Préalables pour un SIH convergent au sein des GHT

Franck JOLIVALDT Chef du bureau des systèmes d'information des offreurs de soins (PF5)
Caroline LE GLOAN Adjointe au chef du bureau
Direction générale de l'offre de soins.

L'article 107 de la loi de modernisation de notre système de santé prévoit la création de groupements hospitaliers de territoire au 1er juillet 2016 et le transfert de plusieurs activités à l'établissement support du GHT, notamment la gestion d'un système d'information hospitalier convergent. Cette mesure peut susciter certaines interrogations : pourquoi transférer et mutualiser cette activité ? Qu'entend-t-on par « SIH convergent » et comment y parvenir ? Nos réponses permettent, d'une part de préciser le concept de SIH convergent et son rôle stratégique dans l'évolution de nos organisations hospitalières, d'autre part de dissiper certaines inquiétudes quant aux impacts de sa mise en œuvre.

La loi du 26 janvier 2016 prévoit que l'établissement support désigné par la convention constitutive assure, pour le compte des établissements parties au groupement hospitalier de territoire, « *la stratégie, l'optimisation et la gestion commune d'un système d'information hospitalier convergent, en particulier la mise en place d'un dossier patient permettant une prise en charge coordonnée des patients au sein des établissements parties au groupement* ».

Périmètre et objectifs

Le système d'information constitue donc une fonction mutualisée obligatoire du GHT. Son périmètre comprend l'ensemble des ressources matérielles et logicielles, des données et des ressources humaines participant à la stratégie, l'optimisation et la gestion commune du système d'information.

La constitution d'un groupement se fonde sur un projet médical partagé. Ce dernier s'articule à un ensemble d'axes forts de coopérations et de répartition des activités, destinés à faciliter le parcours de soins hospitalier des patients. C'est dans cet objectif que s'inscrit l'élaboration d'un système d'information hospitalier (SIH) convergent et homogène, couvrant l'ensemble du périmètre du SIH (hors téléphonie et biomédical dont la mutualisation est une décision propre à chaque GHT). Son objectif : améliorer l'accès aux informations par les professionnels, la sécurité des soins et la mutualisation d'activités.
En pratique, la mise en place d'un SIH convergent est incontournable. Il s'agit de permettre aux professionnels de santé, intervenant sur plusieurs sites participant au GHT, de bénéficier d'une vision transversale des informations du dossier patient. Et, surtout, d'une uniformité des logiciels sur l'ensemble du GHT, facilitant l'accès aux données et l'utilisation des outils au quotidien. C'est en ce sens que priorité est donnée à l'installation d'un dossier patient informatisé (DPI) unique, avec l'objectif de faciliter la prise en charge coordonnée des patients au sein du GHT.

Le SIH est aujourd'hui un édifice complexe et spécifique à chaque établissement : le parc applicatif d'une structure, en général divers et hétérogène, se caractérise par des lourdeurs de gestion et des échanges de données limités qui impactent le processus de prise en charge. En moyenne, le système d'information d'un établissement de santé est construit à partir de 40 à 350 briques applicatives majoritairement préfabriquées (progiciels) qui communiquent difficilement entre elles. En outre, la maîtrise des flux de données est critique.
De fait, le maintien de SIH hétérogènes et multiples au sein des établissements parties au GHT, même s'ils sont partiellement interopérables, ne permettra ni d'évoluer vers des missions transversales au

niveau des GHT, ni de développer la mutualisation des fonctions supports. Leur maintien en fonctionnement serait par ailleurs complexe et non viable. L'objectif est d'homogénéiser de façon progressive le SIH au sein du GHT, c'est-à-dire que l'ensemble des établissements parties utilise à terme, pour chaque domaine métier, une même brique applicative fonctionnant sur une infrastructure technique commune : le même dossier patient informatisé, le même système d'information de gestion des ressources humaines, le même outil de gestion des rendez-vous, etc. Il est important de préciser qu'un seul et unique logiciel ne saurait couvrir l'ensemble des métiers. Un SIH convergent se présente comme un levier central de réussite du GHT. Ses bénéfices sont nombreux.

SIH convergent : les points clés

Un nombre important de travaux et projets sont nécessaires pour mettre en œuvre un SIH convergent. Il est donc important de les prioriser en fonction des objectifs du GHT et de son projet médical.

Il ne s'agit pas d'opérer une opération « big bang », mais bien d'homogénéiser progressivement le SI au sein du GHT en s'appuyant, lorsque cela est possible, sur les ressources existantes.

De même, garantir l'efficacité du pilotage décisionnel et opérationnel suppose la mise en place d'une direction des systèmes d'information unique pour le GHT, au plus tôt après constitution. C'est un élément clé de la réussite de la convergence du SIH. Il s'agit, comme le rappelle le rapport de la mission GHT (rapport Martineau-Hubert), à travers « la gouvernance de groupe » d'être en capacité d'organiser la convergence via la mise en place d'une gouvernance adaptée.

Le périmètre de la DSI unique concerne l'ensemble du SI des établissements parties au GHT : à la fois les systèmes d'information des établissements préexistants avant la constitution du GHT et le système d'information convergent du GHT. L'objectif est bien de garantir la cohérence des orientations et l'efficacité des décisions communes au GHT et de faciliter la mutualisation des fonctions supports informatiques (hotline, postes de travail, formation des utilisateurs, astreintes…).

Toutes les ressources liées au système d'information (agents et moyens) seront rattachées à la direction des systèmes d'information de l'établissement support. En pratique, la DSI est rattachée à l'établissement support, et le rattachement direct du directeur des SI à la direction générale de l'établissement support est préconisé. En revanche, ce rattachement n'implique pas nécessairement de relocalisation physique dans l'établissement support des agents assumant des fonctions liées au système d'information.

L'objectif est que l'ensemble des établissements parties utilise à terme, pour chaque domaine métier, une même brique applicative fonctionnant sur une infrastructure technique commune.

Dans ce contexte d'évolution des organisations, il est recommandé de s'organiser en « mode service », c'est-à-dire par une organisation orientée prioritairement sur la gestion et le pilotage des projets et des investissements en lien étroit avec les métiers et les industriels.

La mise en place d'un SIH convergent se présente donc comme un véritable levier d'efficience, de modernisation et d'amélioration de la qualité de son SIH via la mutualisation de moyens et de ressources.

LE DOSSIER PATIENT INFORMATISÉ UNIQUE, UNE PRIORITÉ POUR LE GHT ENCADRÉ 1

La mise en place d'un outil informatique « dossier patient unique » sur l'ensemble du GHT est stratégique et prioritaire. Les objectifs sont les suivants :

- garantir la continuité de la prise en charge au sein du GHT et une prise en charge coordonnée des patients ;
- améliorer la qualité de la prise en charge diagnostique et thérapeutique par une informatisation complète et intégrée de la dispensation de soins. Et ce au sein de chaque unité de soins (externes et d'hospitalisation), médico-technique et sociale de chaque établissement participant au GHT ;
- partager les informations et l'expertise entre professionnels du GHT et à l'extérieur (complémentarité des compétences).

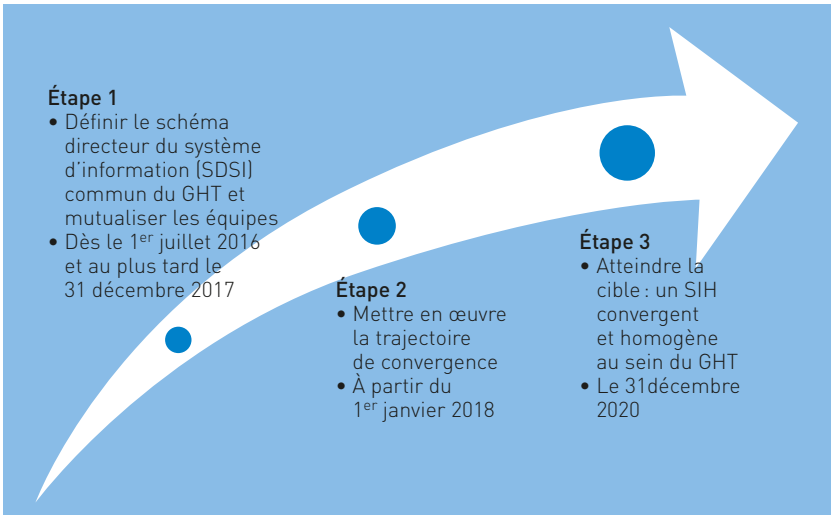
LE SIH CONVERGENT, AU SERVICE DU DIM DE TERRITOIRE ENCADRE 2

Le SIH du GHT doit répondre aux objectifs du projet médical partagé. Il facilitera la mise en place des autres fonctions « mutualisées obligatoires » supports du GHT, notamment celle du département d'information médicale (DIM) de territoire.

La réussite des transformations organisationnelles s'accompagne d'une transformation des outils : définir une trajectoire d'homogénéisation des outils de codage est essentiel pour l'aménagement d'un DIM de territoire. Cette trajectoire s'adosse à un dossier patient informatisé (DPI) commun, qui accompagne le travail à distance et simplifie la mise en place d'une optimisation multisites et multi-activités au sein du DIM.

Auparavant, les personnels du DIM de territoire auront accès à l'ensemble des données médicales (PMSI, DPI, serveurs de résultats de biologie, comptes-rendus…) des établissements parties au GHT, tant pour la production que pour le contrôle des données médico-économiques. Cet accès implique l'ouverture des droits, dans un établissement donné, à des personnels inscrits dans le référentiel RH d'un autre établissement.

LES ÉTAPES DE LA CONVERGENCE SCHÉMA 1



Une trajectoire de convergence progressive

Les SIH de chacun des établissements parties étant composés de dizaines, voire de centaines de briques applicatives, seule une migration progressive vers un SI homogène est réaliste.

La trajectoire de mise en place d'un SIH convergent pour chaque GHT dépend donc de la maturité des applicatifs et du degré de convergence existant des systèmes d'information des établissements. Pour y répondre, deux grandes étapes de convergence sont prévues.

BÉNÉFICES DES RESSOURCES MUTUALISÉE ET D'UN AGENDA DU PATIENT COMMUN ENCADRE 3

La programmation commune des ressources et de l'agenda du patient est essentielle au regard des enjeux et des gains potentiels pour chacun des établissements parties au GHT. Il s'agit :

- de favoriser le décloisonnement des prises de rendez-vous, au sein des structures et entre structures du GHT, via des fonctionnalités partagées ;
- de faciliter le fonctionnement des organisations en réseau (périnatalité, cancérologie, diabétologie…) ;
- de partager les informations et l'expertise entre professionnels des établissements du GHT ainsi qu'avec la ville, dans une optique globale de partenariat ville/hôpital ;
- de simplifier, accélérer et fiabiliser les procédures internes et externes de demandes de rendez-vous, en diminuant et unifiant le nombre des supports ;
- de partager les agendas des praticiens et des ressources intervenant dans plusieurs établissements parties du GHT ;
- d'observer et analyser les activités, afin de les faire évoluer.

>> Étape 1 : définir le schéma directeur du système d'information (SDSI) du GHT et mutualiser les équipes

Sur la période 2016-2017 et au plus tard le 31 décembre 2017, deux objectifs doivent être atteints : à partir de l'adhésion au GHT et du projet médical partagé, le schéma directeur du système d'information du groupement hospitalier de territoire, qui constitue la feuille de route du SIH du GHT, doit être validé par le comité stratégique du GHT et la DSI unique doit être opérationnelle.

>> Étape 2 : mettre en œuvre la trajectoire de convergence

À partir de la validation du SDSI, l'objectif est de mettre en place un SI convergent et homogène (à un horizon de trois à cinq ans). Les travaux relatifs au système d'information interne des GHT vont ainsi constituer les projets prioritaires à mener entre 2016 et 2020. Le coût de migration sera donc étalé dans le temps et se substituera aux investissements locaux des membres du GHT.

À la fin de la période 2018-2020 et au plus tard le 31 décembre 2020, le SIH convergent du groupement hospitalier de territoire est opérationnel.

Au-delà de ces deux grandes étapes, la mise en place d'un système d'information hospitalier convergent doit aussi saisir les opportunités de changement de logiciels, de nouveaux investissements, des réorganisations de l'offre et des services au sein du GHT.

Un guide méthodologique pour aider à la mise en œuvre

Afin d'accompagner les établissements dans la mise en œuvre du SIH convergent d'un GHT, un groupe de travail composé de professionnels du terrain a été constitué par la Direction générale de l'offre de soins (DGOS), durant l'année 2015, afin de produire un guide pratique à l'attention de l'ensemble des établissements de santé se préparant à intégrer un GHT.

Ce guide, intitulé *Guide méthodologique pour la stratégie, l'optimisation et la gestion commune d'un système d'information convergent d'un groupement hospitalier de territoire* (GHT), permet d'identifier les étapes de mise en œuvre pour gérer de façon commune le système d'information convergent du GHT et présente les bonnes pratiques, les points de vigilance, les exemples d'actions à mener et les documents à préparer pour chacune des étapes et des projets à lancer.