



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon

ÉQUITÉ D'ACCÈS DANS LES PARCOURS
DE SOINS DES PERSONNES ET MALADES ATTEINTS DE CANCER :
QUELLE CONTRIBUTION DU TRAVAIL EN RÉSEAUX À L'ATTEINTE DE CET OBJECTIF ?

ORGANISÉ PAR  **RRC AURA**
Oncologie Auvergne-Rhône-Alpes

 **La Région**
Auvergne-Rhône-Alpes

 **ACORESCA**
Association des Coordinateurs de Réseau de Cancérologie

congres-reseaux-cancerologie.fr



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Le parcours patient en cancérologie : une innovation organisationnelle à explorer ?

Laurent Mériade

Corinne Rochette

Enseignants chercheurs en sciences de gestion

Chaire Santé et Territoires, Fondation Université Clermont Auvergne



L'hôpital « contraint » à l'Innovation organisationnelle

L'expression d'IO est peu évoquée à l'hôpital mais constitue un enjeu majeur.

- on estime que les **surcoûts liés au défaut d'organisation** compenseraient en France le déficit de l'assurance maladie (40% du total des dépenses de santé aux USA)



- de nombreux exemples de **lacunes dans la coordination des actions des différentes parties prenantes de la chaîne de santé et du parcours patient**

=> gaspillage de ressources (financières et temps de personnels)

=> altération de la qualité de la prise en charge, de la satisfaction et du confort du patient





9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



L'IO nouveau levier de la performance des organisations de santé

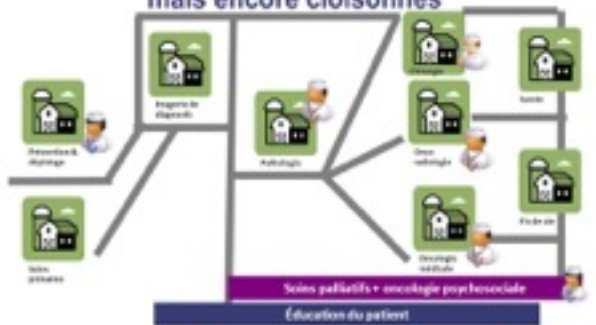
- Le système de santé et de soins marqué par un flux permanent d'innovations techniques mais peu porté à l'innovation organisationnelle vécue comme une injonction de l'Etat (médecin traitant, pôles dans les établissements, T2A, ...)
- Désormais permettre à l'IO de naître du terrain et de l'initiative d'acteurs grâce à l'expérimentation organisationnelle => activer et renforcer la collaboration pour innover autour du parcours de soins en particulier



Des freins à la logique d'action partagée

Le parcours patients comme **succession de prises en charge par des acteurs différents et une multitudes de processus singuliers**

Le parcours du cancer : des services reliés
mais encore cloisonnés



des **logiques d'action des intervenants (très autonomes) pas nécessairement alignées** et peinent à intégrer la notion de parcours patient.

⇒ la distance géographique,

⇒ la variété des bases cognitives,

⇒ le statut de chacun constituent des freins à une assimilation collective de la notion.



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Plan de la présentation

1. La coopération pour activer l'innovation organisationnelle : une question de proximité ?
2. Retour sur des démarches d'innovations organisationnelles autour du parcours patient



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



parcours patient/parcours de soins : une lecture par la
proximité

La grille de la proximité pour identifier les leviers
d'action pour une collaboration renforcée entre
les parties prenantes d'un parcours de soins



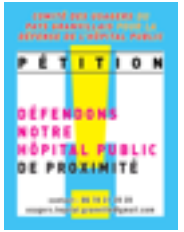
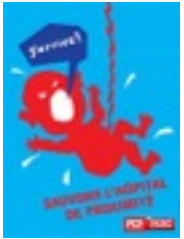
La proximité un terme très utilisé dans le discours politique

Hôpital de proximité

Services de proximité

Médecine de proximité

Cadres de proximité



Que recouvre le terme Proximité
Quel contenu ?

La proximité ...

- localisation dans l'espace géographique
- localisation dans l'espace social



La proximité définie à partir de l'influence de la localisation des acteurs sur leurs interactions

Dimension Géographique

Deux catégories d'effets :

-Effets objectifs : coût temporel
et monétaire /franchissement de la distance



- Effet subjectif : regard porté sur
la distance

Dimensions non géographiques

(Boschma, 2005)

Proximité organisationnelle

Proximité sociale

Proximité cognitive

Proximité institutionnelle



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Premiers résultats
(en cancérologie)

- Proximités géographique et sociale non essentielles (vs milieu industriel)
- Rôle prépondérant de la proximité institutionnelle
- Proximités cognitive et organisationnelle aux effets ambivalents (rapprochent et séparent)



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Plan de la présentation

1. La coopération pour activer l'innovation organisationnelle : une question de proximités ?
2. Retour sur des démarches d'innovations organisationnelles autour du parcours patient
 - le care Pathway (approche rationalisée du parcours)
 - un COPIL patient



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



De quoi parlons nous : pas un, mais, des parcours

Parcours de vie = naissance, scolarisation, éducation à la santé, prévention, santé au travail, etc.

Parcours de santé = de la prévention en passant par le soins, la réadaptation, et le rétablissement

Parcours patient = suivi coordonné des interventions médico-sociales et hospitalières propres dans l'espace et dans le temps

Parcours de soins = prise en charge et suivi dans une structure ou plusieurs structures pour une pathologie identifiée (e.g. maladie chronique – diabète insuffisance rénale)



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Le care pathway

(Clinical pathway, integrated care pathway)

Un ***care pathway*** est « **une intervention complexe pour la prise de décision mutuelle et l'organisation des processus de soins pour un groupe bien défini de patients pendant une période bien définie** » (Vanhaecht K, De Witte K, Sermeus W., 2007).

- un énoncé des éléments clés des soins, fondé sur des données probantes et pratiques exemplaires
- la communication entre les membres de l'équipe et avec les patients
- la coordination du processus de soins

Sur le plan médical, chaque « pathway » identifie des points spécifiques et des soins recommandés à chaque étape.

Problème : **la prise en charge financière** (convaincre les financeurs de sa plus grande efficacité et qualité)



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



La structure organisationnelle des établissements comme frein

- **Organisation verticale et/ou professionnelle** (bureaucratie professionnelle, Mintzberg, 1979, standardisation des qualifications) **VS transversalité**
- **Découpage financier** (fonctions médicales, mixtes, médico-techniques, logistique générale) **vs coordination des activités**
- **Difficulté à justifier les coûts de coordination et les coûts d'opportunité (coûts de transaction, Williamson, 1985)**



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Premiers résultats

- Organisation comptable par service ou pôle
- Redécoupage financier par activité
- Coûts par activité
- Activité s'intègre dans un parcours (pas un service...)



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Plan de la présentation

1. La coopération pour activer l'innovation organisationnelle : une question de proximités ?
2. Retour sur des démarches d'innovations organisationnelles autour du parcours patient
 - le care *Pathway* (approche rationalisée du parcours)
 - un COPIL patient



La démarche menée dans un CLCC

Démarche initiée en septembre 2017 qui s'ancre dans l'évolution de la culture organisationnelle vers une approche plus *servicielle* et décloisonnée.

- ⇒ Comment est envisagée la transformation de l'offre de service(s) de soin et la place donnée au patient
- ⇒ Suivre l'évolution du COPIL patient et son ouverture progressive aux connaissances que le patient peut apporter et à ses attentes



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Premiers résultats 1/4

- Prise de conscience des points critiques de la prise en charge
=> vertu pédagogique



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Premiers résultats 2/4

- **Confirmation du fonctionnement en silos,**
 - division très verticale du travail de prise en charge,
 - multitude des professionnels impliqués,
 - disparité des systèmes de gestion des ressources (agenda),
 - difficulté à produire un service optimisé (réduction des délais, réduction des attentes, réduction des déplacements).



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Premiers résultats 3/4

- **Technologie - solution** pour compenser le cloisonnement et des interactions insuffisantes ou pas pensées à des moments opportuns.



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Premiers résultats 4/4

- Rôle central du personnel soignant et peu d'évolutions de l'interaction patient/médecin.
 - ⇒ repenser les missions de certains personnels (infirmier) de manière transversale / interactions.
 - ⇒ Un pilotage des interactions entre entités et acteurs multiples = nécessité de penser le management des services dans une **approche réseau** (contributeurs à la valeur multiples).

Rq : La prise en charge du patient ne peut être réalisée efficacement à l'intérieur d'une entité à la différence des services marchands mais au sein d'un réseau d'entités.



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



Les premiers éclairages

- La piste technologique pour entretenir une proximité « relationnelle » avec le client et compenser la réduction du temps passé par le patient dans les murs,
 - Partage d'informations : descente et remontée d'informations
- Penser les proximités patient/acteurs de la santé/technologie
- Quels parcours pour quels financements ?
- Manager des activités plutôt que des services



9^E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE

4 & 5 octobre 2018 | Conseil Régional
Auvergne Rhône-Alpes à Lyon



En vous remerciant pour votre attention

Laurent Mériade

Laurent.meriade@uca.fr

Corinne Rochette

Corinne.rochette@uca.fr



<https://www.chaire-sante-territoires.org/>