«Qu'est ce qui est important pour vous?»: de la campagne à la pratique quotidienne

Dr CHRISTIAN VON PLESSEN[a], KRYSTEL VASSEROT[b,c], LAURE BONNEVIE[d], VERONICA COELHO[e], EMMANUEL DELL'EVA[f], VALÉRIE PIAZZA[g] et ANTHONY STAINES[h]

Rev Med Suisse 2025; 21: 1192-6 | DOI : 10.53738/REVMED.2025.21.921.47318

La campagne *Qu'est-ce qui est important pour vous?* (*What matters to you?* au lieu de *What is the matter with you?*) vise à impliquer les patients dans leur prise en soins en leur posant cette question. Depuis 2012, cette campagne est devenue un mouvement international, relayé par la Fédération des hôpitaux vaudois en 2019 et le canton de Vaud en 2024. À la question posée dans le contexte clinique, s'ajoute l'utilisation des résultats au niveau institutionnel pour rendre le système plus centré sur le patient. Les patients mettent surtout en avant la relation de soins, l'écoute et les solutions concrètes pour les problèmes de santé. Les institutions identifient comme points clés: l'esprit de la question et la posture pour la poser. La pérennisation de la campagne à l'échelle nécessite des méthodes d'amélioration de la qualité, de science d'implémentation et de gestion du changement.

"What matters to you?" From campaign to daily practice

The campaign What matters to you? *aims to involve patients in their care by asking them this question, rather than the traditional* What's the matter with you? *Since 2012, the What matters to you day, on June 6 has become an international movement, relayed by the Fédération des hôpitaux vaudois in 2019 and in the canton of Vaud in 2024. In addition to asking the question in clinical settings, the campaign also uses the results at an institutional level to make the organization and its culture more patient-centered. The main themes raised by patients are care relationships, listening, and concrete solutions. For institutions, the key points are the spirit of the question, and the posture required to pose it. Sustaining the campaign requires quality improvement methods, implementation science, and change management.*

INTRODUCTION

Le rapport national sur la qualité des soins en Suisse,[1] repris par la stratégie fédérale,[2] souligne que les patients pourraient jouer un rôle bien plus actif dans leur prise en soins. Il exhorte les prestataires de soins à adopter une posture essentielle: écouter la voix des patients et des aidants pour garantir des soins sûrs et de haute qualité. Chaque patient est unique. Il incombe donc aux professionnels de santé de comprendre ses attentes, ses valeurs, ses préférences et son contexte de vie pour coconstruire avec lui des soins auxquels il pourra pleinement adhérer.

C'est ce même constat qui a conduit, en 2012, Barry et Edgeman-Levitan[3] à encourager les professionnels de santé à dépasser une approche paternaliste pour devenir de véritables partenaires de leurs patients. Plutôt que de se limiter à la question classique «What's the matter?» (Quel est votre problème?), ils ont suggéré d'aller plus loin en demandant «What matters to you?» (Qu'est-ce qui est important pour vous?). Cette approche fut rapidement relayée par l'Institute for Healthcare Improvement à Boston.[4] Le concept s'est ensuite concrétisé en Norvège, au Canada et en Écosse, avant d'évoluer en un véritable mouvement international, porté par une journée mondiale dédiée le premier mardi de juin de chaque année.

En francophonie, la campagne connaît également une diffusion croissante en Belgique la PAQS.be la promeut activement depuis 2019. En France, elle a été reprise par plusieurs structures d'appui aux institutions de santé, telles que la CAPPS Bretagne[5] dans le cadre des actions pour la sécurité des patients, ainsi que par le CCECQA (Aquitaine),[6] QualiREL santé (Loire)[7] et l'ORAQS (Guadeloupe).[8] En Suisse, elle a été mise en avant par le Service de pédiatrie de l'Hôpital du Valais en 2022[9] et par la Fondation sécurité des patients suisse en 2023 (diffusion nationale en trois langues).[10] Cette diffusion témoigne d'un engagement commun en faveur de soins centrés sur le patient.

DE LA CAMPAGNE À LA PRATIQUE QUOTIDIENNE: L'EXPÉRIENCE DE LA FHV

Dans le canton de Vaud la Fédération des hôpitaux vaudois (FHV) a lancé en 2019, en collaboration avec la PAQS.be,[11] une initiative visant à promouvoir la question «Qu'est-ce qui est important pour vous?» dans ses douze établissements membres. Une phase pilote a permis d'expérimenter diverses actions: post-it pour recueillir les réponses des patients, concours créatifs, cafés-échanges et activité fil rouge inspirée du calendrier de l'Avent dévoilant chaque jour une variante de la question.

Depuis, la FHV a conçu des webinaires, des flyers et de nouvelles animations, tandis que les hôpitaux ont développé leurs propres projets: stands interactifs, œuvres murales en

[a]Département des policliniques, Unisanté, 1011 Lausanne, [b]Département de l'appareil locomoteur, Centre hospitalier universitaire vaudois, 1011 Lausanne, [c]Département des neurosciences cliniques, Centre hospitalier universitaire vaudois, 1011 Lausanne, [d]Histoire de mots/neonomia, 1205 Genève, [e]Fédération des hôpitaux vaudois, Route de Cery 4, 1008 Prilly, [f]EMS Maison des Bosquets, 1815 Clarens, [g]Hôpital de Nyon, Groupement hospitalier de l'ouest lémanique, 1260 Nyon, [h]Fédération des hôpitaux vaudois, 1008 Prilly
christian.von-plessen@unisante.ch | krystel.vasserot@chuv.ch
laure.bonnevie@histoiredesmots.ch | veronica.coelho@fhv.ch
e.delleva@maisondesbosquets.ch | valerie.piazza@ghol.ch | anthony.staines@bluewin.ch

post-it ou encore petits papiers distribués aux patients pour recueillir leurs réponses.

Grâce à cette dynamique, la question «Qu'est-ce qui est important pour vous?» s'est ancrée dans la pratique quotidienne: elle est posée lors des tournées des infirmières, des visites médico-soignantes, en préparation préopératoire, en maternité, en EMS ou encore en radiologie. Aujourd'hui, sept établissements enregistrent la réponse directement dans le dossier patient informatisé, garantissant un suivi personnalisé.

Enfin, la FHV a renforcé la visibilité de cette démarche via les réseaux sociaux et l'organisation du premier forum Important pour vous (IPV),[12] soulignant ainsi son engagement en faveur d'une prise en soins centrée sur les attentes des patients.

Après cinq ans, la FHV a identifié ce qu'elle pense être les principaux facteurs de succès de la démarche (**tableau 1**). En 2022, elle a présenté son expérience à la Conseillère d'État de la santé vaudoise qui a exprimé son souhait de déployer la campagne à l'échelle cantonale. C'est la première fois qu'une collecte et analyse de données sur les réponses des patients est mise en œuvre au niveau régional.

Le fonctionnement de la campagne

Sur le plan conceptuel, la campagne repose sur un principe simple. Les établissements de santé participants s'engagent à demander à leurs patients ce qui compte pour eux. La question ouvre une conversation sur les préférences et les priorités du patient, et la manière dont elles peuvent influencer la santé et la maladie. Elle s'intègre facilement dans l'anamnèse de routine. Souvent, des variantes de la question sont déjà posées. Par exemple, les préférences sont sollicitées au cours de la prise de décision partagée.[13] Parfois, les réponses nécessitent une révision du plan de soins proposé.

L'institution recueille les réponses, les analyse et les utilise pour questionner et souvent modifier les pratiques, la formation et les politiques organisationnelles. Le but: aider les professionnels de santé et les patients à coproduire des services de santé réactifs.[14] La participation à une campagne internationale et l'attention du public, des politiques et des médias qu'elle génère sont des moteurs pour surmonter l'inertie organisationnelle en plaçant la question, pendant une période courte et intense, en tête de l'ordre du jour.

Selon les structures, différents acteurs (réseau amélioration de la qualité, personnel administratif, etc.) assurent la distribution et la collecte du matériel de campagne, telles que les affiches pour les salles d'attente et les fiches de réponse. En cabinet médical, une simple boîte d'accueil serait une solution pragmatique, tandis que les systèmes plus avancés utilisent des tablettes électroniques connectées. L'analyse des réponses repose sur une approche qualitative. La campagne est promue via des stands, des pauses café, des réunions d'utilisateurs, des annonces sur l'intranet et l'extranet, etc.

La campagne crée ainsi trois cercles d'apprentissage (**figure 1**). Le premier permet au patient de clarifier ses préférences. Le deuxième d'en savoir plus sur ses priorités et ses préférences, ce qui réduit l'écart entre ses attentes et les interprétations des professionnels de santé. Le dernier montre des possibilités d'apprentissage organisationnel éclairé par des données collectées localement[15] et, à terme, des changements dans l'organisation, les politiques institutionnelles et la culture.

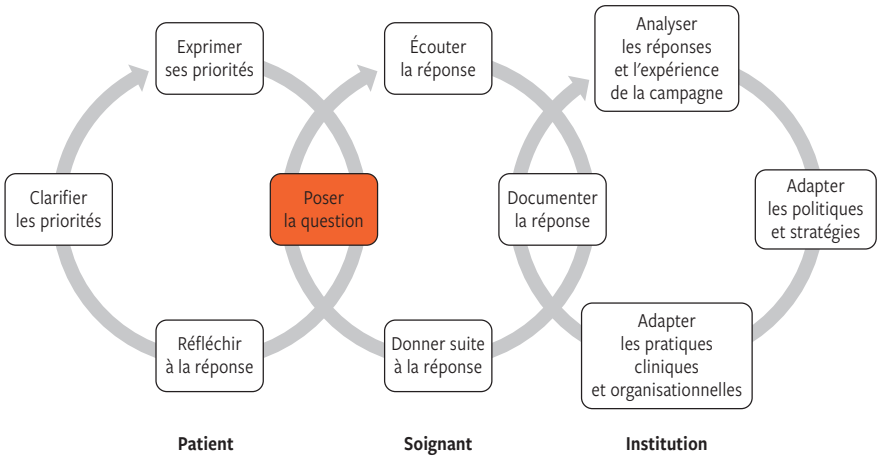
Pendant la campagne, les établissements de santé peuvent travailler ensemble pour améliorer les échanges et partager les bonnes idées en créant une pression isométrique entre pairs et une émulation constructive,[16] comme c'est le cas dans le canton de Vaud. Une telle collaboration permet de

TABLEAU 1 Facteurs de succès de la campagne à la FHV

FHV: Fédération des hôpitaux vaudois.

- Un leadership institutionnel: un soutien affirmé et visible des directions, essentiel pour impulser et pérenniser la démarche
- Un leadership de terrain: des relais engagés au plus proche des équipes jouant un rôle clé dans la diffusion et l'application concrète de la démarche
- Une mise en place structurée: le projet est porté par une équipe dédiée avec des ambassadeurs au sein de chaque institution
- Une adaptabilité au contexte local: la flexibilité permettant de s'ajuster aux spécificités des différents environnements de soins

FIG 1 Trois cercles d'apprentissage de la campagne «Qu'est ce qui est important pour vous?»



mutualiser les ressources telles que la communication, le matériel de campagne, les outils de collecte de données et les liens avec les politiques.

Les institutions partagent des idées d'activités, des apprentissages, des pistes de changements et des moyens pour les pérenniser. Ces informations constituent un deuxième flux de données sur le cycle d'apprentissage organisationnel.

Ce qui est important pour les patients, ce sont principalement les relations avec les professionnels de la santé, la recherche conjointe de solutions concrètes ainsi que l'écoute, le respect de leur autonomie et de leur vie (**tableau 2**). Pour les institutions, les thèmes clés sont l'esprit de la question et la posture requise pour la poser (**tableau 3**).

Le principal défi consiste à ancrer durablement cette posture et à la généraliser. Pour relever ce défi, les services pilotes de l'un des hôpitaux participants proposent l'approche suivante.

PÉRENNISATION DE LA CAMPAGNE DANS DEUX DÉPARTEMENTS HOSPITALIERS

Le CHUV applique le Consolidated Framework for Implementation Research,[17] pour faciliter l'adoption et l'intégration de nouvelles pratiques au sein des départements. Ce cadre de référence structuré comprend des étapes clés présentées ci-après.

Identifier le problème et analyser les besoins

Bien que le taux de satisfaction patient global dans les enquêtes institutionnelles soit supérieur à 90%, l'implication des patients dans les décisions concernant leur santé et leurs soins peut encore être améliorée.

TABLEAU 2 — **Thèmes principaux dans 879 réponses des patients**

- Ce qui est important pour moi dans la *relation avec les soignants* c'est l'écoute, la rassurance, les compétences et les explications compréhensibles
- Je consulte pour un problème de santé concret ou des douleurs et c'est important pour moi d'en *parler et de trouver des solutions*
- C'est important pour moi *d'être pris au sérieux, entendu et considéré* comme une personne autonome qui a une famille, qui travaille, qui a du plaisir et qui gère sa vie
- La *bonne qualité de la prise en charge* est importante pour moi. Elle englobe l'accès aux soins, la ponctualité, la continuité, une attente raisonnable et la coordination entre les soignants
- C'est important pour moi d'avoir une *relation de confiance avec mes soignant-e-s*. Cela veut dire que mes soignants s'impliquent et s'engagent avec empathie, avec humanité et sans jugement
- C'est important pour moi de *trouver un endroit où je peux dormir en sécurité, de m'intégrer dans la société et de trouver du travail*
- Je suis sensible à la *qualité de l'environnement de soins*. Je dois pouvoir m'orienter facilement. Les lieux doivent être propres, accueillants, calmes (en particulier la nuit). C'est important que les repas soient servis à la bonne heure pour moi et qu'ils soient bons, que les équipements dans ma chambre/dans le service fonctionnent et qu'ils soient adaptés à ma situation, qu'il y ait de quoi passer le temps et m'occuper l'esprit
- Ce qui est important pour moi, ce sont les *valeurs qui me lient au monde et à l'humanité et la spiritualité*: la paix, l'harmonie, la liberté, la tolérance, la bienveillance, l'amitié, le pardon, les liens sociaux, Dieu et la vie après la mort
- Ce qui est important pour moi, c'est d'*avoir du temps pour moi*: les vacances, les voyages, les loisirs, faire du sport… et de pouvoir retrouver la santé pour en profiter
- C'est important pour moi d'être en *contact avec la nature* en général: être près de la fenêtre pour voir un arc-en-ciel, sortir au soleil, aller dans le jardin ou être au milieu des arbres, être en présence d'un animal, tout cela me fait me sentir bien ou mieux

Sélectionner les interventions

La consultation des 12 unités de soins a permis d'élaborer une approche adaptée combinant formations ciblées, leadership bienveillant, incitatifs (formations flash, outils de collecte de données) et communications variées (colloques, concertations d'équipe (huddles, affiches, audits, feedbacks). Le partage d'expériences des early adopters a facilité la diffusion des bonnes pratiques et l'adhésion des équipes.

Évaluer les barrières et les leviers

Tenant compte de l'environnement institutionnel, de l'organisation et des dynamiques propres à chaque département et unité, l'analyse des barrières et des leviers d'implantation a révélé l'importance des ressources disponibles, de la culture organisationnelle et de la résistance au changement.

Développer une stratégie d'implémentation

La campagne au CHUV a débuté 15 jours avant la date de la campagne internationale. Les actions ont ainsi pu être ajustées en fonction des retours du terrain. Cela a favorisé l'entraide entre les équipes et renforcé le soutien aux unités.

L'implication des différents cadres infirmiers (Équipes d'encadrement élargies, EEE) a joué un rôle majeur pour renforcer l'engagement des parties prenantes, et faciliter l'anticipation des défis et l'adaptation des actions. Identifiés comme des Champions engagés et crédibles, ces cadres ont bénéficié d'une formation et d'un outillage en amont de la campagne.

Mise en œuvre de l'intervention

La direction des soins, soutenue par les EEE et le Coordinateur qualité-sécurité, a assuré un accompagnement quotidien (coaching, mentorat et supervision). Des ajustements agiles sur la base des retours des professionnels et des patients, ont visé l'autonomie des équipes, en ligne avec les principes Magnet.[18] Dès le départ, les rôles et responsabilités ont été planifiés rigoureusement.

Évaluation des résultats et de l'impact

En salle de réveil de l'hôpital orthopédique, la collecte des préférences des patients avant et après une chirurgie a permis d'optimiser le plan de traitement, l'éducation pré et postopératoire et la gestion de la douleur. En neurochirurgie, les verbatims ont été intégrés aux objectifs et aux plans de soins, et affichés sur les tableaux de chambre, ce qui a renforcé la transparence et la collaboration interprofessionnelle.

L'évaluation postcampagne a combiné le taux de réponses, les scores PREMS et douleur, ainsi que la satisfaction des patients et professionnels. Soignants, administratifs et patients partenaires ont échangé sur les pratiques et leur pérennisation lors du stand institutionnel et de la table ronde de clôture à l'intention des professionnels. Les verbatims recueillis soulignent l'importance des activités quotidiennes, de la qualité

TABLEAU 3	Retours des institutions-campagne 2024 (Vaud)

L'esprit de la question «Qu'est ce qui est important pour vous?» et le point clé de la campagne et l'institution est censée développer une culture aidant à poser cette question dans la pratique quotidienne

Apprentissages inattendus:
- La pose de la question ouvre des nouvelles perspectives et cela peut débloquer des conversations coincées
- Les patients apprécient la pose de la question et remercient pour l'opportunité de s'exprimer sur ce qu'est important pour eux
- Le personnel hésite à poser la question pour ne pas donner de «faux espoirs» concernant les possibilités de donner suite à la réponse
- Le personnel ne trouve pas toujours «naturel» de poser la question
- Les réponses des patients à la question sont souvent pragmatiques («je viens pour un rhume et c'est ce qui est important pour moi»)

Possibilités d'actions institutionnelles:
- Utiliser les réponses pour développer des politiques et stratégies institutionnelles
- Former tous les groupes de professionnels de l'institution à poser la question
- Intégrer la question dans l'anamnèse et documenter la réponse dans le dossier des patients
- Impliquer tous les niveaux organisationnels (direction, cadre, terrain) et des patient-e-s partenaires dans la campagne
- Monitorer l'intégration de la question dans la consultation par des enquêtes régulières, par exemple, combiner avec la récolte de PREM
- Offrir des entretiens individuels et des colloques et des ateliers collectifs pour réfléchir sur la pose de la question et les réponses
- Employer la communication institutionnelle pour soutenir le déroulement de la campagne

et de la relation de soins, ainsi que du retour à l'état de santé antérieur.

Durabilité et diffusion des résultats

Ce pilote constitue une base pour le déploiement 2025. L'intégration des bonnes pratiques adaptées aux soins favorise la pérennisation de l'initiative. La diffusion des résultats auprès des politiques, des décideurs, des professionnels et des chercheurs vise à inspirer un changement durable des pratiques et une transformation culturelle vers un système de soins impliquant le patient. Ce travail s'aligne sur les initiatives hospitalières de qualité, dont les mesures d'amélioration, les enquêtes PREM et la Convention qualité H+.

PATIENTS PARTENAIRES DE LA CAMPAGNE IPV

Tant au sein de la FHV que de la campagne cantonale, l'implication de patients partenaires complète la vision. Elle a ainsi permis d'affiner les messages afin qu'ils touchent aussi les patients et les proches, les invitent à réfléchir à ce qui est important pour eux et les incitent à exprimer leurs priorités et leurs attentes lors de la consultation. Encouragés à penser leur prise en soins à l'aune de cette question, les patients peuvent ainsi plus aisément prendre leur place dans la relation thérapeutique et agir en partenaires de leurs soins.

CONCLUSION

La campagne «Qu'est ce qui est important pour vous?» est un apport bienvenu dans les efforts menés pour rendre les soins de santé plus centrés sur les préférences des patients. Elle permet de manière simple et efficace de mobiliser les acteurs pour des changements significatifs dans les pratiques. La campagne s'aligne sur les priorités nationales, cantonales et institutionnelles et reflète l'attente de la population pour que les préférences individuelles soient activement recherchées et prises en compte dans la planification et la mise en place de services de santé de haute qualité. La mise en œuvre dans différents types d'établissements de santé et le partage de cette expérience au niveau régional facilitent l'identification des problèmes à l'échelle du système et la mise en œuvre efficace des améliorations.

L'inclusion de la question dans la pratique clinique de routine et à l'échelle organisationnelle nécessite des approches systématiques utilisant des méthodes d'amélioration de la qualité, de science de la mise en œuvre et de gestion du changement. Du point de vue managérial, interroger les professionnels de santé sur cette thématique pourrait favoriser leur bien-être.

Pour les professionnels de santé, poser la question offre la possibilité d'en apprendre davantage sur leurs patients, ce qui important pour eux.

Conflit d'intérêts: A. Staines est membre du groupe de coordination international de la campagne What matters to you? A. Staines, L. Bonnevie, V. Coelho et C. von Plessen sont membres du Groupe de travail cantonal vaudois «Qu'est ce qui est important pour vous?». Les autres auteurs n'ont déclaré aucun conflit d'intérêts en relation avec cet article.

Remerciements: les auteurs remercient le groupe de travail Qu'est ce qui est important pour vous ? Vaud : Philippe Anhorn, Réseau santé région Lausanne; Marjorie Audard, Miriam Baldi, Lilyane Impalà, Daniel Prélaz, Elodie Salerno, Direction générale de la santé Vaud; Eloïse Ballif, Fédération des prestataires de services de soins et d'aide à la personne; Cyrielle Champion et Sybille Empis de Vendin, Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté; Anne Diezi Capcarrere, Sophie Schaller, CHUV; Pierre-François Gerin, Association vaudoise d'aide et soins à domicile; Magaly Giovannoni, HEVIVA; Yves Kuhne, Réseau santé Nord-Broye; Diego Lindlau Glejser, Espace Proches; Jean-François Pasche, Aurélie Pittet-Perrin, Réseau santé Haut-Léman; Remy Pingoud, Association des proches aidants; Mercedes Pône, Direction générale de la cohésion sociale Vaud; Olivia Sandri, Réseau santé la Côte; Patrick Staeger, patient partenaire.

ORCID ID:
C. von Plessen: https://orcid.org/0000-0002-6134-6780
K. Vasserot: https://orcid.org/0009-0004-9189-5299
A. Staines: https://orcid.org/0000-0003-0569-3371

IMPLICATIONS PRATIQUES

- Pour les professionnels de santé, la question «Qu'est-ce qui est important pour vous?» est un outil supplémentaire pour approfondir l'anamnèse et approfondir la relation avec le patient.
- Des facteurs inconnus dans la vie du patient peuvent influencer la motivation, l'adhésion, les décisions et le comportement.
- Poser la question a déjà une valeur en soi; donner suite à la réponse n'est pas toujours facile mais ne doit pas empêcher de poser la question.
- Pour tout type d'établissement de santé, la participation à la campagne ouvre des possibilités d'améliorer les soins selon les attentes des populations qu'ils servent.
- Un changement durable des pratiques vers une culture favorisant la question et le suivi de la réponse nécessite un effort organisationnel cohérent et systématique.

1 **Vincent C, Staines A. Améliorer la qualité et la sécurité des soins en Suisse. Berne: Office fédéral de la santé publique, 2019.
2 Office fédérale pour la santé publique. Stratégie pour le développement de la qualité dans l'assurance-maladie (Stratégie qualité) [En ligne]. Berne: OFSP, 2022. (Cité le 10 mars 2025). Disponible sur: www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/nationale-gesundheitsstrategien/qualitaetsstrategie-krankenversicherung.html
3 **Barry MJ, Edgman-Levitan S. Shared decision making--the pinnacle of patient-centered care. N Engl J Med. 2012 Mar 1;366(9):780-1.
4 Staines A, Coelho V, Gutnick DN, Mattelet A, Louiset M. «Qu'est-ce qui est important pour vous?». Amorcer le partenariat avec le patient et ses proches. Risques et Qualité. 2020;17(3):137-42.
5 Coordination pour l'amélioration des pratiques professionnelles en santé. Semaine sécurité patient [En ligne]. Disponible sur: https://cappsbretagne.fr/semaine-securite-patient/
6 Comité de coordination de l'évaluation clinique et de la qualité en Nouvelle-Aquitaine. La journée de l'association [En ligne]. 2025. Disponible sur: www.ccecqa.fr/wp-content/uploads/2025/04/Livret_CCECQA-Particulier_Mars2025_PageAPage.pdf
7 www.qualirelsante.com
8 Organisation régionale d'appui à la qualité des soins et la sécurité des patients – SRA de Guadeloupe. Qu'est-ce qui est important vous? Demander, Écouter, Considérer. Une démarche de bientraitance au bénéfice des usagers et des professionnels [En ligne]. Disponible sur: www.oraqs971.com/post/qu-est-ce-qui-est-important-vous-demander-ecouter-consid%C3%A9rer-une-d%C3%A9marche-de-bientraitance-au
9 Hôpital du Valais [En ligne]. Disponible sur: www.hopitalduvalais.ch/lhopital-du-valais/actualites/en-detail?tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Bnews%5D=2520&cHash=f0e176abb4f7df9b3a08151b35807088
10 Sécurité des patients Suisse. Semaine d'action pour la sécurité des patients 2023 [En ligne]. 11-17 septembre 2023. Disponible sur: https://patientensicherheit.ch/fr/actuel-cours/semaine-daction-2023/
11 PAQS. Campagne «Qu'est-ce qui est important pour vous?» [En ligne]. (Cité le 10 mars 2025). Disponible sur: www.paqs.be/cipv
12 Fédération des hôpitaux vaudoise. 1er forum «Qu'est-ce qui est important pour vous?» [En ligne]. (Cité le 10 mars 2025). Disponible sur: https://fhv.ch/evenement/1er-forum-ipv/
13 Elwyn G, Durand MA, Song J, et al. A three-talk model for shared decision making: multistage consultation process. BMJ. 2017 Nov 6;359:j4891.
14 **Batalden M, Batalden P, Margolis P, et al. Coproduction of healthcare service. BMJ Qual Saf. 2016 Jul;25(7):509-17.
15 Argyris C. Teaching smart people how to learn. Harv Bus Rev. 1991 May-Jun.
16 *Dixon-Woods M, Bosk CL, Aveling EL, Goeschel CA, Pronovost PJ. Explaining Michigan: developing an ex post theory of a quality improvement program. Milbank Q. 2011 Jun;89(2):167-205.
17 Damschroder LJ, Aron DC, Keith RE, et al. Fostering implementation of health services research findings into practice: a consolidated framework for advancing implementation science. Implement Sci. 2009 Aug 7;4:50.
18 Underwood CM, Hayne AN. System-Level Shared Governance Structures and Processes in Healthcare Systems with Magnet®-Designated Hospitals: A Descriptive Study. J Nurs Adm. 2017 Jul/Aug;47(7-8):396-8.

* **à lire**
** **à lire absolument**