

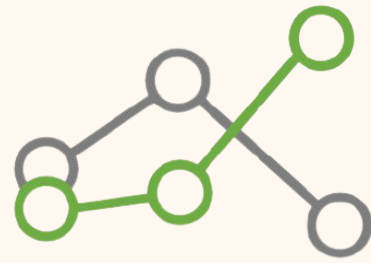


## LE PILOTAGE, UN OUTIL INDISPENSABLE POUR L'OPTIMISATION DES ORGANISATIONS

Avec ses 19 milliards d'euros, le Ségur de la Santé ne suffira pas. Les professionnels s'accordent à dire que la crise des hôpitaux est profonde et qu'une refonte est nécessaire. Si la question des budgets est centrale, en parallèle, des outils proposent une aide au pilotage pour trouver des axes d'amélioration dans les organisations.

### LA BUSINESS INTELLIGENCE AU CENTRE DES RÉFLEXIONS

Cela sera sans doute l'une des portes de sortie de la crise : assurer la qualité des soins tout en maîtrisant les coûts. Dans un contexte contraint où les rallonges budgétaires ne sont pas légion, le pilotage des établissements de santé est un relai nécessaire. Ce pilotage intervient à trois niveaux. Tout d'abord, il permet un suivi de l'utilisation des matériels. Salles, outils, dispositifs médicaux... Cet aspect vise une optimisation des infrastructures. Second point à ne pas négliger : l'aspect humain. Les effectifs sont réduits, il s'agit d'identifier qui prescrit, qui intervient, à quel moment pour repenser les flux. Enfin, le pilotage financier définit les coûts, les gains, la rentabilité et permet de simuler des situations en cas d'évolution ou de changements à venir. Au GHT Centre-Manche, avec 2 300 agents, 1 250 lits et 180 millions de budget, on ne dit pas autre chose. La BI (Business intelligence) est un axe central. L'établissement support de St-Lô est relativement précurseur en la matière, avec « une direction qui a très vite saisi que le système d'information était un levier important de modernisation », selon le DSI, Francis Breuille.



# INTUITUS

Healthcare cockpit



Très informatisés, les hôpitaux de St-Lô, Coutances et Carentan sont dotés de plus de 200 applications, générant des bases de données très hétérogènes. Même si l'interopérabilité permet la circulation de la donnée au sein des applications, elle ne répond pas aux enjeux de la BI. Dans ce flux d'informations, pas évident de mettre en place des outils de pilotage. « DPI, GAM, (Gestion Administrative du Malade), GEF (Gestion Économique et Financière), ressources humaines, chaque outil produit sa propre base et nous n'avons d'autre possibilité que de sortir des tableaux de bords par application. ». Voilà pourquoi en 2020, la société Telemis est venue faire un POC à Saint-Lô. « En trois jours, ils ont été capables, grâce à la solution Intuitus, d'interroger plusieurs bases hétérogènes pour sortir des premiers indicateurs transversaux pertinents et attendus ». Très vite, la direction financière et le contrôle de gestion perçoivent la possibilité d'aller plus loin dans le pilotage. « Nous intervenons comme aides à la décision », explique Bruno Piscaglia, cofondateur et CTO de Telemis.

« Nous avons pour objectif de croiser trois voire quatre bases de données et d'apporter une connaissance en profondeur des situations. » Gwenaëlle Lehoussel, cadre de santé au bloc, va dans ce sens : « Grâce aux tableaux de bord produits, je peux évaluer le temps d'occupation par salle, la durée des vacations par chirurgien ou encore chiffrer les retards pris sur les interventions. Cela me permet d'objectiver tout ce que je peux constater de manière plus informelle. » Avec ces données, il est ensuite possible d'optimiser les coûts, de mieux répartir le personnel et de décriper les conflits. C'est la « fin du management Top-Down (ou management hiérarchique) », précise Bruno Piscaglia.



**Bruno Piscaglia**  
Co-fondateur et CTO  
de Telemis



**Francis Breuille**  
DSI du GHT Centre  
Manche



**Hilaire Vellayen**  
DSI Adjoint et chef de  
projet



**Gwenaëlle Lehoussel**  
Cadre de santé

## UNE APPROCHE EN INGÉNIERIE INVERSÉE

Le déploiement de l'outil se fait en trois phases. Tout d'abord, le nettoyage des données. Intuitus se connecte aux bases et en extrait les données. Un algorithme les analyse pour produire des schémas de structuration. « A Saint-Lô, qui utilise le DPI Orbis, on sort ainsi des tableaux avec pas moins de 67 000 colonnes, fait remarquer le fondateur de Telemis. Nos équipes prennent le relais de l'intelligence artificielle pour repérer les grandes masses et pouvoir nous orienter dans les bases de données. Nous sommes autonomes car nous parvenons à le faire sans avoir besoin de partenariat avec les éditeurs. » Dans cette approche en « ingénierie inversée », souligne Hilaire Vellayen, DSI Adjoint et chef de projet, l'idée est de comprendre comment fonctionnent nos bases de données pour en avoir la maîtrise et les rendre cohérentes et exploitables. » Puis il faut valider les données avec les utilisateurs, au niveau macroscopique et au niveau microscopique. Toute une série de tests sont ainsi opérés pour déterminer si l'information récupérée est fiable. « Par exemple, quand nous vérifions qu'une intervention est bien une urgence, nous devons nous assurer que nous avons le bon nombre d'actes, et la bonne information pour chaque acte. »

Et enfin, on peut passer à la phase d'itération. « Cela ne s'arrête jamais. Les clients ont régulièrement besoin de nouveaux indicateurs, en fonction des évolutions de la réglementation, d'investissements à réaliser ou pour de nouveaux projets. » Dans cette étape particulièrement, la collaboration est de mise. « Chaque fois que nous avons un nouveau besoin, rappelle Gwenaëlle Lehoussel, nous co-construisons avec Telemis les tableaux de bord en fonction de nos attentes par site ou par service. » Tout le challenge est ici de vulgariser l'information pour la rendre compréhensible par tous. « Les chiffres issus de Telemis servent ensuite à toutes les échelles, explique Francis Breuille.

Le chirurgien détermine comment mieux utiliser ses créneaux au bloc, le chef de service a une vision sur l'activité de ses équipes, le chef de pôle peut trouver des orientations toutes chirurgies confondues et le président du CME aura ainsi une vision transverse. »

## UN SERVICE À LA CARTE

A Saint-Lô, la satisfaction est de mise. « D'autant que le modèle économique de cet outil est adapté à nos capacités financières », précise Francis Breuille. Pour bénéficier des tableaux de bord d'Intuitus, l'établissement paie en effet au forfait pour chaque module choisi. Puis, c'est une formule en "open-bar", selon le DSI. Il est alors possible d'obtenir tous les tableaux de bord voulus, en fonction des besoins. A l'heure actuelle, l'outil est déployé sur deux modules particuliers qui sont le bloc et les consultations.