recherches. Le persona cherche des éléments de différenciation.
TOUCH POINT OFFLINE	Externes/sociaux/indépendants : assistantes sociales, médecins traitants, organismes d'aide publique (MAIA, CLIC, maisons des aidants), proches ayant déjà été confrontés à cette situation. Propres à l'EHPAD : Plaquette de présentation de l'EHPAD, publicité dans les médias classiques.	Externes/sociaux/indépendants : assistantes sociales, médecins traitants, organismes d'aide publique (MAIA, CLIC, maisons des aidants), proches ayant déjà eu une expérience d'EHPAD, bouche à oreille, etc. Propres à l'EHPAD : Publicité dans les médias classiques, documentation papier de l'établissement, prix et services proposés, visite de l'établissement, contact téléphonique.	Externes/sociaux/indépendants : proches ayant déjà eu une expérience d'EHPAD, bouche à oreille. Propres à l'EHPAD : Publicité dans les médias classiques, documentation papier de l'établissement, prix et services proposés, visite de l'établissement, contact téléphonique.
TOUCH POINT ONLINE	Externes/sociaux/indépendants : sites internet d'informations à destination des personnes âgées, blogs, site étatique pour-les-personnes-agees.gouv, réseaux sociaux. Propres à l'EHPAD : site internet, réseaux sociaux, blogs.	Externes/sociaux/indépendants : annuaires en ligne des EHPAD, sites d'avis sur les EHPAD (ex : <i>PapyHappy.fr</i>), site étatique pour-les-personnes-agees.gouv, réseaux sociaux. Partenaires : annuaires en ligne des EHPAD auxquels l'EHPAD est client (ex : <i>lesmaisonsderetraite.fr</i>), organismes de Placement (ex : <i>CapRetraite.fr</i>) Propres à l'EHPAD : site internet, mails, réseaux sociaux.	Externes/sociaux/indépendants : annuaires en ligne des EHPAD, sites d'avis sur les EHPAD (ex : <i>PapyHappy.fr</i>), site étatique pour-les-personnes-agees.gouv, réseaux sociaux, site d'orientation en EHPAD <i>viatrajectoire.sante-ra.fr</i> Partenaires : annuaires en ligne des EHPAD auxquels l'EHPAD est client (ex : <i>lesmaisonsderetraite.fr</i>), organismes de Placement (ex : <i>CapRetraite.fr</i>) Propres à l'EHPAD : site internet, mails, réseaux sociaux.
TYPES DE CONTENU	Contenu simple et éducatif pour expliquer l'expertise des EHPAD.	Contenu comparatif des services, newsletters.	Contenu prouvant au persona qu'il a fait le bon choix : contenu mettant en avant les services différenciants (témoignages, études de cas, vidéos explicatives..).

A cette étape, l'Anesm recommande aux EHPAD de diffuser le plus d'informations possibles. Elle utilise, pour l'illustrer, la citation de DONNIO, « Une mauvaise information ou une information insuffisante, une mauvaise compréhension, une méconnaissance du fonctionnement sont des facteurs de risque d'une mauvaise relation » (DONNIO, cité par l'Anesm).

L'Anesm recommande également aux EHPAD de se faire connaître au maximum du grand public pour que les personnes puissent s'informer et anticiper au mieux leur besoin d'hébergement. Elle recommande de multiplier les canaux d'informations et notamment d'utiliser les sites internet. Elle propose de donner des informations sur : les missions, les services, le personnel, la structure, les activités, les coûts et les modes de financement.

De plus, elle insiste sur l'importance de créer, dès cette étape, une relation spécifique à la fois avec la personne âgée et aussi avec ses proches.

b. La phase d'admission

La phase d'admission correspond au moment où le persona prend sa décision et choisit un EHPAD pour son accueil ou celui de son proche.

Cette phase comprend :

- La réservation d'une place,
- La période d'attente,
- L'entrée physique de la personne âgée dans l'EHPAD.

Tableau n°2 : Phase d'admission en EHPAD

PHASE D'ADMISSION			
ETAPE	RESERVATION	PERIODE D'ATTENTE	ENTREE
DEFINITION	Le persona (<i>souvent, la famille ou les assistants sociaux</i>) va déposer le dossier d'admission s'il ne l'a pas encore fait en phase de considération. Si l'EHPAD ne refuse pas le dossier pour motif médical, le persona lance sa réservation. Parfois, le persona a pu déposer plusieurs demandes de réservation dans différents établissements si aucun n'avait de place disponible dans l'immédiat.	La demande se retrouve généralement sur liste d'attente. Si plusieurs établissements ont été demandés, souvent le persona choisira celui où une place se libère en premier.	Une fois une place libérée, le persona (<i>la personne âgée</i>) va intégrer la structure et signer un contrat de séjour, officialisant le début de la relation.
ATTENTES DU PERSONA	Le persona attend de l'EHPAD qu'il soit réactif et prenne sa demande en considération.	Le persona souhaite que le lien avec l'EHPAD ne soit pas rompu, qu'il garde un contact avec lui et qu'il l'informe de l'avancée de son dossier. Il souhaite connaître les modalités et critères de gestion de la liste d'attente.	Le persona (<i>la personne âgée et sa famille</i>) désire se concentrer sur son accueil physique/sur celui de son proche et réduire au maximum le temps passé sur les modalités administratives. Elle souhaite également connaître ses droits.
TOUCH POINT OFFLINE	Propres à l'EHPAD : contact physique ou téléphonique.	Propres à l'EHPAD : contact physique ou téléphonique.	Propres à l'EHPAD : contrat de séjour et ses annexes.
TOUCH POINT ONLINE	Propres à l'EHPAD : mails.	Propres à l'EHPAD : mails.	

A cette étape, l'Anesm pousse les établissements à simplifier leurs dossiers de demande d'entrée et à actualiser régulièrement leur file d'attente, en communiquant avec le persona. Elle leur recommande également de définir les modalités de communication d'informations quand une place devient vacante, mais également de conserver un lien avec la persona pendant cette période de transition entre le choix de l'EHPAD et l'entrée dans l'établissement. Selon l'Anesm, cette phase peut notamment être déjà l'occasion d'amorcer des liens.

c. La phase de post admission

Du fait du type de service proposé, l'EHPAD exige une relation continue avec le persona. Ici, la personne âgée est devenue résidente.

A cette phase, les étapes sont les suivantes :

- La relation au cours du séjour,
- La fidélisation,
- La recommandation.

Tableau n°3 : Phase de post-admission en EHPAD

PHASE DE POST-ADMISSION			
ETAPE	RELATION AU COURS DU SEJOUR	FIDELISATION	RECOMMANDATION
DEFINITION	La personne âgée a intégré la structure et devient résidente. Après une phase d'accueil, au fur et à mesure, l'EHPAD va personnaliser son séjour. La famille a, la plupart du temps, une place importante qui mène à une relation tripartite : résident, EHPAD, famille.	Deux situations à distinguer : En cas de séjour permanent, la fidélisation consiste à éviter les résiliations. En cas de séjour temporaire, la fidélisation vise à ce que le séjour se transforme en séjour permanent, ou que d'autres séjours temporaires soient contractualisés par la suite.	Le persona (<i>parfois la personne âgée, mais surtout sa famille</i>) , satisfait des prestations fournies, va recommander l'EHPAD à des proches.
ATTENTES DU PERSONA	La personne âgée aura besoin de prendre ses repères rapidement. Le persona (<i>personne âgée et famille</i>) va être en demande de liens et d'informations. Que le persona soit le résident lui-même ou son proche, ils souhaitent, tous les deux, conserver un lien fort entre eux.	Le persona désire que l'EHPAD prenne en considération ses demandes, que les soins médicaux, la restauration et l'accueil soient de qualité. Le persona (<i>personne âgée et famille</i>) souhaite être bien informé.	Le persona recommandera l'établissement s'il a des services supplémentaires, différenciants par rapport aux autres.
TOUCH POINT OFFLINE	Externes/sociaux/indépendants : proches ayant déjà eu une expérience d'EHPAD. Propres à l'EHPAD : Livret d'accueil, Projets de Vie Individualisés, contacts téléphoniques, factures, plannings d'animations, affichages.	Externes/sociaux/indépendants : proches ayant déjà eu une expérience d'EHPAD, bouche à oreille. Propres à l'EHPAD : Livret d'accueil, Projets de Vie Individualisés, contacts téléphoniques, factures, plannings d'animations, affichages, publicités.	Externes/sociaux/indépendants : proches ayant déjà eu une expérience d'EHPAD, bouche à oreille. Propres à l'EHPAD : questionnaires de satisfaction.
TOUCH POINT ONLINE	Propres à l'EHPAD : mails, réseaux sociaux, blogs.	Externes/sociaux/indépendants : sites d'avis en ligne sur les EHPAD, réseaux sociaux. Propres à l'EHPAD : mails, réseaux sociaux, blogs.	Externes/sociaux/indépendants : sites d'avis en ligne sur les EHPAD, réseaux sociaux, bouche à oreille. Propres à l'EHPAD : mails, réseaux sociaux, blogs, site internet.

L'Anesm recommande aux EHPAD de communiquer au maximum avec la personne âgée pour lui permettre de prendre ses repères au plus vite. Au début, comme tout au long de la relation, les proches doivent être associés et soutenus. Ils ont besoin d'informations pour être rassurés sur l'état de santé de la personne âgée et de la qualité des services. La mise en place d'un projet personnalisé va permettre à la personne âgée de s'adapter au mieux à la structure. La famille va être en demande de connaissance et d'application pratique de ce projet personnalisé.

II. Le digital : un moyen pour l'EHPAD d'enrichir sa relation avec le persona

A. La multiplication des *touch points* grâce au digital

Avec le développement du digital, la communication des organisations s'est développée sur internet, augmentant ainsi le nombre possible de canaux de diffusion. Avec la multiplication de ces sources d'informations, les consommateurs ont tendance à chercher de l'information sur un canal, puis à passer par un canal différent pour la phase d'achat.

Ainsi, le parcours du persona n'est plus linéaire. Les comportements des consommateurs ayant changé, on observe qu'il est nécessaire de communiquer sur différents canaux de communication durant les différentes étapes du parcours persona.

Plus encore, alors qu'on avait tendance à privilégier un canal spécifique pour chaque phase, il semblerait qu'aujourd'hui l'utilisation de plusieurs canaux pour une même phase devienne pertinent (LEMON et al., 2016).

De même, s'il convient désormais de communiquer sur plusieurs canaux, l'organisation doit également avoir à l'esprit que le persona peut, tout au long de son parcours, passer du offline au online. La communication sur internet et la communication plus classique doivent donc être cohérentes entre elles. Le client est alors défini comme transcanal car il mêle différents types de canaux, online et offline (LENDREVIE et al., 2014).

Une autre évolution récente qu'implique le digital est l'importance du canal mobile. Le mobile est devenu un *touch point* supplémentaire pour les organisations, que l'on classe d'ailleurs, pour le moment, dans les *touch point* conçus et gérés par la structure. Le mobile serait toutefois davantage utilisé pour la recherche d'informations que pour l'achat (CHAFFEY et al., 2012). Il convient donc plutôt de l'utiliser pour communiquer dans la phase de pré-achat, phase de recherche d'un hébergement en EHPAD.

Internet permet également d'améliorer la mesure du taux de conversion et le trafic entre les différentes phases du parcours persona. Cela a pour intérêt de pouvoir plus aisément vérifier l'utilité de telle ou telle campagne de communication avec l'analyse du ROI (Return On Investment, retour sur investissement) (LENDREVIE et al., 2014.).

La performance des campagnes de communication peut désormais être mesurée avec les *tracking** qui utilisent généralement des cookies pour « pister » l'internaute sur internet²³. Cela est, bien sûr, une véritable opportunité à l'heure où il est nécessaire de faire des économies et de rationaliser les dépenses.

Enfin, internet facilite, dans la phase de post-achat, le partage d'avis et d'expériences positives ou négatives par le persona. Le web permet également dans cette phase à l'organisation d'interagir plus facilement avec le persona (LENDREVIE et al., 2014).

Le digital offre des outils très utiles pour mieux connaître son persona. Ils ont pour objectif de personnaliser la relation avec le persona pour le conduire à l'achat puis à le fidéliser.

B. Bonnes pratiques de communication digitale en EHPAD : état des lieux à l'étranger

Cette analyse des bonnes pratiques issues de l'étranger a pour objectif d'énoncer les stratégies actuellement mises en place dans le secteur des EHPAD dans des pays plus « en avance » sur le sujet. En effet, il s'avère que les Etats-Unis, par exemple, se sont emparés très tôt du sujet de la communication digitale en EHPAD.

Comme tout type de communication, l'utilisation du digital doit relever d'une stratégie préalablement définie. Ainsi, s'inspirer des pratiques développées en structures apparentées aux EHPAD à l'étranger est un bon moyen de déterminer une stratégie parfaitement adaptée au secteur.

Dans de nombreux articles, les gérants d'EHPAD sont incités à changer leur communication traditionnelle pour passer à l'ère d'internet. Les articles insistent sur l'arrivée proche des baby boomers en maison de retraite qui sont déjà connectés et utilisent quotidiennement internet.

Plus encore, les articles expliquent que même si les personnes âgées en âge de rentrer en EHPAD n'utilisent pas toutes internet, leurs enfants et petits-enfants issus des générations X, n'ont jamais été aussi informés qu'aujourd'hui, et ce, grâce au digital.

²³ Source : <https://www.definitions-marketing.com/definition/tracking/>

Un article²⁴ conclut en estimant qu'« aujourd'hui les EHPAD sont l'épicentre d'une révolution digitale connectant résidents, familles et personnels soignants » (*Traduit de l'anglais*).

1. La nécessité d'élaborer une stratégie de contenu

Les *Community Manager* et autres responsables marketing, insistent sur l'importance dans le secteur des EHPAD de développer des stratégies de contenu (*inbound marketing**). Il est primordial dans ce secteur d'activité de créer un contenu unique permettant d'attirer les personas et de se différencier de la concurrence qui est très élevée aux Etats-Unis²⁵.

De façon synthétique, les stratégies de contenu ont souvent deux objectifs en EHPAD :

- Permettre à l'EHPAD de devenir la source d'information référence
- Permettre à l'EHPAD de se mettre en avant et de promouvoir ses services

L'EHPAD comme source d'information référence

Pour devenir la source d'information référence, un EHPAD doit diffuser du contenu qui intéresse les personas. Certains articles parlent même « d'éducation du consommateur »²⁶. En effet, les familles ont un nombre croissant de questions relatives aux soins auxquelles elles vont naturellement chercher des réponses sur internet. Il faut donc, avant de tenter de faire l'auto promotion de sa structure, élaborer un contenu informatif pour être utile aux familles qui considéreront la structure comme légitime, car reconnue comme référence dans le domaine²⁵.

Voici des exemples de contenus pour proposer des réponses aux questions qui préoccupent les personas recherchant un hébergement en EHPAD^{26 & 27} :

²⁴ Source : <https://www.watsoncreative.com/assisted-living-marketing/>

²⁵ Source : <http://www.mcknights.com/guest-columns/innovative-marketing-for-the-eldercare-industry-a-growing-necessity/article/201026/>

²⁶ Source : <https://expertbeacon.com/successful-marketing-strategies-senior-care-service-providers/#.WYbbv7puLIV>

²⁷ Source : <https://www.clearpivot.com/blog/digital-marketing-for-retirement-communities-the-complete-guide>

- Donner des avis d'experts sur les maladies (Alzheimer, ...),
- Fiches pratiques, e-books à destination des aidants pour les accompagner,
- Vidéos présentant des exercices physiques adaptés aux personnes âgées,
- Aides aux retraités pour faire des économies en réduisant la taille de leur logement,
- Explications sur ce qu'est un EHPAD.

Les articles partent de la logique suivante : si l'EHPAD a réussi, grâce à son contenu, à devenir aux yeux des persona une référence sur les questions qui intéressent les personnes âgées et leurs proches, lorsque ces derniers chercheront une place en EHPAD, ils se tourneront naturellement vers celui qui leur a permis de trouver réponses à ses questions précédentes. Par cette logique, les EHPAD créent donc une communauté.

La communication digitale comme moyen de valoriser son EHPAD

Ce second contenu doit avoir, selon les auteurs, pour objectif de :

- Démontrer l'expertise propre de la structure, son histoire²⁵,
- Prouver la volonté de transparence de l'EHPAD en fournissant le maximum d'informations au persona car aujourd'hui la franchise est toujours valorisée dans les yeux des consommateurs. Les auteurs incitent donc par exemple à publier les prix, les résultats qualité²⁶,
- D'utiliser le bouche à oreille et l'expérience persona, qui sont très importants dans ce secteur d'activité²⁶. Celui-ci peut être boosté par l'utilisation d'avis de résidents ou familles de résidents actuels ou de *storytelling**. Selon l'agence Watson il y aurait un « pouvoir des histoires dans les EHPAD »,
- Capturer l'attention en produisant des contenus ludiques²⁴.

De façon plus globale et moins focalisée sur les EHPAD, le fondateur de l'agence d'accompagnement des structures dans leur transformation digitale, BlueMarketing, préconise la répartition suivante (GILLET, cité par SALGUES, 2016) : 10 à 15% des post* destinés à la promotion de la structure et 85 à 90% de contenus utiles et pertinents.

²⁴Source : <https://www.watsoncreative.com/assisted-living-marketing/>

²⁵Source : <http://www.mcknights.com/guest-columns/innovative-marketing-for-the-eldercare-industry-a-growing-necessity/article/201026/>

²⁶Source : <https://expertbeacon.com/successful-marketing-strategies-senior-care-service-providers/#.WYbbv7puLIV>

2. Outils de diffusion du contenu

Pour diffuser le contenu relatif à l'expertise générale sur les personnes âgées, les blogs sont fortement recommandés car ils sont l'outil de conseil le plus utilisé. La gestion d'un blog doit être réalisée avec tact. Il convient de donner des conseils sans tomber dans de la publicité. Il est recommandé aussi de donner, par exemple, les désavantages des EHPAD afin de conserver une neutralité, appréciée des personas²⁷. Certains réseaux sociaux bien choisis, comme Twitter, peuvent également être adaptés à ce type de contenu informatif. Par exemple, les EHPAD peuvent renseigner les personnes sur l'arrivée d'une nouvelle loi, ou encore, d'un nouveau traitement.

La newsletter est l'outil digital bénéficiant du plus haut taux de ROI (Return On Investment) car elle permet d'ancrer la relation sur le long terme avec le persona. Elle demande la création préalable d'un e-mailing qui doit être reçu sur la base d'une démarche volontaire de la part du persona. Pour obtenir une bonne rentabilité, les articles insistent sur la nécessité de définir les attentes du persona en terme de contenu et de périodicité, ce qui peut être demandé lors de l'envoi du mail de remerciement faisant suite à l'abonnement à la newsletter. Pour obtenir un bulletin d'informations pertinent, les articles estiment qu'il est nécessaire d'y insérer à la fois de l'information, de l'actualité et des offres spéciales. Les EHPAD américains n'hésitent pas à envoyer des réductions par exemple²⁷.

Les réseaux sociaux sont également un bon moyen de diffuser du contenu, à condition de bien les choisir. Ils permettent aussi de connecter l'EHPAD à des personnes influentes dans le secteur qui vont-elles mêmes partager et diffuser le contenu élaboré par l'EHPAD. L'EHPAD lui-même pourra partager le contenu de ces personnes influentes, ce qui augmente de façon exceptionnelle le réseau de l'EHPAD et l'audience de ses pages²⁷.

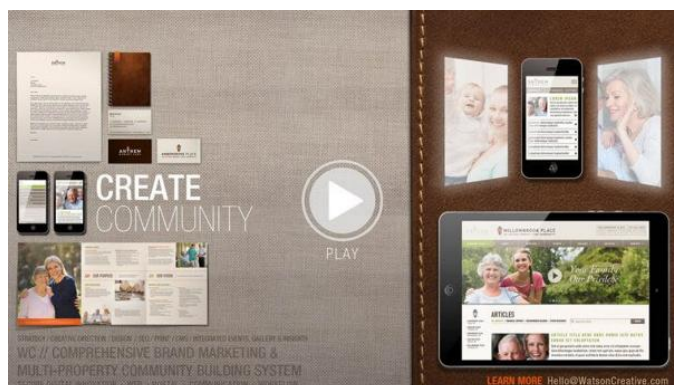
Tous ces contenus diffusés sur différents outils sont appelés Landing page* (*page de destination*). Elles ont pour objectif d'orienter le persona vers le site internet ou de récolter des informations sur celui-ci. Chaque contenu doit donc comprendre un formulaire dans lequel un visiteur peut laisser des informations de contact (nom, email et / ou numéro de téléphone).

²⁷Source : <https://www.clearpivot.com/blog/digital-marketing-for-retirement-communities-the-complete-guide>

Il faut également placer sur ces landing page des CTA* (Call To Action, *incitations à l'action*) pour stimuler une publication sur Facebook, puis proposer de visualiser plus d'informations sur le site internet, de s'abonner à une newsletter, etc.

Certaines agences de marketing se sont spécialisées dans l'élaboration de stratégies de communication digitale spécifiques aux EHPAD. En voici un exemple imagé :

Figure n°5 : Exemple de communication digitale adaptée aux EHPAD, Agence WatsonCreative basée à Portland (USA).



Dans cette deuxième partie, nous avons donc créé le parcours persona en EHPAD pour déterminer par la suite les outils digitaux permettant d'enrichir la relation avec le persona à chaque étape du parcours. Nous avons commencé à analyser les bonnes pratiques qui sont mises en œuvre en EHPAD dans d'autres pays. En dernière partie, nous allons analyser les attentes des Directeurs d'EHPAD actuels pour ensuite proposer un guide de communication digitale adapté aux EHPAD français.

PARTIE 3 : QUELLES STRATEGIES DIGITALES POUR LES EHPAD DE DEMAIN ?

Les concepts présentés en PARTIE 1 et en PARTIE 2 vont être ici approfondis et confrontés à l'utilisation et à la vision terrain de la communication digitale par les Directeurs d'EHPAD.

La présentation des résultats de l'enquête a pour objectif de déboucher sur un guide pratique de communication digitale à destination des EHPAD et ce, en fonction des étapes du parcours persona.

I. Enquête terrain : l'avis des Directeurs d'EHPAD

Après avoir défini le contexte et les objectifs de cette enquête qualitative réalisée auprès de Directeurs d'EHPAD, nous présenterons les résultats et l'analyse qui en découle.

A. Contexte, objectif et méthodologie d'enquête

1. Présentation du contexte et des objectifs de l'enquête

Si la communication digitale impacte de nombreux secteurs d'activité, en atteste le nombre de littératures sur le sujet, on trouve très peu d'écrits appliquant ce type de communication aux EHPAD.

Cette constatation m'amène à m'interroger sur la raison de ce « creux » dans la littérature. Est-ce parce que le secteur est moins impacté par l'utilisation d'internet ou est-ce plutôt parce que les EHPAD n'ont pas encore envisagé totalement leur intérêt à développer une communication digitale ?

Le but de cette enquête terrain est de comprendre l'impact actuel d'internet dans la communication des EHPAD et les attitudes des managers d'EHPAD face au développement des communications virtuelles.

L'intérêt de l'enquête sera d'apporter une réponse aux questions suivantes :

- Les managers d'EHPAD sont-ils impactés par l'utilisation d'internet dans leurs

relations avec les résidents et les familles ?

- Les managers d'EHPAD perçoivent-ils un intérêt à développer une communication digitale ?
- Dans l'affirmative, quels outils ont-ils déjà mis en place ?
- A l'avenir, quelle stratégie envisagent-ils de développer pour leur établissement ?

2. Méthode d'enquête

Technique d'entretien :

Pour réaliser l'enquête, mon choix s'est porté sur la technique des entretiens semi-directifs. Cette méthode qualitative est une technique adaptée afin de laisser la plus grande place possible au développement des idées libres. Elle privilégie la qualité des réponses obtenues, tout en conservant un cadrage dans le déroulement de l'entretien.

L'entretien qualitatif permet d'analyser les représentations, les attitudes et pratiques, les représentations sociales et les valeurs (MARTIN, 2005). Souhaitant comprendre comment les managers d'EHPAD utilisent et perçoivent l'intérêt du digital pour leur structure, les entretiens semi-directifs m'ont donc semblé être une solution tout à fait adaptée à cette recherche.

Cible interrogée :

L'échantillon interrogé a été choisi afin de permettre de satisfaire l'objectif de l'étude.

La cible d'étude est focalisée sur les Directeurs d'EHPAD. De plus, et dans le but d'obtenir une vision plus orientée « approche client », les responsables commerciaux et marketing renaient également dans cette cible. Cependant, l'accessibilité de cette seconde cible fut plus difficile.

La logique n'a pas été de parvenir à une représentation statistique mais de rechercher l'exhaustivité en terme de situations possibles²⁸. Dans ce but, les directeurs interrogés sont issus d'EHPAD de différents statuts juridiques, ceci dans le but de définir s'il existe,

²⁸ Source : http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L2_1_2_methodologie_etude_qualitative.html

ou non, des stratégies différentes selon que l'EHPAD relève du statut public, du statut associatif, lucratif, indépendant ou affilié à un groupe.

Les Directeurs d'EHPAD qui ont été interrogés sont localisés dans la région des Hauts-de-France, ceci à la fois en secteur urbain et rural.

Les stratégies en termes de communication étant décidées, dans la plupart des cas, au niveau des groupes, nous avons considéré que chaque directeur d'une structure appartenant à un groupe représentait l'ensemble des établissements de ce groupe pour la région.

La méthode a consisté à contacter le plus de directeurs possible sur ce territoire donné en choisissant au hasard les personnes interrogées.

En définitive, 11 personnes ont été interrogées au cours de cette enquête. Les profils des établissements et des personnes interviewées sont disponibles en annexe n°1.

La durée moyenne des entretiens est de 45 minutes. Chaque entretien a été réalisé au téléphone, et a donné lieu à une prise de notes débouchant sur une synthèse qui fut envoyée pour relecture et approbation à chaque personne interviewée. Aucun enregistrement n'a été réalisé.

Guide d'entretien :

Un guide d'entretien, précisant les axes principaux à aborder, a été réalisé. Le contenu de la grille a été adapté et complété au fur et à mesure des entretiens (BEAUD et al., cités par LARMARANGE et al.).

La grille d'entretien, qui reprend le cheminement des questions, est disponible en annexe n°2. Les 11 synthèses des entretiens sont consultables en annexe n°3.

B. Présentation et analyse des résultats de l'enquête

L'analyse des entretiens est une analyse générale basée sur l'ensemble des sujets évoqués par la cible, reprenant la méthode d'analyse de contenu (BARLIN, 2013).

En fonction des réponses apportées par les différents interviewés, des thèmes ont été définis. Une analyse des similitudes et des singularités entre les réponses apportées a été réalisée (LARMARANGE et al., 2006).

Seront tour à tour abordés : la vision de la communication par les Directeurs, les outils actuellement utilisés, ceux envisagés à l'avenir, ainsi que les freins et opportunités de la communication digitale dans les EHPAD.

1. Définition de la communication par les directeurs d'EHPAD

Le concept de communication digitale reste nouveau en établissements médico-sociaux. De ce fait, les Directeurs d'EHPAD, peu familiarisés avec ce terme, éprouvent des difficultés à le définir.

Lors des entretiens, les réponses étaient donc très diversifiées. Seuls trois mots ressortent et reviennent souvent dans la terminologie abordée :

- Communication sur internet (citée 6 fois sur 11 entretiens)
- Réseaux sociaux (cités 5 fois sur 11 entretiens)
- Site internet (cité 4 fois sur 11 entretiens)

Voici l'ensemble des termes associés par les Directeurs à la communication digitale :

Figure n°6 : Réponses apportées à la question « qu'évoque pour vous la communication digitale ? »



2. Impacts de la communication digitale sur les EHPAD

De façon générale, les Directeurs d'EHPAD s'accordent sur l'importance aujourd'hui de la communication digitale. Bien souvent, les Directeurs estiment que cette évolution n'est qu'un début. Communiquer par internet n'est pas encore un réflexe en EHPAD.

Certains éprouvent une sorte « d'obligation » à s'adapter au digital. L'Etat et les sièges des groupes privés impulsent cette dynamique.

Deux directeurs du secteur lucratif ont même estimé que ce type de communication devient tellement primordial, qu'à terme les personas finiront par chercher de l'information uniquement via ce canal.

Tableau n°4 : Impacts de la communication digitale dans le quotidien des directeurs d'EHPAD

IDEES ABORDEES	TERMES EMPLOYES
Digital = fondamental	"Primordial", "Possibilité qu'à terme les gens recherchent uniquement sur internet", "fort impact".
Digital = obligation	"Internet est devenu un mode de communication auquel il faut s'adapter", "Passage au Wifi imposé : l'Etat demande aux EHPAD de s'adapter", "Poussé par le groupe".
Digital = un début	"Place importante mais ne relève pas du quotidien", "Evolution, un début", "Pas encore au tout numérique".

Sur l'utilisation du digital, les directeurs notent tous, ou presque, une distinction claire entre usages des familles et usages des résidents :

Usage du digital par les résidents :

S'agissant des résidents, beaucoup observent que les résidents ne sont pas actuellement intéressés par les outils digitaux, hormis par stimulation. Mais d'autres se projettent plus loin, et admettent que nous en sommes peut être qu'aux prémices et que les générations à venir seront totalement connectées.

Tableau n°5 : Positionnement des résidents par rapport à la communication digitale

IDEES ABORDEES	TERMES EMPLOYES
Pas d'impact	"Pas demandeurs" "Trop dépendants" "Pas d'impact (x2)" "Sauf si stimulation"
Déjà équipés	"Impact évident" "Résidents équipés"
Une évolution à anticiper	"Bientôt les résidents seront totalement connectés" "Prémices"

Usage du digital par les familles :

Du côté des familles, tous concèdent que l'impact du digital est majeur. Seuls deux directeurs, dont un travaillant en secteur rural, estiment que les familles ne sont pas réceptives au digital.

Une fois le résident dans l'EHPAD, les familles souhaitent avoir de plus en plus d'informations et sont de plus en plus exigeantes sur la rapidité des informations communiquées.

Les Directeurs mettent aussi en avant l'éloignement des familles qui les poussent à communiquer toujours plus avec leur proche grâce à internet.

La demande est certaine, et s'accroît avec l'arrivée des petits-enfants, hyper connectés.

Même dans la phase de recherche d'un établissement, les directeurs ont remarqué que les familles vont chercher de l'information sur internet avant même de visiter, et vont même vérifier ce qui leur est dit après être venus.

Les avis sur le web, bien qu'encore peu nombreux, sont envisagés par les directeurs comme un élément important, à ne pas négliger.

Tableau n°6 : Utilisation du digital par les familles

IDEES ABORDEES	TERMES EMPLOYES
Pas d'impact	"Pas de demande (x2)", "population rurale".
Utilisation élevée du digital	"Utilisent beaucoup Skype avec les petits-enfants (x2)", "Wifi installée, beaucoup utilisée", "Impact évident", "Demande élevée (x2)".
Besoin de communiquer rapidement	"Besoin de communiquer car éloignement (x2)", "Veulent des réponses rapides même s'ils habitent loin", "ont des exigences de plus en plus élevées", "En demande pour avoir de l'information".
Se renseignent sur internet	"Rechechent de l'information sur internet avant de venir (x3)", "Vérifient l'information sur internet", "Avis Google : peu nombreux mais importants (x2)".

3. Utilisation actuelle par les EHPAD de la communication digitale

Nota : Dans cette partie d'analyse, l'entretien avec la responsable commerciale régionale de KORIAN EHPAD Nord est traité à part du fait de ses missions d'appui aux Directeurs.

Le site internet :

Le site internet est l'outil le plus utilisé par les Directeurs d'EHPAD (cité par 90% des Directeurs). Bien souvent, les EHPAD appartenant à des groupes ont une page propre à leur établissement sur un site global regroupant l'ensemble des structures du groupe.

On constate que les groupes, bénéficiant tous d'un service communication centralisé, font actuellement un effort pour rendre leur site internet plus dynamique et attractif.

DOMUSVI vient par exemple d'ajouter des articles et les plannings de ses EHPAD. Il propose également la commande de fleurs aux familles. Depuis quelques mois, COLISEE mise sur la personnalisation et l'interaction avec l'ajout de mots des directeurs, de leur photo, la possibilité de réserver des rendez-vous et de commander des fleurs et repas pour les invités. Le groupe KORIAN, actuellement en pleine refonte de son site, a inséré des témoignages des familles.

Dans le secteur associatif, LA VIE ACTIVE propose désormais des films sur ses EHPAD.

Cependant, les sites web de l'AFEJI, PARTAGE & VIE et des EHPAD indépendants restent pour le moment peu vivants, avec des contenus informatifs et généraux.

Les mails et l'emailing :

Les groupes d'EHPAD privés lucratifs utilisent beaucoup l'e-mailing, que ce soit pour informer les prescripteurs de l'actualité des résidences, entretenir des relations suite aux séjours temporaires ou communiquer de façon ciblée à l'occasion de campagnes promotionnelles.

Les secteurs associatifs et publics utilisent également les mails pour échanger avec les familles, que ce soit au niveau de la Direction, des soignants ou de l'animatrice.

Les médias sociaux :

S'agissant des médias sociaux, les groupes privés lucratifs sont nettement en avance. Que ce soit le groupe KORIAN, DOMUSVI ou COLISEE, tous ont développé des réseaux sociaux adaptés, accessibles uniquement par identifiant et donc verrouillés. Les familles

sont ainsi invitées à rejoindre le réseau de l'EHPAD pour partager l'actualité de la résidence et échanger avec leur proche.

M. BERTONI, Directeurs de 3 EHPAD publics a mis en place Skype dans son établissement et M. CHEVALIER, Directeur d'un EHPAD associatif utilise Twitter, même s'il concède que le compte n'est pas très alimenté.

ViaTrajectoire :

L'outil ViaTrajectoire, mis en place par l'Etat en 2016 pour les EHPAD, est cité par la moitié des Directeurs interrogés.

D'autres outils sont cités par les Directeurs dans une moins grande proportion. Il s'agit par exemple des annuaires en ligne, du site pour-les-personnes-agee.gouv, etc.

Tableau n°7 : Outils de communication digitale utilisés en EHPAD

Outils utilisés	Ensemble		Associatifs		Lucratifs		Publics
	n/10	%	n/6	%	n/3	%	n/1
Site internet de l'EHPAD	9	90%	6	100%	3	100%	0
Mails	7	70%	5	83%	2	66%	0
Médias sociaux	5	50%	1	16%	3	100%	1
<i>Dont, Réseau social adapté</i>	3	30%	0	0%	3	100%	0
<i>Dont, Twitter</i>	1	10%	1	16%	0	0%	0
<i>Dont, Skype</i>	1	10%	0	0%	0	0%	1
ViaTrajectoire	5	50%	4	66%	1	33%	0
Annuaire en ligne	4	40%	2	33%	1	33%	1
PourlesPersonnesagees.gouv	3	30%	1	16%	2	66%	0
Veille aux notations	2	20%	0	0%	1	33%	1
Chaîne TV	1	10%	1	16%	0	0%	0
PC adapté	1	10%	1	16%	0	0%	0
Tablettes	1	10%	1	16%	0	0%	0

Dans ses missions d'appui aux Directeurs, Mme DANSETTE, Responsable commerciale chez KORIAN incite les Directeurs à utiliser le digital et leur propose des outils. Elle déploie notamment l'usage du réseau social KORIAN Génération, veille aux publications sur internet, envoie des informations via des emailings ciblés, etc.

4. Freins à une utilisation massive de la communication digitale en EHPAD

Le premier frein au développement de la communication digitale est la question du temps et de moyens. Il est vrai que, pour être vivants, les pages de contenus en ligne doivent

être alimentées et actualisées régulièrement. Mais, selon les Directeurs, le nombre limité de personnel en EHPAD ne permet pas d'affecter une personne à la communication. De ce fait, et surtout pour les EHPAD indépendants, la communication digitale représente une charge en temps considérable qui repose, le plus souvent, sur les épaules du Directeur.

De plus, pour plus de la moitié des Directeurs, c'est aussi le manque de connaissances de ces outils qui empêche le développement de ce type de communication en EHPAD.

Mais au-delà, selon 4 Directeurs sur 11, le secteur d'activité et, notamment, le type de personne accueillie ne sont pas adaptés à la communication digitale. Pour eux, les EHPAD ne relèvent pas d'un secteur commercial mais d'un secteur où l'humain prime sur l'immatériel. Selon eux, en EHPAD la communication n'est pas considérée comme une priorité, d'autant plus que les personnes âgées ne sont pas accoutumées aux nouvelles technologies. Les prescripteurs eux-mêmes, selon certains Directeurs, ne seraient pas intéressés pour communiquer de façon virtuelle avec les EHPAD.

D'autres Directeurs mentionnent également le problème des droits des résidents, qui complique l'utilisation du digital (ex : droit à l'image).

Le coût est aussi mis en avant tout comme l'influence du siège, ce qui empêche souvent les Directeurs d'utiliser librement des outils digitaux.

Tableau n°8 : Freins au développement de la communication digitale en EHPAD

IDEES ABORDEES	n/11	TERMES EMPLOYES
Temps & Moyens	7	"Nécessité de temps, actualisation quotidienne pour rendre les pages vivantes (x2)", "Temps compliqué car les Directeurs doivent impulser", "Nombre insuffisant de personnes dans les EHPAD indépendants", "Insuffisance de moyens humains", "Charge en temps", "Demande un travail en équipe".
Motivation & Connaissance	6	"Manque de motivation des Directeurs pas très à l'aise, ou avec des idées reçues", "Motivation différente selon l'âge du Directeur (x3)", "Difficulté pour certains, peur de faire des erreurs" "Motivation des salariés".
Pas une priorité en EHPAD	6	"Pas une priorité quand bon remplissage", "On se concentre sur l'essentiel", "Absence de dynamique comme dans les grands groupes", "Pas prioritaire dans un quotidien chargé".
Population accueillie	5	"Familles pas encore accoutumées", "Résidents actuels encore réfractaires", "Réticences des résidents", "Familles et résidents = freins", "Communication s'adapte à la population (rurale/urbaine)".
Liberté des résidents	5	"Droit à l'image des résidents", "Nécessité de déterminer des limites", "Beaucoup de risques de dérives, problème avec les libertés", "Sécurisation des données".

Inhérent au secteur d'activité	4	"Bouche à oreille important : pas besoin d'internet", "Secteur classique qui ne peut pas être comparé à des entreprises plus commerciales", "On est dans du local, dossiers remis par les médecins ou hôpitaux", "Structures médicales : besoin d'humain".
Coût	4	"Coûts élevés", "Argent se raréfie en EHPAD", "Finances", "Freins budgétaires".
Prescripteurs peu impliqués	3	"Prescripteurs ne jouent pas le jeu (ex Trajectoire)", "Assistants sociales : reste de la réputation", "Viatrajectoire encore peu utilisé par les prescripteurs".
Poids du siège	2	"Centralisation au siège, dépendance", "Contrôle du siège".
Nombre d'outils	1	"Outils encore peu nombreux en EHPAD"
Définition intérêt	1	"Demande de définir l'intérêt et l'utilité".

5. Utilité de la communication digitale en EHPAD

Très clairement, les Directeurs d'EHPAD mentionnent deux intérêts au développement de la communication digitale dans leur structure :

- Valoriser leur EHPAD et les animations qui y sont proposées,
- Permettre d'échanger davantage entre les familles, les résidents et l'EHPAD.

Tableau n°9: Intérêts de la communication digitale en EHPAD

IDEES ABORDEES	n/11	TERMES EMPLOYES
Valoriser son EHPAD et ses activités	8	"Montrer ce qui est fait, se valoriser (x4)", "Communication claire et personnalisée", "Transparence", "Rendre plus attractif son site web", "Sentiment de proximité, esprit de famille".
Echanges résidents/familles/EHPAD	7	"Dynamique d'échanges familles/résidents", "Renforcer l'interaction familles/résidents/EHPAD (x4)", "Développer la communication avec le résident, la personnaliser ou la créer quand elle n'est plus possible (pathologies) (x2)".
Optimiser la réservation des chambres	4	"Améliorer les modalités de réservation des chambres (x4)".
Proposer des services additionnels	2	"Proposer des services additionnels (x2)".
Améliorer l'image et la connaissance des EHPAD	2	"Communiquer sur ce qu'est un EHPAD car encore considéré comme un hospice", "Vision claire et simpliste de l'EHPAD".
Gérer les avis et notations	2	"Etre plus vigilant aux avis et notations (x2)".
Se démarquer des concurrents	1	"Permettre à l'établissement de se démarquer".
Entretenir le lien avec les anciens résidents	1	"Entretenir le lien avec les personnes venues en séjours temporaires".
Réduire l'administratif	1	"Réduire l'administratif pour se consacrer aux résidents".
Communiquer avec les médecins	1	"Communication avec les médecins".

Figure n°7 : Intérêt de la communication digitale, cheminement de M. BARRON, Directeur chez KORIAN



6. Outils à développer dans les années à venir

Lorsque l'on demande aux Directeurs de se projeter dans les années à venir, ces derniers estiment que certains outils vont être plus développés dans les EHPAD. Très nettement, 64% des Directeurs pensent que les médias sociaux sont une opportunité à saisir en EHPAD.

Pour 45% d'entre eux, un travail sur l'attractivité du site internet de leur EHPAD mériterait également d'être mis en œuvre.

Ci-dessous, les différentes pistes d'optimisation envisagées :

- Ajouter un contenu ludique, simple et attractif : vidéos, frises déroulantes, photos des animations, visites guidées, géolocalisation, limitation du texte.
- Personnaliser le site pour favoriser le côté familial : pages par établissement, voire sites distincts pour supprimer le côté global et commercial, mot et photo du Directeur, témoignages des familles, réseau propre à l'EHPAD (Ex : affiliations France Alzheimer, établissements sanitaires partenaires, etc.).
- Ajouter de nouveaux services : réservation de repas invités, services de livraisons, etc.
- Créer deux sites distincts : un site informationnel à destination des personnes recherchant de l'information et un site dédié aux familles pour obtenir l'actualité de l'EHPAD.

Pour les Directeurs d'EHPAD privés lucratifs, le référencement de leur site est également une priorité pour se faire connaître.

Des centrales de réservation, sur le principe de Booking, sont aussi envisagées par les Directeurs. Cependant, alors que le secteur lucratif réfléchit à une centrale interne au groupe, le secteur non lucratif se montre plus en faveur d'un outil de type étatique.

Adapter l'utilisation d'internet aux personnes âgées est également un élément qui revient

souvent dans le discours des Directeurs.

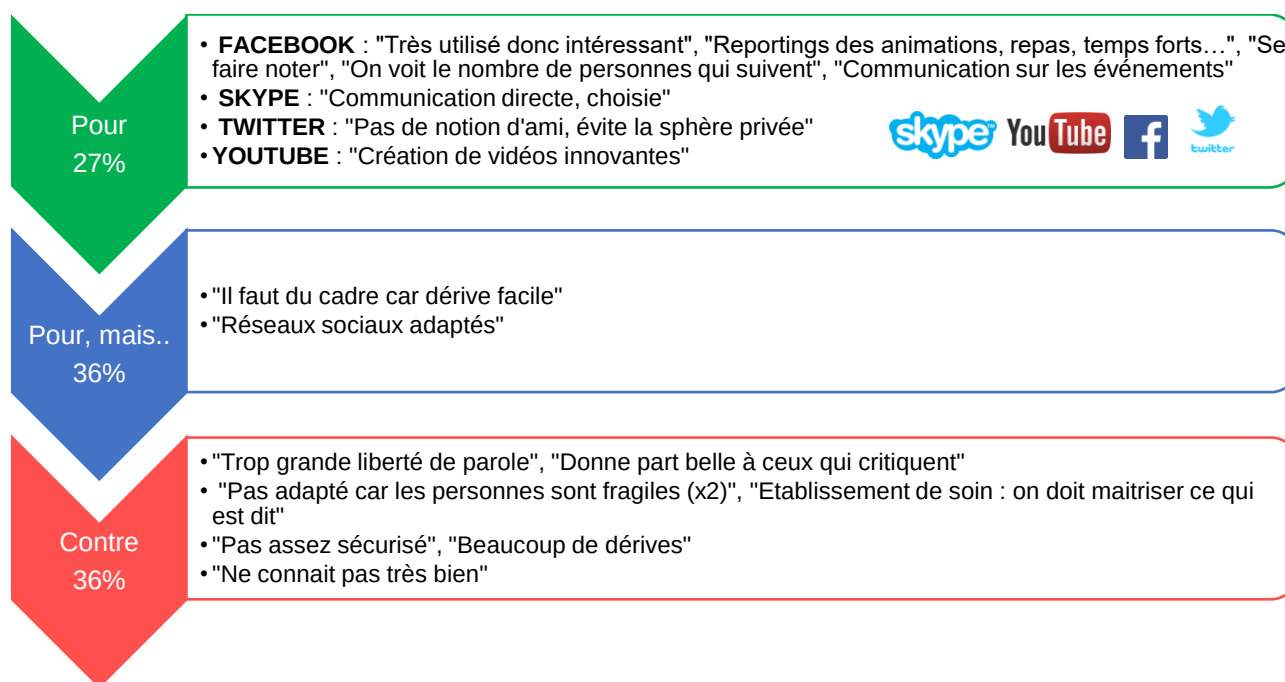
Tableau n°10: Outils à développer en EHPAD selon les Directeurs

Outils envisagés	Ensemble		Associatifs		Lucratifs		Publics
	n/11	%	n/6	%	n/4	%	n/1
Médias sociaux	7	64%	0	0%	0	0%	0
Travailler sur le site internet	5	45%	2	18%	2	18%	1
Référencement	4	36%	0	0%	4	36%	0
Centrale de réservation en ligne	3	27%	2	18%	1	9%	0
Adaptation de l'accès à internet aux résidents	3	27%	3	27%	0	0%	0
Télémédecine	2	18%	2	18%	2	18%	0
Outils de veille	2	18%	1	9%	1	9%	0
Applications multi-utilisateurs	2	18%	1	9%	1	9%	0
Services en ligne	2	18%	0	0%	2	18%	0
Ventes privées	1	9%	0	0%	1	9%	0
Signature électronique	1	9%	1	9%	0	0%	0
Païement en ligne	1	9%	1	9%	0	0%	0
Ecrans géants	1	9%	1	9%	0	0%	0
Mails	1	9%	0	0%	1	9%	0
Robots	1	9%	0	0%	1	9%	0

Concernant les médias sociaux, on constate quand même que la position des Directeurs reste encore hésitante. 36% d'entre eux sont pour mais uniquement si un cadre précis est établi, ou si le réseau social est adapté aux EHPAD. 36% des Directeurs se montrent opposés à l'usage de ces médias.

Quand aux autres, ils souhaitent développer ces outils et envisagent déjà leur utilisation en EHPAD. Néanmoins, comme décrit dans le schéma ci-dessous, on se rend compte que seuls les médias les plus « classiques » sont envisagés par les EHPAD : Facebook, YouTube, Skype et Twitter. Les réseaux tels Instagram ou SnapChat ne sont jamais mentionnés par les Directeurs.

Figure n°8 : Positionnements contrastés sur les médias sociaux



En définitive, on peut conclure que les Directeurs d'EHPAD sont conscients que communiquer sur internet est important de nos jours, et ont à l'esprit que cette tendance va croître dans les années à venir et concernera forcément les futurs résidents. Même si certains outils commencent à se développer, les Directeurs estiment qu'ils manquent de temps et de moyens, voire de connaissances pour utiliser de façon optimale les outils digitaux. L'intérêt pour eux de communiquer via internet est réellement l'amélioration de leur image et du lien entre les familles et les résidents. Les aspects plus commerciaux (multiplication des prospects potentiels, augmentation du chiffre d'affaires, etc.) sont très peu abordés.

Pour autant, l'utilisation du digital n'est pas une priorité en EHPAD selon les Directeurs. Malgré tout, ils envisagent de développer de nouveaux outils dans les années à venir, en commençant par optimiser leur site internet. Certains souhaitent utiliser également quelques réseaux sociaux, mais beaucoup émettent encore des réticences vis-à-vis du social média.

Une différence assez tranchée existe entre les EHPAD indépendants et les EHPAD affiliés à des groupes qui avancent beaucoup plus vite sur ces questions grâce à leur service communication. Les EHPAD relevant du secteur lucratif sont également plus en avance sur ces questions (développement de réseaux sociaux adaptés notamment).

Bien sûr, ces résultats ne donnent qu'une tendance qui n'est pas généralisable pour l'ensemble des structures de type EHPAD en France. Ils permettent, de façon exploratoire, d'envisager une ligne de comportements sur un territoire donné avec une population ciblée.

En prenant en compte le point de vue et les besoins des Directeurs d'EHPAD, nous pouvons désormais proposer un guide pratique des principales opportunités de la communication digitale en EHPAD.

II. Préconisations managériales : guide pratique à destination des Directeurs d'EHPAD

La réalisation de ce guide pratique a pour objectif de proposer aux Directeurs d'EHPAD des clefs pour utiliser de façon optimale les outils de communication digitale. Il propose, en fonction des phases du parcours persona telles que décrites en partie 2 de ce mémoire, des outils à développer pour améliorer la communication avec ce dernier, et donc sa satisfaction. Les objectifs et outils développés ici tiennent compte des recommandations et évolutions anticipées par les Directeurs d'EHPAD lors de l'enquête. Ce guide a pour visée de proposer aux Directeurs des idées pour développer leur propre stratégie digitale.

PHASE DE RECHERCHE D'UN HEBERGEMENT	
ETAPE 1 : PRISE DE CONSCIENCE DU BESOIN	OBJECTIF N°1 : Répondre aux personas concernant leurs interrogations relatives au vieillissement : Plus-value : création d'une communauté autour de l'EHPAD. ☑ Créer un blog de conseils, ☑ Alimenter un compte Twitter avec de l'actualité sur le secteur des personnes âgées. <u>Pour aller plus loin :</u> ☑ Proposer sur ces médias sociaux l'abonnement à des Newsletters pour plus de détails sur les contenus proposés pour créer une relation continue avec le persona. ☑ Développer des partenariats avec des Key Opinion Leader pour augmenter la diffusion du contenu proposé sur le Web.
	OBJECTIF N°2 : Permettre une bonne connaissance des services proposés par les établissements de type EHPAD : ☑ Expliquer sur le site internet de l'EHPAD de façon simple et ludique les missions des EHPAD en utilisant du contenu attractif : peu de textes, des vidéos, des infographies, etc.

OBJECTIF 1 : Etre visible et repérable sur les moteurs de recherche :

- ✓ Développer une stratégie multicanale : relayer un maximum d'informations sur son EHPAD (site internet, sites partenaires, annuaires, réseaux sociaux, publicités dans la presse en ligne...),
- ✓ Créer un blog pour augmenter le référencement de son site,
- ✓ Réseaux sociaux : développer des pages publiques adaptées (exemple : sur Facebook, ouvrir une « page » et non un « profil »),
- ✓ Faire parler de soi par les personnes influentes sur le web pour favoriser le bouche à oreille,
- ✓ Ne pas négliger sa page de présentation de son EHPAD sur ViaTrajectoire.
- ✓ Travailler son référencement via des campagnes de référencement payantes.

OBJECTIF 2 : Donner une image dynamique de son EHPAD sur son site internet :

- ✓ Privilégier les images, les schémas et les vidéos,
- ✓ Utiliser du texte simple, explicatif,
- ✓ Ne pas négliger la charte graphique,
- ✓ Montrer une proximité, un esprit familial, loin du commercial : mots du Directeurs, présentation des membres de l'équipe, découverte des animations, ajout d'avis et de *storytellings*, etc.

OBJECTIF 3 : Faciliter la découverte de l'EHPAD :

- ✓ Proposer des visites 3D de l'EHPAD sur le site internet.

OBJECTIF 4 : Personnaliser l'accompagnement du persona en recherche d'une structure :

- ✓ Proposer des newsletters,
- ✓ Proposer des devis personnalisés,
- ✓ Mettre en place un chat support online.

OBJECTIF 5 : Adapter son discours en fonction du persona visé par une stratégie de segmentation de la communication :

- ✓ Diffuser un contenu différent selon la cible : cœur de cible (la personne âgée), cible secondaire (la famille), cible relais (les prescripteurs).

OBJECTIF 1 : Se rendre disponible et réactif :

- ✓ Mettre en place un t'chat sur le site internet pour répondre en direct aux questions des personas.

OBJECTIF 2 : Aider le persona à prendre sa décision de façon objective :

- ✓ Créer des outils de comparaison en ligne en fonction de critères détaillés.

OBJECTIF 3 : Jouer la carte de la transparence sur la qualité des services :

- ✓ Publier ses résultats d'audits internes, externes, présenter des statistiques et plans d'actions concrets sur son site internet.

PHASE D'ADMISSION	
ETAPE 1 : RESERVATION	OBJECTIF 1 : Simplifier les démarches administratives : ✓ Créer une plateforme de réservation en ligne des séjours via des comptes selon le modèle de Booking. Y réfléchir au niveau des groupes, notamment pour les séjours temporaires. OBJECTIF 2 : Optimiser l'outil ViaTrajectoire : ✓ Soigner le contenu proposé sur le site (photos, types de prises en charge assurées, etc.), ✓ Veiller à être une bonne réactivité de l'équipe lors de la publication d'une demande d'orientation.
ETAPE 2 : PERIODE D'ATTENTE	OBJECTIF 1 : Alerter rapidement le persona en cas de place disponible : ✓ Mettre en place un système d'alerte par mail ou sur Smartphone. OBJECTIF 2 : Conserver un lien avec le persona pendant cette période d'attente : ✓ Proposer l'envoi de newsletters régulières sur la vie de l'établissement, ✓ Création d'un e-mailing adapté aux persona sur liste d'attente.
ETAPE 3 : ENTREE	OBJECTIF : Simplifier les démarches administratives pour se concentrer sur l'accueil physique du résident : ✓ Possibilité pour les personas via un compte sur le site internet d'envoyer directement les documents nécessaires à l'admission avant l'entrée, ✓ Systématiser les paiements sécurisés en ligne de la caution et autres factures, ✓ Dématérialiser le contrat de séjour et ses annexes.

PHASE DE POST-ADMISSION	
ETAPE 1 : RELATION AU COURS DU SEJOUR	OBJECTIF 2 : Développer le lien familles/résident/EHPAD ☑ Utiliser des réseaux sociaux adaptés aux EHPAD (plutôt pour les groupes), ☑ Utiliser les médias sociaux populaires comme Facebook pour partager des événements, diffuser les programmes d'animation... ☑ Instaurer un contact direct entre résident et famille avec Skype. OBJECTIF 2 : Proposer des services additionnels aux familles ☑ Ajouter des services en ligne sur le site internet : commande de fleurs pour le proche, réservation de repas invités, etc. ☑ Partage de l'agenda des rendez-vous du résident, ☑ Envoi de newsletters personnalisées aux familles, ☑ Création d'un t'chat pour les familles avec les services administratifs/soins/hébergements, ☑ Ouverture des logiciels de transmission aux familles.
	OBJECTIF : Conserver un lien personnalisé avec le persona suite à un séjour temporaire : ☑ Création d'un emailing pour envoyer régulièrement des actualités, des réductions ou des offres commerciales, ☑ Penser à envoyer des contenus personnalisés par mail en fin de séjour : photos du proche, récapitulatif du séjour, mot de l'équipe, etc.

OBJECTIF 1 : Favoriser la recommandation par le bouche à oreille online :

- ☑ Veiller à offrir la possibilité d'insérer des avis, des témoignages, des storytelling sur le site internet de l'EHPAD,
- ☑ Proposer régulièrement par mail de noter et donner son avis sur l'EHPAD, sur le site internet de l'établissement et sur les sites partenaires ou indépendants (Lesmaisonsderetraite.fr, Happypapy.fr, etc.),
- ☑ Favoriser les feed back en sollicitant par mail les opinions des personnas sur certaines animations (site internet réseaux sociaux, presse en ligne),
- ☑ Ne pas oublier de mettre en avant les expériences positives et laisser la possibilité de déposer des commentaires sur les articles issus des réseaux sociaux.

OBJECTIF 2 : Maitriser les avis et commentaires relatifs à son EHPAD :

- ☑ Mettre en place une veille sur internet,
- ☑ Pour les EHPAD appartenant à des groupes : se poser la question de l'intérêt d'un Community Manager.

CONCLUSION

La communication digitale est « une fracture : une rupture idéologique, organisationnelle et communicationnelle » (REGUER D., 2010). Internet a transformé les pratiques d'accès à l'information de chacun d'entre nous.

Les structures, les entreprises, les services publics s'adaptent à ces changements pour apporter de l'information et se valoriser là où les individus se renseignent et échangent.

Bien sûr, la stratégie digitale d'une structure doit dépendre et s'adapter au secteur d'activité, aux attentes et aux contraintes de ses interlocuteurs, usagers, clients, désormais dénommés « personas ».

Ce mémoire avait pour objectif d'analyser le positionnement des Directeurs d'EHPAD face à ces nouveaux enjeux. Dans un second temps, il convenait de proposer aux managers un panel de solutions digitales adaptées afin de construire une stratégie de communication digitale tendant vers l'« EHPAD 2.0 ».

La communication digitale est une incontestable opportunité pour les EHPAD. Elle leur permet d'améliorer leur image dans la société et leur réputation. La communication digitale constitue également un axe d'enrichissement de la relation avec les personas et ceci, tout au long du parcours, depuis la recherche d'un EHPAD jusqu'à la recommandation de celui-ci à d'autres personas.

En matière de communication, l'utilisation du digital par un Directeur d'EHPAD peut lui assurer :

- Une meilleure mise en valeur de ses services, de son personnel, et plus globalement, de sa dynamique interne,
- Une meilleure gestion des prospects et des réservations,
- Une optimisation de l'accueil de la personne âgée au sein de la structure,
- Une véritable personnalisation de la relation avec le persona,
- Une meilleure satisfaction des personas par le développement de nouveaux services à destination des familles,

- Un véritable enrichissement de la communication potentielle entre famille/résident/EHPAD,
- Un meilleur ROI (Return On Investment) de ses campagnes de communication,
- Une différenciation certaine face aux concurrents.

Toutes ces plus-values ont évidemment comme objectif principal d'améliorer les services proposés et le bien-être des personnes âgées accompagnées et de leur famille. Bien sûr, une meilleure satisfaction de ces personas augmentera l'attractivité de l'EHPAD et donc, au final, conditionnera son équilibre économique.

Sur le terrain, si toutefois les Directeurs d'EHPAD concèdent l'importance du digital aujourd'hui, en revanche, force est de constater qu'ils n'utilisent pas tous encore les potentialités de ces outils. Le site internet est l'outil fondamental de la communication digitale des EHPAD, qui estiment tous aujourd'hui devoir faire un effort majeur d'optimisation de celui-ci.

Alors que, de nos jours, les médias sociaux sont surinvestis par les entreprises, désireuses de toucher leurs personas là où ils passent de plus en plus de temps (en moyenne, en France, on passe 1h16 par jour sur les réseaux sociaux²⁹), les Directeurs d'EHPAD se montrent encore frileux à utiliser le social média, somme toute peu coûteux.

Pour eux, les réseaux sociaux renvoient à une démarche commerciale incompatible avec la nature même des EHPAD, au côté nécessairement « humain » de ce métier. Même si tous ne s'accordent pas sur le sujet, l'enquête montre que la moitié des Directeurs ne souhaitent donc pas investir ces réseaux. Or, ces derniers pourraient pourtant les aider à mieux communiquer et à mieux informer les familles, en demande de lien régulier avec leur proche.

Evidemment, l'absence de maîtrise complète des outils et les réglementations liées aux droits à l'image, toujours complexes à appliquer en EHPAD, impactent ce positionnement prudent affiché par les Directeurs.

Malgré tout, la majeure partie des Directeurs se dit prête à avancer, notamment via

²⁹ Etude CREDOC, 2016, Baromètre du numérique, 2016, pour le Conseil Général de l'Economie (CGE), l'ARCEP et l'Agence du Numérique.

l'impulsion du Groupe, vers la transformation digitale de leur EHPAD.

Car, au-delà des résidents, le digital a également d'autres intérêts en EHPAD :

En effet, pour les managers d'EHPAD, le numérique constitue aussi un moyen efficace pour pallier au turn-over et au manque quasi permanent de personnel soignant. Il a été évoqué l'intérêt de développer un intranet pour les salariés afin d'augmenter leur fidélité au groupe, leur motivation et, en définitive, réduire le turn-over.

Les réseaux sociaux peuvent également être utilisés par les Directeurs d'EHPAD soucieux de « valoriser (leur) image d'employeur, (d')attirer des candidatures, (de) joindre rapidement un profil intéressant » (ENGELHARD J-M, 2016). Ici aussi, rares sont les structures médico-sociales qui investissent pleinement ces territoires, constituants pourtant de véritables viviers à talents (par exemple LinkedIn ou Viadeo).

Au-delà, la révolution numérique s'avère également constituer un « challenge managérial » significatif : « en rupture parfois violente avec leurs valeurs et leurs identités soignantes, les managers doivent désormais intégrer et imposer à leurs équipes la rapidité des changements et des évolutions numériques » (BAILLY I., 2016).

Incontestablement, l'avènement des générations 2.0, salariés voire personas, poussera les EHPAD à aller dans ce sens. L'accès mobile à l'information qualitative, en temps réel et aux avis fait du digital « LE média » en devenir.

L'éthique a, bien sûr, toute sa place dans l'univers des EHPAD. Cependant, le digital doit demeurer un moyen : celui d'une communication enrichie, innovante, maîtrisée et réglementée.

La diffusion de ces nouveaux savoirs numériques doit s'effectuer auprès du corps salarial des structures dans leur globalité, via des MOOC (Massive Open Online Courses)*, des challenges et applications concrètes.

L'image de l'EHPAD a tant à gagner avec la transparence d'une communication numérique particulièrement réfléchie, stratégique et d'avant-garde.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages, articles et documentations papier :

- AAKER K.L., KELLER D.A, 1998, The impact of corporate marketing on a campagny's brand extensions, corporate reputation Review, vol. 1, n°4, p. 365-378, cité par Réputation et e- réputation, deux notions différentes, octobre 2014, La revue des marques, n°88, p 28-30.
- BAILLY I., septembre 2016, La révolution numérique : un challenge managérial, Objectif Soins & Management, n°248, p. 20-25.
- BARLIN L., 2013, L'analyse de contenu, Presses Universitaires de France.
- BOISTEL P., 2008, La réputation de l'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, Management & Avenir, 2008/3 n°17, p. 9-25.
- CADEL P., 2014, Le marché de l'e-réputation. Du positionnement fonctionnel aux enjeux technologiques, Les Cahiers du numérique, 2010/4, Volume 6, p. 111-121.
- CHAFFEY D., ELLIS-CHADWICK F., ISAAC H., MERCANTI-GUERIN M., VOLLE P., 2012, Marketing digital, 5e édition, Pearson.
- CRIÉ D., SALERNO D., VINCENT A., 2014, Vers un marketing hospitalier Attitudes, pratiques et représentations des managers français, Journal de Gestion et d'Économie Médicales 2014, Vol. 32, n° 3, p.189-208.
- DECAUDIN J.M., 2002, cité par GAMBARELLI F., GRENIER C, 2011, Peut-on gérer l'image corporate pour impliquer les parties prenantes ? Le cas des maisons de retraite, Gestion 2000, p 103-120.
- DONNIO, mars 2005, I. L'entrée en établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. Gérontologie et société, n°112, p. 73-92
- DOUEIDHI M., 2008, La grande conversion numérique, Paris, Seuil.
- EZZEROUALI A., Hiérarchisation des attentes des parties prenantes : Le cas d'une unité de soins Alzheimer (EHPAD), IAE Gustave Eiffel – Université Paris 12.
- GAMBARELLI F., GRENIER C, 2011, Peut-on gérer l'image corporate pour impliquer les parties prenantes ? Le cas des maisons de retraite, Gestion 2000, p 103-120.
- HOWARD J. et SHETH J., 1969, cités par LEMON K. N, VERHOEF P. C., 2016, Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey, Journal off Marketing : AMA/MSI Special Issue, Vol. 80 (November 2016), p. 69-96.
- LARMARANGE J., TEMPORAL F., 2006, Déroulement des enquêtes quantitatives

et/ou qualitatives.

- LEHU J.M., 2011/6, Haine du marketing : analyse d'une relation consumériste ambivalente, La Revue des Sciences de Gestion 2011/6, n° 252, p. 13-2.
- LEMON K. N, VERHOEF P. C., 2016, Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey, Journal off Marketing : AMA/MSI Special Issue, Vol. 80 (November 2016), p. 69-96.
- LENDREVIE J., LEVY J., 2014, Mercator, 11e édition.
- MARTIN V., 2005, Les approches qualitatives en sciences sociales et leur prolongement en marketing. Zoom sur l'entretien non-directif, Revue française du marketing, septembre 2016, n°204 4/5, p. 85-97.
- MONIN P., 2016, Bad buzz : quand la marque est en péril, Marketing, février-mars 2016, p. 38-39.
- NGUYEN N., LEBLANC G., 2004, Les effets de la réputation et de l'image d'une institution coopérative sur la fidélité de ses membres et clients, Revue de l'université de Moncton 351, p.71-97.
- O'REILLY T., 2005, What Is Web 2.0 Design Patterns and Business Modeles for the Next Generation of Software, Web 2.0 Conference 30 septembre 2005.
- PAQUEROT, et al, 2011, l'e-réputation ou le renforcement de la gouvernance par le marché de l'hôtellerie ?, revue management et avenir, vol 45, p. 294-331, cité par Réputation et e- réputation, deux notion différentes, octobre 2014, La revue des marques, n°88, p 28-30.
- PONCIER A., 2009, La gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du Web 2.0, Revue Internationale d'Intelligence économique 1, p.81-91.
- REGUER D., 2010, Optimiser sa communication digitale, édition Broché.
- ROSOOR B., 2012, Agir sur l'e-réputation de l'entreprise, Développer et défendre son identité numérique, Eyrolles, p. 49-58.
- SALGUES F., février-mars 2016, Des likes aux leads, comment doper le ROI du social media, Marketing, n°191, p. 35-37.
- SHARMA, SHETH J., SISODIA, 2000, cités par LEMON K. N, VERHOEF P. C., 2016, Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey, Journal off Marketing : AMA/MSI Special Issue, Vol. 80 (November 2016), p. 73
- YOON E., 1993, cité par BOISTEL P., 2008, La réputation de l'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, Management & Avenir, 2008/3 n°17.

Rapports et recommandations :

- ANESM, décembre 2010, Qualité de vie en Ehpad (volet 1) De l'accueil de la personne à son accompagnement, Recommandations de bonnes pratiques professionnelles, p.13-14.
- ANESM, mars 2011, Accueil et projet personnalisé en EHPAD, Analyse documentaire relative à l'accueil et au projet personnalisé en EHPAD.
- IGAS, Janvier 2017, L'épidémie de grippe à l'EHPAD KORIAN Berthelot de Lyon, Rapport Définitif, Tome 1 et 2.

Textes réglementaires et législatifs :

- Loi n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement.

Etudes et enquêtes :

- CREDOC, 2016, Baromètre du numérique, pour le Conseil Général de l'Economie (CGE), l'ARCEP et l'Agence du Numérique.
- DRESS, 2011, Enquête EHPA.
- EUROSTAT, Accès et utilisation d'internet dans l'Union Européenne en 2015.
- INSEE Références, édition 2016, - Santé - Handicap – Dépendance, Volet 9.5 Personnes âgées dépendantes.
- IPSOS, 2016, Enquête réalisée pour Bleu Bonheur, l'Observatoire des 55-75 ans.
- ORS-DRASS Aquitaine, 2006, L'opinion des résidents d'établissements pour personnes âgées sur leurs conditions de vie.

Communiqués de presse :

- Communiqué de presse KORIAN, Valérie DEHLINGER, nouvelle Directrice Marketing et Commercial France de KORIAN, 20 mars 2017.
- Communiqué de presse, Marisol TOURAINE et Laurence ROSSIGNOL lancent www.pour-les-personnes-agees.fr, le nouveau portail d'information des personnes âgées, 4 juin 2015.

Sites internet :

- Age Village : <http://agevillage.com>
- Clear Pivot : <https://www.clearpivot.com/blog>

- Définitions marketing : <https://www.definitions-marketing.com>
- Expert Beacon : <https://expertbeacon.com>
- Inbound Value : <http://www.inboundvalue.com/blog>
- Infopresse : <http://www.infopresse.com>
- Journal du Net : <http://www.journaldunet.com/>
- LinkedIn : <https://www.linkedin.com>
- Mc Knights : <http://www.mcknights.com>
- My Chef : <https://www.mychefcom.com>
- Pour les personnes âgées : <http://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr/>
- Ressources Aunege : <http://ressources.aunege.fr>
- Patientgain : <https://www.patientgain.com>
- Seniorhousingnews : <http://seniorhousingnews.com>
- Watsoncreative : <https://www.watsoncreative.com>

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Liste des figures :

Figure n°1 : Impacts de l'image et de la réputation sur l'EHPAD.....	p.13
Figure n°2 : CHAFFEY D. et al, 2012, Marketing digital, Les trois grands types de médias digitaux.....	p.15
Figure n°3 : Schéma simplifié du parcours persona	p. 21
Figure n°4: Parcours persona et influence de l'expérience sur le parcours, schéma traduit et inspiré de LEMON K.N. et al, 2016	p. 25
Figure n°5 : Exemple de communication digitale adaptée aux EHPAD, Agence	p. 39
Figure n°6 : Réponses apportées à la question « qu'évoque pour vous la communication digitale ? »	p. 43
Figure n°7 : Intérêt de la communication digitale, cheminement de M. BARRON, Directeur chez KORIAN	p.49
Figure n°8 : Positionnements contrastés sur les médias sociaux.....	p.52

Liste des tableaux :

Tableau n°1 : Phase de recherche d'un hébergement de type EHPAD	p. 30
Tableau n°2 : Phase d'admission en EHPAD	p. 32
Tableau n°3 : Phase de post-admission en EHPAD	p. 33
Tableau n°4 : Impacts de la communication digitale dans le quotidien des directeurs d'EHPAD	p.44
Tableau n°5 : Positionnement des résidents par rapport à la communication digitale...	p.44
Tableau n°6 : Utilisation du digital par les familles	p. 45
Tableau n°7 : Outils de communication digitale utilisés en EHPAD	p.47
Tableau n°8 : Freins au développement de la communication digitale en EHPAD.....	p. 48
Tableau n°9: Intérêts de la communication digitale en EHPAD	p. 49
Tableau n°10: Outils à développer en EHPAD selon les Directeurs	p.51
Tableau n°11 : Guide pratique de la communication digitale : phase de recherche d'un établissement	p. 54
Tableau n°12 : Guide pratique de la communication digitale : phase d'admission.....	p. 57
Tableau n°13 : Guide pratique de la communication digitale : phase de post-admission.....	p.58

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	1
SOMMAIRE	2
INTRODUCTION	3
PARTIE 1 : LES ENJEUX POUR LES EHPAD DE LA PROMOTION ET DE LA REPUTATION SUR INTERNET	9
I. Soigner son image et sa réputation en EHPAD : une nécessité	9
A. Définition de la notion d' « image »	9
B. Réputation, e-réputation : deux notions à distinguer	10
C. L'image et la réputation des EHPAD dans notre société.....	11
D. Enjeux de la gestion de l'image en ligne et de l'e-réputation	12
II. L'e-Branding* : politique de valorisation de l'organisation sur internet	14
A. Techniques de valorisation de son image en ligne.....	14
B. Techniques de protection contre les attaques online	16
PARTIE 2 : L'INTERET DU DIGITAL DANS LE PARCOURS PERSONA EN EHPAD ...	18
I. Caractérisation du parcours persona en EHPAD	18
A. Définition du parcours persona.....	19
B. De l'expérience client en marketing à l'expérience persona en EHPAD	23
C. Le parcours persona en EHPAD	26
II. Le digital : un moyen pour l'EHPAD d'enrichir sa relation avec le persona	34
A. La multiplication des <i>touch points</i> grâce au digital	34
B. Bonnes pratiques de communication digitale en EHPAD : état des lieux à l'étranger	35
PARTIE 3 : QUELLES STRATEGIES DIGITALES POUR LES EHPAD DE DEMAIN ? ..	40
I. Enquête terrain : l'avis des Directeurs d'EHPAD.....	40
A. Contexte, objectif et méthodologie d'enquête	40
B. Présentation et analyse des résultats de l'enquête	42

II. Préconisations managériales : guide pratique à destination des Directeurs d'EHPAD	53
CONCLUSION.....	60
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	63
TABLE DES ILLUSTRATIONS	67
TABLE DES MATIERES	68
GLOSSAIRE.....	70
LISTE DES SIGLES UTILISES	72
ANNEXES	73

GLOSSAIRE

(Les mots suivis d'un astérisque «» dans le mémoire sont définis dans le glossaire ci-dessous)*

Bad Buzz : Phénomène de « bouche à oreille » négatif qui se déroule généralement essentiellement sur Internet et qui est le plus souvent subi ou provoqué par une action initiale de la marque³⁰.

Communication externe : Communication à destination des partenaires, des clients et prospects.

Communication interne : Communication dirigée vers le personnel de l'organisation³¹.

Communication corporate : Communication axée sur l'organisation : son histoire, son savoir-faire, ses réalisations, ses valeurs, etc³⁰.

Community Manager : Responsable du marketing en direction d'une communauté de marque et, plus généralement, opérationnel en charge de la gestion de la présence d'une marque ou d'une organisation sur les réseaux sociaux³⁰.

CRM (Customer Relationship Management, gestion de la relation client) : Stratégie et processus relationnel visant à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'organisation en développant une relation durable et cohérente avec des personas identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité³⁰.

CTA (Call To Action) : Texte constituant une incitation ou un appel à l'action recherchée auprès de l'individu exposé au message marketing ou publicitaire²⁹.

Cybersquatting : Consiste à déposer un nom de domaine qui contient le nom d'une marque connue pour s'assurer un trafic « illégitime »³⁰.

E-Branding : Politique de marque sur internet³⁰.

GIR (Groupes Iso-Ressources) : Niveau de dépendance d'une personne âgée. Il varie de 1 à 6 dans un ordre décroissant.

Inbound Marketing : Principe par lequel une organisation cherche à ce que ses prospects ou clients s'adressent naturellement ou spontanément à elle en leur délivrant des informations ou des services utiles²⁹.

Key opinion leader : Personnes influentes sur internet.

Landing Page (page d'atterrissage) : Page sur laquelle arrive un internaute après avoir cliqué sur un lien²⁹.

Marketing Relationnel : Politique et outils destinés à établir des relations individualisées

³⁰ Source : <https://www.definitions-marketing.com>

³¹ Source : LENDREVIE J. et al, 2014.

et interactives avec les personas, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard d'une organisation ou d'une marque déterminée³⁰.

Médias sociaux : Plateformes digitales accessible par Internet (web et applications) et permettant à leurs membres d'établir ou d'intégrer des réseaux d'amis ou connaissances professionnelles et de participer à la vie de ces réseaux à travers la mise à disposition d'outils et interfaces de présentation, de communication et d'interaction²⁹.

MOOC (Massive Open Online Courses) : Formations en ligne gratuites, ouvertes à tous avec beaucoup de participants.

Post : Message ou article que l'on publie sur internet, sur un réseau social ou une page web.

Réseaux sociaux : Mode d'interactions sociales qui facilite la création et l'échange d'informations et de contenus entre des individus et entre individus et organisations. Désigne aussi les plateformes qui rendent ces interactions possibles³⁰.

ROI (Return On Investment, retour sur investissement) : le retour sur investissement permet d'évaluer le rendement d'un investissement. Il est exprimé en pourcentage et permet de comparer des investissements en prenant en compte l'argent investi et l'argent gagné ou perdu³².

Tracking : Suivi de la navigation, des parcours d'achat et des comportements en ligne des internautes³⁰.

²⁹Source : <https://www.definitions-marketing.com>

³⁰Source : LENDREVIE J. et al, 2014.

³² Source : <http://www.journaldunet.com>

LISTE DES SIGLES UTILISES

ANESM = Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des établissements et services Sociaux et Médico-sociaux.

ASV = Adaptation de la Société au Vieillissement.

CRM = Customer Relationship Management.

CTA = Call To Action.

EHPAD = Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes.

GIR = Groupes Iso-Ressources.

MOOC = Massive Open Online Courses.

ANNEXES

Annexe n°1 : Profils des EHPAD et Directeurs interviewés

Personne interrogée	Groupe	Statut	Nb d'EHPAD dans le groupe en Hauts-De-France	Type de milieu
M. BARRON	KORIAN	Privé lucratif	14	Rural
M. BERTONI	Indépendant	Public	3	Rural
M. CAILLE	COLISEE	Privé lucratif	8	Urbain
M. CHEVALIER	Indépendant	Privé associatif	1	Urbain
Mme DANSETTE	KORIAN	Privé lucratif	14	Mixte
Mme GRUMTT	DOMUSVI	Privé lucratif	19	Urbain
Mme GUILLOUZIC	AFEJI	Privé associatif	3	Urbain
Mme LEJEUNE	LA VIE ACTIVE	Privé associatif	11	Urbain
M. MOREL	PARTAGE & VIE	Privé associatif	13	Rural
M. PERON	LA VIE ACTIVE	Privé associatif	11	Urbain
Mme SENECA	Indépendant	Privé associatif	1	Rural

Nb EHPAD privé lucratifs	4
Nb EHPAD privé associatifs	6
Nb EHPAD publics	1

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?
2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?
4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?
5. S'il existe, comment gérez-vous votre site web ?
6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?
8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents ?
9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Mme DANSETTE, Responsable commerciale chez KORIAN EHPAD Nord

Lundi 19 juin 2017 à 15h

Localisation : Région KORIAN EHPAD Nord

Statut : Privé lucratif

Groupe : KORIAN

THEME 1 : CONNAISSANCE DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Qu'entend-on, selon vous, par la communication digitale ?

La communication digitale fait référence à la communication sur internet. Elle regroupe tous les médias : mails, sites internet, supports mobiles, SMS.

2. Quelles distinctions faites-vous entre les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

L'image est l'impression que l'on a des établissements, ce sont les préjugés.

Distinction image/réputation pas très claire.

La réputation ferait écho à ce qu'on entend sur les EHPAD.

L'e-réputation regroupe tout ce qui a trait aux avis Google, aux commentaires mais aussi au référencement sur le web.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne, vous sentez-vous impactée par le digital ?

Internet devient primordial car les familles veulent désormais des réponses rapides même s'ils habitent loin et ont des exigences de plus en plus élevées.

On le voit notamment avec les organismes de placement en ligne, très utilisés par le groupe.

Mission de responsable commerciale de la région KORIAN EHPAD Nord amène à envisager les aspects digitaux de la communication.

4. Selon vous, quel est votre intérêt à développer la communication digitale ?

Le digital est un moyen de développer le chiffre d'affaires de l'EHPAD en augmentant les clients potentiels et en proposant des services additionnels. Internet est un moyen de rendre service aux prescripteurs et aux familles.

5. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

Développement au niveau du groupe de nouveaux outils :

- KORIAN génération : réseau social adapté → grand avancée
- Réflexions sur une refonte du site internet

Utilisation d'internet dans la mission de responsable commerciale, en tant qu'appui et renfort aux différents établissements :

- Recherche d'éléments différenciant sur internet, en relation avec le service marketing du groupe
- Mise à jour avec les Directeurs d'établissements des éléments du site internet
- Incitation des Directeurs d'établissements à veiller aux avis Google et à proposer aux familles et salariés de donner leurs avis et témoignages sur l'EHPAD sur le site internet
- Envoi d'infos sur les EHPAD aux prescripteurs par mail : travail d'e-mailing préalable, en lien

- avec les Directeurs d'établissement
- Campagne d'e-mailing pour les courts séjours
- Utilisation de la presse en ligne pour communiquer sur les animations
- Veille aux publications négatives sur internet sur les EHPAD du groupe : publications, image des EHPAD sur pour-les-personnes-agees.gouv, sur ViaTrajectoire, sur les annuaires en ligne
- Mise en place de bandeaux et signatures de mail attractifs pour véhiculer des messages de façon efficace

6. Comment est géré le site web des EHPAD du groupe ?

Le site web KORIAN regroupe tous les EHPAD de France.

Ne gère pas directement le site web : peu de pouvoir. Peut modifier uniquement certains éléments avec les Directeurs d'établissement comme les images, les photos, les caractéristiques de l'EHPAD.

Mise en place récemment d'avis et témoignages sur le site internet.

Estime que le site internet est mal référencé par rapport aux organismes de placement.

7. Qui ou quelles sont les perso

nnes chargées de la stratégie de communication sur internet ? Quels sont leurs rôles ?

La stratégie est élaborée, tout comme le site web, au niveau du siège du groupe par le service marketing. Leur rôle est en évolution actuellement.

8. Quelle est, selon vous, la stratégie développée par le groupe en terme de communication digitale ?

Pour le moment, pas de véritable stratégie digitale mise en place. Cependant, la nouvelle responsable marketing, Valérie Dehlinger qui a créé IDTGV, souhaite mettre l'accent sur le digital en commençant par la refonte totale du site internet. Le groupe est en retard dans ce domaine. Travail actuel sur une campagne test de référencement.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

9. A votre avis, quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans les EHPAD ?

- Manque parfois de motivation de la part des équipes qui ne sont pas toujours à l'**aise** avec internet et ont des idées reçues. Différence de motivation selon l'âge du Directeur d'établissement.
- Le monde des EHPAD reste un secteur « classique » qui ne peut pas être comparé à des entreprises plus commerciales et totalement digitales comme Amazon par exemple.

10. Quels seraient les leviers pour améliorer la communication digitale du groupe ?

- Créer des sites dédiés aux prescripteurs avec des communications en temps réel des places disponibles
- Développer une communication claire et personnalisée sur le site internet :

Donner une vision claire et simpliste de ce qu'est l'EHPAD en donnant beaucoup d'informations pour augmenter la transparence. Ajouter du contenu attractif comme des photos et des vidéos car les personnes ne lisent pas beaucoup.

Permettre aux Directeurs de communiquer directement sur le site internet pour augmenter le sentiment de proximité, d'esprit familial rassurant pour les familles. On parle beaucoup d'humain en EHPAD mais cela ne se ressent pas sur les sites internet.

Eviter les sites globaux où tous les EHPAD sont présents qui ne favorisent pas la personnalisation et donne une impression « d'usine ».

- Développer des outils facilitateurs sur le site internet :

Création de géolocalisations pour trouver rapidement un EHPAD à proximité.

Développement d'un site proche de « Booking » pour réserver des séjours en EHPAD plus rapidement, avec les places disponibles dans les EHPAD en fonction de critères détaillés et « sur mesure » (ex : accueil des animaux, salle de kinés...)

- Mettre l'accent sur le référencement du site web
- Proposer des services additionnels grâce au digital :

Mettre en place des services comme la livraison de bouquets à son proche, la réservation en ligne de repas invités par exemple.

- Poursuivre l'utilisation de KORIAN Génération :

Inciter les établissements à donner encore plus d'informations aux familles sur ce réseau social, comme les plannings d'animations, les menus. Renforcer l'interaction.

- Réserves sur l'intérêt des réseaux sociaux, qui sont moins prioritaires que le site internet. Ne connaît pas très bien les réseaux sociaux.

11. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication sur internet ?

Aucun groupe n'est à l'avance sur les questions digitales.

M. CHEVALIER, Directeur de l'EHPAD Notre Dame des Anges

Mercredi 21 juin 2017 à 16h

Localisation : Lille

Statut : Privé associatif

Groupe : Etablissement indépendant

THEME 1 : CONNAISSANCE DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Qu'entend-on selon vous par la communication digitale ?

Connaissance floue du terme « communication digitale ». Référence à la façon dont on communique par internet sur les sites web, les blogs et réseaux sociaux.

2. Quelles distinctions faites-vous entre les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

L'e-réputation est accès sur internet.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Internet prend une place de plus en plus importante dans les relations avec les usagers, même si cela ne relève pas encore du quotidien. Les familles recherchent désormais de l'information sur internet avant de venir sur l'établissement, alors qu'auparavant cela fonctionnait plus par le bouche à oreille. Les familles commencent à vérifier ce qui est dit, à écouter les avis sur Google

4. Selon vous, quel est votre intérêt à développer la communication digitale pour vos usagers et pour leurs familles ?

Intérêt à développer une communication digitale car cela mettrait en avant une image dynamique, positive et moderne à l'EHPAD. Mais intérêt limité en raison d'un remplissage toujours optimal de l'EHPAD, qui n'oblige pas à travailler de façon prioritaire sur l'image de l'établissement.

5. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

L'EHPAD dispose d'un site internet et d'un compte Twitter qui existe mais qui n'est ni connu, ni utilisé. Il communique également sur quelques sites internet considérés comme importants : pour-les-personnes-agees.gouv et viatrajectoire, et quelques annuaires en ligne.

6. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Le site internet est géré en interne. Il y a quelques photos mais n'est pas très vivant. Mais l'établissement ne souhaite pas entrer dans une démarche commerciale.

7. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Pas de véritable stratégie pour le moment. Le Directeur gère le site internet et actualise les données

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

8. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Nécessité de consacrer du temps à ce type de communication car il est nécessaire d'actualiser quotidiennement les données, rendre vivantes les pages que l'on crée sur son site internet ou sur les réseaux sociaux.
- Développement de la communication n'est pas considéré comme prioritaire dans l'établissement car il n'y a pas de problème de remplissage de l'EHPAD.
- Les prescripteurs ne jouent pas encore tous le jeu de l'informatisation. Cela se voit notamment avec le faible taux d'utilisation de Via trajectoire.
- Les familles ne sont pas encore accoutumées à internet, même si les nouvelles générations vont vite arriver.
- Les outils digitaux sont encore peu nombreux dans l'EHPAD.
- Droit à l'image des résidents sur internet.

9. Quels seraient les leviers pour améliorer votre communication digitale ?

- Travail sur le référencement sur Google
- Développement de blogs et utilisation des réseaux sociaux comme Facebook

10. Dans les années à venir, que faudrait-il développer selon vous pour améliorer la communication digitale des EHPAD ?

- Utilisation des réseaux sociaux pour développer les interactions avec les familles :

Il faut miser sur les réseaux sociaux qui ont le grand avantage d'être gratuits. Ils permettraient d'augmenter considérablement les interactions avec les familles. En plus, dans quelques années les familles seront très réactives aux réseaux sociaux.

Préférence pour Twitter où la notion « d'ami » n'apparaît pas. Twitter, en étant plus large, évite de rentrer dans la sphère privée.

- Création d'interfaces familles dans les logiciels internes :

Les logiciels comme Netsoin s'adaptent pour créer des interfaces interactives avec les familles dans lesquelles les familles peuvent avoir accès à l'agenda et aux activités. Cela permettrait également d'envoyer directement des mails. M. Chevalier trouve ça intéressant même si cela a encore aujourd'hui un coût important.

- Poursuivre le déploiement de sites d'orientation en EHPAD en ligne :

Projet PAERPA du Valenciennois Quercitain mérite d'être développé à plus grande échelle. Ce projet d'adaptation du parcours de santé des aînés vise à bloquer des places en séjour temporaire dans certains EHPAD pour favoriser les sorties rapides de l'hôpital. Ces places peuvent être demandées par les prescripteurs en ligne. Mais cela, et avec ViaTrajectoire, pourrait être étendu et les Directeurs

d'EHPAD concernés pourraient également faire remonter en temps réel leurs places disponibles.

- Anticipation la montée en puissance des « avis client » :

Le développement des avis sur internet risque d'être une difficulté dans le secteur et risque d'augmenter la concurrence entre EHPAD. Les avis pourraient devenir un bon outil de management d'équipe car ils permettent aux équipes d'avoir un regard sur la façon dont ils sont perçus.

11. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Recommandation de la page Facebook de l'EHPAD Notre Dame des Campagnes à Caffiers : page particulièrement fournie, suivie par 500 personnes, et donne le sentiment que l'EHPAD est très dynamique, avis Google très bons également.

M. BARRON, Directeur de l'EHPAD KORIAN Georges Morchain

Lundi 26 juin 2017 à 11h

Localisation : Neuville-St-Rémy

Statut : Privé lucratif

Groupe : KORIAN

Nombre d'EHPAD Hauts-De-France : 14

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Réseaux sociaux
2. mails
3. Ordinateurs
4. Applications sur Smartphone
5. Tablettes
6. Sites internet
7. Blogs
8. Conférences Skype
9. Key not (Apple)

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

Image : ce que l'on veut montrer

Réputation : ce que les gens pensent de nous, notion de notoriété (ex : KORIAN = grippe = virus)

E-réputation : comment on nous présente sur internet.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Oui impacté car :

- Les familles sont connectées, vont souvent sur internet maintenant pour se renseigner, pour consulter le site internet de l'établissement, ils regardent les prix sur le site du CNSA.
- Des demandes d'hébergement en provenance de mails sur le site sont aussi envoyées par le siège.
- Entrées aussi par Cap retraite et Retraite Plus, organismes de placement en ligne.

Pour les résidents, il faut attendre les prochaines générations.

Possibilité qu'à terme les personnes rechercheront majoritairement, voire uniquement, une place en EHPAD sur internet.

4. Selon vous, quel est votre intérêt à développer la communication digitale pour vos usagers et pour leurs familles ?

Plus value pour l'établissement :

- Plus de transparence vis-à-vis des familles, d'échanges et de retours d'informations rapides.
- Maintenir les liens entre toutes les parties prenantes.
- Améliorer la notoriété de l'établissement.
- Montre un dynamisme.
- Valoriser ce qui est fait sur l'EHPAD par différents canaux.

Communication → diffusion d'infos → lien avec les familles → transparence → bonne image → notoriété → bon taux d'occupation → hausse du chiffre d'affaire.

5. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Utilisation des mails :
 - Pour créer du lien avec les prescripteurs : flash info dispo, information en cas de publication de l'institut du bien vieillir Korian, communication et remerciement aux assistantes sociales.
 - Très important pour l'envoi de documentations, de dossiers et de devis à de clients potentiels
 - Diffusion de campagnes comme les courts séjours
 - Création d'une bannière en signature pour faire passer des infos
- Réseau social adapté : KORIAN Génération
- Site internet KORIAN : recueil de témoignages de familles qui sont insérés au site internet
- Mise à jour régulière des sites nationaux pour-les-personnes-agées et ViaTrajectoire
- Mise à jour des infos sur les annuaires en ligne mais cela est compliqué car le Directeur ne dispose pas de tous les identifiants (siège)
- Veille sur la notation de l'EHPAD sur internet (par ex sur maison de retraite sélection)

6. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Site internet géré par le siège, le Directeur vérifie juste que si les infos sont bonnes et ajoute des témoignages depuis peu, ce qui fonctionne bien (déjà 10). M. BARRON estime que le site internet KORIAN n'est pas pratique pour les familles.

7. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Dans l'EHPAD : le Directeur.

Dans le groupe KORIAN : Directrice marketing et digital au niveau européen, Mme DEHLINGER et Mme JOLY. La stratégie est en cours depuis l'arrivée de cette nouvelle direction qui veut miser beaucoup sur le digital. Les réseaux sociaux sont utilisés par le groupe pour passer des messages (twitter, facebook..), mais pas par les EHPAD.

Actuellement, il est étudié le développement de nouveaux services comme la commande en ligne de fleurs pour les résidents.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

8. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Charge en temps importante
- Difficulté pour certains d'utiliser l'informatique et/ou réfractaire car peur de faire des erreurs et perdre en notoriété
- Communication doit être adaptée à la population accueillie (rurale/urbaine)
- Assistantes sociales : reste de la réputation
- Résidents actuels encore réfractaires à l'utilisation du digital, par exemple les tablettes
- Outil Viatrajectoire pas encore utilisé par les prescripteurs, et les familles
- Contrôle du siège sur la communication sur internet des EHPAD KORIAN (par ex interdiction de créer des pages Facebook)
- Droit à l'image qui demande l'accord du résident et de la famille

9. Dans les années à venir, que faudrait-il développer selon vous pour améliorer la communication en EHPAD grâce au digital ?

- Développer des outils de veille : être davantage vigilant aux avis et notations sur les sites comme HappyPapy (TripAdvisor EHPAD).
- Travailler sur le référencement pour apparaître en premier sur Google par l'achat de clic par établissements. Travailler par mots clefs comme : « demande d'infos ehpad », « recherche établissement personnes âgées », « maisons de retraite + localité ou KORIAN ».
- Rendre plus attractif le site internet :
 - Epurer et simplifier le contenu en évitant le texte.
 - Ajouter du contenu plus ludique comme des vidéos et frises déroulantes d'images, photos avec des mots clefs, slides avec les plus de l'EHPAD.
 - Organiser des visites guidées en ligne sur internet comme ça on peut déjà voir l'établissement.
 - Personnaliser les pages par établissement.
 - Noter les partenaires de l'EHPAD (France Alzheimer, Clic..) pour montrer le réseau et rassurer les familles.
 - Mettre au premier plan les témoignages des familles.
 - Supprimer le côté commercial avec les numéros de hotline.
- Réseaux sociaux :
 - Créer une page facebook par EHPAD pour créer des reportings des animations de la semaine, afficher les repas festifs, l'arrivée de nouveaux salariés, les temps forts pour donner envie à des familles qui se renseignent de venir visiter la structure.
 - Se faire noter sur Facebook.
 - Intérêt de Facebook : on voit le nombre de personnes qui suivent la page.
 - Youtube : création de vidéos sur les innovations par le siège.
- Créer des applications multiutilisateurs pour développer le lien et les interactions entre toutes les parties prenantes: accès salariés, familles, résidents avec une communauté.
- Développement de nouveaux services en ligne comme la commande de fleurs.

Système de ventes privées : brader les places restantes. Peut être que les gens iraient trouver les solutions que sur internet. Tout dépend néanmoins de la stratégie de chaque groupe.

10. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Facebook intéressant avec pleins d'informations mais une qualité d'images mauvaise : EHPAD Notre Dame des Campagnes à Caffiers. EHPAD les Airelles à Cambrai ont aussi une page Facebook.

M. MOREL, Responsable de l'EHPAD Les Tilleuls

Jeudi 29 juin à 15h

Localisation : Beuvry-La-Forêt

Statut : Privé associatif

Groupe : Partage & Vie

Nombre d'EHPAD Hauts-De-France : 13

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Communication à travers des supports
2. Informatique
3. Site internet
4. Facebook
5. Newsletter

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

Image = dynamique à l'instant T

Réputation = se construit

E-réputation : ne sait pas

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

- De plus en plus de familles se renseignent sur internet, font des recherches Google avant de venir visiter. Impact surtout au moment de la recherche d'un EHPAD.
- Pas d'impact par rapport aux résidents.
- Quelques avis sur internet qui sont peu nombreux mais très importants car dissuasifs.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Pas de site internet, qu'un site global pour tous les établissements du groupe. Le groupe est en train de créer des pages par établissement.
- Pas d'utilisation du digital pour le moment.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Site groupe géré par le siège uniquement.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Gestion au niveau du groupe, les directeurs n'ont pas de liberté sur la communication car nécessité que le contenu sur internet soit uniforme sur l'ensemble des établissements Partage & Vie. Stratégie actuelle centrée autour de la création de fiches sur le site par établissements.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Le coût élevé du développement d'outils digitaux (création site etc.).
- Le temps que demande l'actualisation des données (mise à jour des infos etc.).
- Centralisation au niveau du siège ce qui nous rend dépendant d'un service communication centralisé.

Levier : Avoir un budget dédié et être libre de créer ses propres outils.

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents?

- Un outil adapté permettant aux personnes dépendantes avec de lourdes pathologies de communiquer grâce au web.
- Création d'un site dédié aux familles pour partager l'actualité de la résidence, les photos.
- Site distinct d'information quand on cherche un EHPAD.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ? Non.

M. CAILLE, Directeur de l'EHPAD Vaillant Couturier

Mercredi 5 juillet 2017 à 10h

Localisation : Marly

Statut : Privé lucratif

Groupe : Colisée

Nombre d'EHPAD en Hauts-De-France : 8

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Innovation
2. Digitalisation
3. Réseaux sociaux

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

Ces notions sont essentielles pour l'entreprise, pour rayonner dans son environnement, à la fois au quotidien sur le terrain mais également sur internet avec la notion d'e-réputation.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Etablissement fortement impacté par la digitalisation de la société. Les **familles** sont de plus en plus en **demande forte** de nouvelles technologies.

Etablissement poussé par le groupe Colisée à faire attention à son image sur internet. L'image sur internet ne doit pas être contradictoire entre les EHPAD du groupe, et une mauvaise image d'un établissement a un impact sur l'ensemble des structures de l'entreprise.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

Mise en place du Wifi pour les résidents et invités proches.

Pour les familles :

- Création au niveau groupe de MyColisée :

Réseau social d'établissement de type Facebook permettant la communication entre l'EHPAD et les familles. Utilisable sur PC mais vocation sur les tablettes et applications mobiles. Succès : 75% des familles inscrites, 50% consultent tous les jours.

2 facettes :

- Aspect informationnel : publication plusieurs fois par jour de posts sur ce qui se passe sur l'établissement par l'animatrice et par tous les soignants qui peuvent échanger des moments avec les familles.

- Aspect interactif : publication par les familles de cartes postales virtuelles.

- Site internet : Refondu il y a 6 mois, création de fiches personnalisées sur chaque EHPAD (mots du Directeur, sa photo...).
- Site internet : Interactions avec les familles qui peuvent prendre rdv pour visiter l'EHPAD, commander un repas invité, faire livrer des fleurs ou journaux. Pas de compte juste un formulaire.
- Site internet étatique pour-les-personnes-agees.gouv.fr : feuille de route créée par le siège pour compléter les informations.

Pour les prescripteurs :

- Echanges fréquents de mails
- E-mailings sur des moments de communication ciblés comme pour les courts séjours
- Accès prescripteurs à MyColisée (peu utilisé pour le moment)

5. Comment gérez vous votre site web ?

Géré par le service communication du groupe mais possibilité pour les Directeurs de compléter les fiches établissements personnalisées.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Stratégie établie par le service communication du groupe Colisée. La responsable communication a changé de nom et devient « responsable communication et digitale ».

Le service développe une véritable stratégie digitale et mise beaucoup sur le sujet pour les années à venir.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Problème de sécurisation des données
- Réticences des résidents pour l'instant

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents?

- Surtout des outils pour développer la communication avec le résident par le digital :

Utiliser le robot Zora, actuellement utilisé dans les EHPAD Colisée pour l'animation, comme moyen de personnaliser la communication avec le résident. Possibilité par lecture de cartes code de programmer les projets de vie personnalisés des résidents dans le robot et d'adapter ainsi les échanges entre le robot et le résident en fonction de ses besoins. Travail en coopération avec les belges.

Adaptation de MyColisée aux résidents également car les prochaines générations de seniors seront

connectées.

- Communication avec les médecins :

Télémédecine, déjà mise en place dans le cadre du projet Paerpa du Valenciennois qui marche très bien (60 télécommunications sur 1 an).

- Mise en place de campagnes de référencement

Réseaux sociaux : pas envisagés par le groupe car pas assez sécurisés et difficilement maîtrisables.
Refus de créer des campagnes de publicité sur ces réseaux.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Groupe Colisée largement à l'avant-garde sur le sujet.

Mme GRUMTT, Directrice de l'EHPAD Résidence Tiers Temps

Mercredi 5 juillet 2017 à 15h

Localisation : St Quentin

Statut : Privé lucratif

Groupe : Domusvi

Nombre d'EHPAD en Hauts-De-France : 19

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Internet
2. Smartphone
3. Réseaux sociaux

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

Image réputation concepts plutôt basés dans le groupe sur du contact humain.

L'e réputation n'est pas primordiale.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Oui de plus en plus de communications par internet pour informer et envoyer des documents, informer les familles des résidents et les prospects.

De façon générale, internet est devenu mode de communication majoritaire auquel il faut s'adapter.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Mailing hebdomadaire aux prescripteurs avec les disponibilités et tarifs + un mail par mois avec le journal interne pour montrer la vie de l'établissement.
- Création de mailings avec les anciens séjours temporaires pour leur communiquer des informations.
- Publication sur le site internet de l'établissement d'articles et du planning.
- Possibilité d'acheter et envoyer en ligne des fleurs à un résident.
- Mise à jour des sites d'annuaires et des sites de l'Etat (pour-les-personnes-agees.gouv, bientôt Viatrajectoire).
- Installation d'une borne wifi pour permettre aux familles et résidents d'être connectés.
- Développement d'une application pour les résidents au niveau du groupe Familivie avec un identifiant par résident. Application en cours de développement pour le moment. 3 parties :
 - Informations sur les animations et sur la vie interne de l'établissement,
 - Communication avec les familles via une messagerie
 - Boutique en ligne où le résident et famille peuvent faire des commandes à faire livrer en résidence.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Deux sites bien distincts :

- Un site avec tous les établissements du groupe Domusvi.
- Un site spécifique pour chaque résidence.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Existence d'un service communication qui gère le site web et définit une politique pour tous les établissements du groupe. Pas de connaissance précise de la stratégie groupe dans ce domaine car encore peu développé chez Domusvi.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- La motivation des salariés
- La motivation des directeurs, qui dépend beaucoup de leur âge
- Les familles
- Les résidents : demande l'impulsion de la famille

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents ?

- Utilisation des réseaux sociaux mais toujours délicat car la dérive est facile donc il faut du cadre. Facebook qui est très consulté pourrait être intéressant.
- Travail sur le référencement avec les mots clefs comme « Maison de retraite + lieu ».
- Améliorer l'entretien du lien avec les personnes venues en séjours temporaires en leur envoyant des nouvelles, des photos des animations par exemple.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Les sites internet des EHPAD sont un peu tous organisés de façon similaire. Les sites des groupe sont plutôt bien faits car existence d'un service support.

M. BERTONI
Directeur de l'EHPAD « De Marle »,
Directeur de l'EHPAD « Chevresis Monceau »
Directeur de l'EHPAD « Leclerc Grandin »
Le mercredi 7 juillet 2017 à 14h
Localisations : Marle, Chevresis Monceau, St Gobain
Statut : Public
Groupe : non concerné
Nombre d'EHPAD : 3

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Numérique
2. Informatique
3. Internet
4. Réseaux sociaux

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

- Résidents compliqué de plus en plus dépendants et âgés. Les résidents ne sont pas demandeurs et intéressés par l'informatique, sauf par stimulation avec les équipes.
- Les enfants des résidents communiquent par Skype avec les petits-enfants.
- Réseau Wifi installé depuis 6 ans beaucoup utilisé par les familles.
- Familles de plus en plus éloignées : besoin de communiquer.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Pas de site internet mais c'est un projet.
- Référencement sur de nombreux sites de référencement (maisonretraite.fr, pour-les-personnes-âgées, FHP, etc.)
- Veille sur les commentaires donnés aux EHPAD sur internet.
- Mise en place d'une communication virtuelle entre les résidents (accompagnés) et les familles à distance par l'échange de mails, photos et vidéos. Les messages sont lus aux résidents.
- Utilisation de Skype pour permettre aux résidents d'échanger avec leurs proches.

Pas de grand développement de la communication sur internet car pas de besoin de communiquer en externe puisque les taux d'occupation sont toujours à 100%. Intérêt uniquement en interne mais relatif du fait de la dépendance des résidents.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Non concerné.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Le directeur, mais pas de véritable stratégie actuellement.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Le travail en équipe.
- Importance du bouche-à-oreille dans le secteur donc pas forcément besoin de la communication sur internet.

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents?

Surtout création d'un site web mais avec beaucoup de photos, vidéos, animations, pas que de l'information classique. Présenter sur le site web l'administratif mais aussi l'animation.

N'envisage pas l'usage des réseaux sociaux qui ne sont pas adaptés compte tenu de la dépendance.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Les EHPAD privés communiquent plus.

M. PERON, Directeur de l'EHPAD Raymond DUFAY

Mercredi 2 août 2017 à 17h30

Localisation : Longuenesse

Statut : Privé associatif

Groupe : La Vie Active

Nombre d'EHPAD en Hauts-De-France : 11

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Echanges informatiques
2. Mails
3. Sites internet

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

Une bonne image entraîne une bonne réputation. Nécessité d'avoir une bonne image, un « capital sympathique » en communiquant sur ce qui est fait et de l'entretenir pour éviter une dégradation rapide de l'image en cas de crise.

E-réputation : nécessité d'être vigilant car quelques secondes suffisent à dévaloriser une image.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Impact évident au niveau des familles et résidents.

Les prises de téléphone aujourd'hui ne sont presque plus utilisées car les résidents ont souvent un téléphone portable, parfois adapté. Les résidents ont aussi des PC.

Passage à la WIFI imposé par la loi qui demande aux EHPAD d'évoluer. Bientôt les résidents vont arriver avec leur tablette. Aujourd'hui les familles sont en demande en raison de leur éclatement, de leur volonté de développer les liens avec les petits enfants qui ne peuvent pas rendre visite souvent. Cette évolution n'est qu'un début.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Le site internet :

Mode de communication de plus en plus important aussi bien pour se faire connaître mais aussi pour les familles déjà présentes pour retrouver des animations passées et futures.

- Echanges par mails avec les familles :

Envoi de photos lors d'animations depuis une demande des familles.

Nombreux échanges de la transmission du dossier jusqu'à l'échange d'infos même après l'entrée quand il y a des autorisations, des demandes de rendez-vous, etc.

- Création une chaine TV propre à l'EHPAD :

Diffusion en direct et rediffusion des animations et des programmes sur les TV pour les résidents et les familles. Seul établissement du groupe a l'avoir mis en place.

- Achat d'un PC adapté avec des musiques pour les résidents

Réseaux sociaux écartés par le groupe estime qu'il y a des dangers quant à la sécurisation des données.

Site ViaTrajectoire mérite d'être optimisé. Actuellement utilisé à mauvais escient par les professionnels.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Un site web avec tous les établissements du groupe. Gestion au niveau du groupe : envoi des articles et mise en ligne par le groupe. Le site vient d'être totalement refait pour ajouter des photos et des actualités, des vidéos de présentation des établissements pour casser l'image négative des EHPAD.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Une personne au siège gère la communication.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Le temps : en EHPAD il n'y a que le directeur pour impulser ces projets
- Le budget : coute de l'argent, or on est dans une période où les fonds se raréfient, donc on se recentre sur l'essentiel.
- Les mentalités ne sont plus un frein, elles évoluent beaucoup car on a plus le choix, les jeunes trouvent cela logique.
- La structure EHPAD qui relève d'une logique de territoire.
- Les EHPAD n'ont pas souvent de problème de remplissage, donc ne cherchent pas à communiquer beaucoup.

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents?

- Développer la communication sur ce qu'est un EHPAD car ces structures sont encore parfois considérées comme des hospices alors que les EHPAD sont ouverts sur l'extérieur. Effort de communication énorme à faire qui peut passer par des vidéos sur internet. Communication aussi auprès des pouvoirs publics.

- Développement de la télémedecine.
- Renforcer l'utilisation de Skype pour développer le lien avec les familles.
- Réticence vis-à-vis des réseaux sociaux car trop grande liberté de parole et pas l'intérêt pour un EHPAD. Pas adapté car accueille de personnes fragiles ayant des troubles mentaux. L'EHPAD reste un établissement de soins où on doit maîtriser ce qui est dit.
- Pas d'accès libre à internet pour les résidents car cela pourrait avoir des conséquences graves sur eux, question complexe entre liberté et sécurité.
- Défavorable à l'utilisation de robots car métier humain.

Attention : cela ne reste que des outils qui ne sont pas au cœur du métier qui demeure l'accompagnement des personnes âgées.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Notre groupe, la Vie Active est en avance sur les nouvelles technologies. Plus compliqué pour les EHPAD indépendants qui n'ont pas de service communication et qui sont donc bien plus en retard.

Mme SENECA, Directrice de l'EHPAD Résidence Parc Manoir
Jeudi 3 août 2017 à 17h30
Localisation : Gonnehem
Statut : Privé associatif
Groupe : Etablissement indépendant
Nombre d'EHPAD en Hauts-De-France : 1

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Communication actuelle
2. Evolution future
3. Obligation

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Pour le coup pas forcément. Les résidents et visiteurs qu'ils soient familles ou libéraux n'utilisent pas encore le digital. Pas d'engouement de la part des professionnels. Les familles ne sont pas en demande d'internet. Population largement rurale dans l'établissement.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Plus au niveau professionnel avec les Smartphones et les ordinateurs, les tablettes.
- Communication via tablettes pour des animations avec les résidents.
- Site internet informationnel.
- Outil ViaTrajectoire mis à jour mais pas de retour. Outil compliqué pas très attrayant.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Site internet créé par un prestataire. Site uniquement descriptif et vieillot. Réflexion actuelle pour créer un site plus dynamique mais demande du travail lorsque l'établissement est indépendant. Volonté d'insérer une fois par semaine ou par mois des actualités de l'établissement.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

La directrice de la structure.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre

établissement ?

- Absence de besoin de communiquer ou prospecter car l'établissement n'a pas de problème de remplissage. Pas de dynamique de communication comme les gros groupes.
- Les familles (enfants ou petits-enfants) se renseignent directement sur l'établissement sans passer par internet. On reste dans du local. Les dossiers sont souvent directement remis par les médecins ou hôpitaux.
- Frein financier.
- Nombre dans l'établissement insuffisant pour mener ce genre de réflexion, à la différence des grands groupes aux services communication importants.
- Connaissance pas toujours optimale des outils digitaux, en fonction de la tranche d'âge du directeur.

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents?

- Travailler sur les réservations de chambres comme sur Booking. Il faudrait que tous EHPAD travaillent entre eux avec une centrale qui gère les places dispo. Surtout utile pour l'accueil temporaire pour optimiser le remplissage sur l'année. Cela devrait passer par les pouvoirs publics, qui l'ont déjà amorcé avec Pour-les-personnes-agees.gouv et ViaTrajectoire.
- Les réseaux sociaux feront partie de la vie intégrante des résidents futurs, peut être d'ici 15 ans.
- Hésitations quant à la pertinence de créer des pages Facebook en raison de la nécessité de traiter les données entrantes.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Groupe KORIAN très visible.

EHPAD de Bondues et EHPAD de Guer sont intéressants car le contenu de leur site est dynamique, non rébarbatif, simple et explicite. Forme attrayante.

Mme GUILLOUZIC, Directrice de l'EHPAD « La Ritournelle »

Mardi 8 août à 9h30

Localisation : Villeneuve-d'Ascq

Statut : Privé associatif

Groupe : Afeji

Nombre d'EHPAD en Hauts-De-France : 3

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Quels sont les mots que vous associez au terme communication digitale ?

1. Skype
2. Communication avec les familles
3. Systèmes vidéo
4. Tablettes
5. ViaTrajectoire

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

L'image, la réputation, ce sont des objectifs de la communication.

Ne connaît pas la notion d'e-réputation, même si référence certaine à internet.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Pas trop de recul car l'établissement a ouvert en 2014.

Création par le CNSA du site pour-les-personnes-agees.gouv qui donne beaucoup d'informations intéressantes. Par contre, se pose le problème de l'accessibilité de ce site aux personnes isolées, ou les couples de personnes âgées qui n'ont pas de famille pour les aider dans leurs recherches. Cependant, on est pas encore au tout numérique.

Familles toujours intéressées par plus de communications et d'informations sur ce qui se fait dans l'EHPAD car elles viennent souvent le soir ou le week-end. Mais aujourd'hui, à priori, elles ne sont pas en demande.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

- Mise en place de ViaTrajectoire (par les pouvoirs publics).
- Développement de la télémedecine.
- Site internet.
- Utilisation des mails pour communiquer avec les prescripteurs.
- Pas d'usage des réseaux sociaux (pas de besoin exprimé).

Questionnements actuels sur l'intérêt de Skype et d'ateliers informatiques pour les résidents, mais pour le moment les résidents ne le demandent pas. Faut-il créer le besoin ?

Volonté de mettre en place un écran géant dans l'EHPAD pour diffuser des informations mais cela demande des moyens. Pour l'instant, journal d'informations papier.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Site internet géré par le groupe Afeji. Site informatif, commun à tous les établissements.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Existence d'une chargée de communication pour tous les établissements du groupe. Cette personne détermine la stratégie de communication qui sera appliquée ensuite dans les établissements.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Insuffisance de moyens humains.
- La communication digitale n'est pas une priorité en EHPAD (quotidien déjà très chargé).
- Nécessité de déterminer l'intérêt et l'utilité du digital car l'outil numérique peut servir à tout, on en fait ce que l'on veut.
- L'utilisation d'internet demande de déterminer des limites, ce qui prend du temps.

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents ?

2 intérêts aux outils digitaux :

- Impulser une réelle dynamique d'échanges entre familles et résidents :

But : envoyer des nouvelles, surtout pour les familles éloignées ou pour les couples.

Système vidéo comme Skype pourrait être adapté car les résidents ont des difficultés pour écrire. En plus, cela permet d'avoir une communication directe et le résident choisit, ou non, d'entrer en contact avec ses proches. Différent avec Facebook **ou** c'est l'EHPAD qui gère l'information partagée.

Facebook pourrait servir à communiquer de façon générale sur des événements à venir, sur les sorties. Mais Facebook donne aussi la part belle à ceux qui critiquent...

Attention : il faut créer une limite on ne peut pas donner accès à tout. Il faut borner les choses pour éviter les dépassements et le respect du résident (pas de système de vidéo dans les chambres par exemple).

- Valoriser ce qui est fait en EHPAD :

Les EHPAD ne sont pas très attrayants à la base, donc on pourrait montrer qu'il se passe des choses. Communication positive sur ce que l'on fait car on voit surtout ce que l'on fait de mal.

Cela peut passer par des outils plus dynamiques de présentation de l'établissement sur le site internet : film de présentation, visite virtuelle de l'établissement pour ceux qui ne peuvent pas se déplacer, images des animations...

Attention : ces outils doivent rester au service du résident et pas que ce soit le résident qui soit au service de la valorisation de l'EHPAD par exemple.

Intérêt de dédier quelqu'un à cela dans l'établissement car il faut du temps pour baliser, recueillir les accords.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Les groupes privés comme KORIAN doivent être beaucoup plus dynamiques.

Mme LEJEUNE , Directrice de l'EHPAD « Les Violettes »

Mardi 8 août 2017 à 17h30

Localisation : Courrières

Statut : Privé associatif

Groupe : La Vie Active

Nombre d'EHPAD Hauts-de-France : 11

THEME 1 : VISION DE LA COMMUNICATION DIGITALE

1. Qu'entend-on selon vous par la communication digitale ?

Beaucoup de choses :

1. Nouvelles technologies
2. Télémédecine
3. Internet
4. Vidéoconférences

2. Selon vous, à quoi font référence les notions d'image, de réputation et d'e-réputation ?

Notion auquel la directrice est sensible mais sans lien avec la communication digitale.

Avec internet on peut communiquer plus facilement sur ce qu'on l'on fait donc valoriser son image.

Notion d'e-réputation avec les plateformes qui comparent les EHPAD comme les hôtels.

Réputation ne se fait pas que sur la toile se fait encore beaucoup sur la parole, sur le contact humain.

La première impression = l'accueil physique. On peut renverser une mauvaise réputation sans internet, en étant auprès des familles.

THEME 2 : USAGE ACTUEL DE LA COMMUNICATION DIGITALE DANS L'EHPAD

3. Dans votre action quotidienne auprès des familles, futurs résidents et résidents actuels, vous sentez-vous impacté par le digital ?

Résidents : c'est vraiment les prémices, ce sont encore des générations qui n'ont pas connu l'essor d'internet. Seulement 2 résidents utilisent Skype, certains commencent à être à l'aise avec les portables.

Les familles sont plus demandeuses, demandent une page Facebook, un blog. Petits enfants très portés sur les nouvelles technologies.

4. Comment utilisez-vous concrètement aujourd'hui la communication digitale ?

Sur le plan professionnel connexion à 100%, très développé.

- ViaTrajectoire fonctionne de plus en plus, très intéressant car commun à l'ensemble du secteur.
- Site internet : finalisation de films pour que les familles puissent voir à quoi ressemble la résidence. Ajout d'actualités sur l'établissement.
- Echanges fréquents avec les familles qui habitent loin ou qui viennent que le week-end avec la Direction, les soignants et l'animatrice grâce aux mails. Envois fréquents de photos par l'animatrice.

Réseaux sociaux : groupe associatif mais réflexion à mener avec les autres.

Projet d'achat d'une borne « 7e sens » pour permettre aux résidents de communiquer, d'envoyer des photos à leurs proches. Système adapté aux personnes âgées.

5. S'il existe, comment gérez vous votre site web ?

Site commun à tous les établissements, géré par le groupe.

6. Qui est la personne chargée de la stratégie de communication sur internet dans votre EHPAD ? Quel est son rôle ?

Existence d'une chargée de communication qui s'occupe du site internet.

THEME 3 : PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNICATION DIGITALE EN EHPAD DANS LES ANNEES A VENIR

7. Quels sont les freins à un développement plus large de la communication digitale dans votre établissement ?

- Structure avec une partie médicale : besoin de concret, d'un rapport humain, une entrée en EHPAD est un moment important il ne faut pas que du virtuel. = intérêt de notre métier.
- Beaucoup de risques et de dérives avec internet. Problème avec le respect des libertés, par exemple si on crée un blog.
- Frein budgétaire car les prix de journée sont déjà élevés et absence d'aide de l'Etat pour développer ce genre de communication.

8. Dans les années à venir, quels outils digitaux pourrait-on utiliser pour améliorer les relations avec les familles, résidents et futurs résidents?

- Dématérialisation des facturations et tout le suivi administratif pour pouvoir consacrer plus de temps aux résidents :
 - Signatures électroniques du contrat de séjour.
 - Règlements en ligne.
- Mise à disposition des nouvelles technologies pour les résidents :
 - Création de bornes adaptées aux personnes âgées pour qu'elles puissent communiquer avec leurs proches.
 - Utilisation d'appels malades plus poussés, permettant une meilleure communication.
 - Plus tard quand le résident sera connecté possibilité de choisir en ligne le menu, de répondre aux enquêtes de satisfaction.
- Installation d'écran dans les résidences pour montrer ce qui est fait : animations, programmes, vie de l'association, repas..

Réseaux sociaux : non car beaucoup de dérives, pas tels qu'ils existent.

L'utilisation de ces outils peut permettre à l'établissement de se démarquer.

9. Connaissez-vous des EHPAD à l'avant-garde en matière de communication digitale ?

Pas forcément. Le groupe La Vie Active est en plein développement sur le sujet.

LA COMMUNICATION DIGITALE DES EHPAD : QUELLES OPPORTUNITES ?

La communication digitale, nouveau mode de communication en vogue dans de nombreux secteurs d'activité, est encore peu utilisée en EHPAD (Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes). A travers ce mémoire, il convient de déterminer les opportunités de ce type de communication pour les directeurs d'EHPAD. Le développement d'une communication sur internet est une opportunité à saisir par les EHPAD aussi bien pour se valoriser et améliorer leur image que pour construire et enrichir les relations du trinôme EHPAD/résidents/familles. Pour appuyer cette réflexion, une enquête qualitative a été réalisée auprès de 11 directeurs de structures accueillant des personnes âgées dépendantes. Cette enquête découle sur un guide pratique d'utilisation de la communication digitale adapté au secteur des EHPAD.

Mots clefs : Communication digitale, EHPAD, numérique, opportunités, site internet, réseaux-sociaux.

CARE HOME DIGITAL COMMUNICATION : WHAT OPPORTUNITIES ?

The digital communication is a new trend in a lots of business sectors. It is not very used in care homes. Through this dissertation, it's important to determine all the opportunities of this type of communication for the EHPAD's directors. The development of a communication which uses the internet is an opportunity to be seized by care homes in order to improve their image but also to build relations of the trio care homes/residents/families. To support this reflexion, a qualitative survey has been made with 11 structure's directors who accommodate dependent seniors. Its main objectives are putting the light on the vision of digital communication by care homes' managers, on the actual utilisation of this tool, and on the perspectives they envisaged for the years to come. This survey leads to a practical guide of utilisation of digital communication adapted to the sector of care homes.

Key words : digital communication, care home, digital, opportunity, website, social networks.