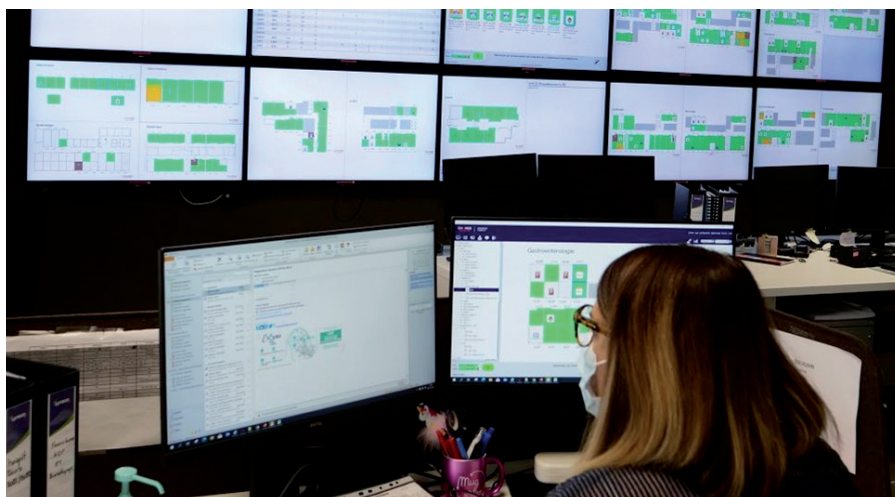


# Créer une cellule de gestion des lits : un défi plus organisationnel que technique

*L'hôpital Nord-Ouest de Villefranche-sur-Saône a créé début 2020 une cellule de gestion des parcours. Au-delà du déploiement du logiciel de gestion des lits M-Visibilité de l'éditeur Maincare, ce projet a été marqué par de forts enjeux organisationnels, a témoigné Pascale Fraisse, coordonnatrice générale des soins de l'établissement, le 9 novembre dernier, lors du Salon SantExpo.*



**M**ieux gérer les lits pour optimiser la gestion des flux en aval des urgences, augmenter l'activité programmée et fluidifier les sorties : ces objectifs, liés d'abord à la volonté de l'hôpital Nord-Ouest de Villefranche-sur-Saône de s'adapter à la croissance démographique de son bassin de population, ont été exacerbés par la pandémie de Covid-19, qui a montré les difficultés à connaître en temps réel la disponibilité des lits au sein des établissements.

L'hôpital Nord-Ouest a donc lancé début 2020 le déploiement de M-Visibilité. Cette solution de Maincare permet, grâce au pilotage visuel, la supervision en temps réel des unités de soins. « L'outil se nourrit des informations présentes dans le système d'information de l'établissement et les retranscrit sous forme de plans ou de listes, pour aider à coordonner les différents acteurs de la gestion des lits (urgences, SSR, services de soins et bionettoyage) », a présenté Pauline Fontaine, consultante manager chez Azelio Conseil, le cabinet qui a accompagné l'établissement dans le déploiement de la solution.

## Un chantier en trois étapes

Les objectifs fixés appellent une réponse qui va au-delà d'un déploiement logiciel. C'est donc une véritable cellule de gestion des parcours et des lits qui a été créée. C'est un projet « avant tout organisationnel », a expliqué Pascale Fraisse, coordonnatrice générale des soins. L'outil, en effet, « ne sera efficace que si les informations qui y remontent sont correctement saisies par les professionnels et que les processus de fonctionnement de la cellule sont définis, partagés et mis en place suffisamment en amont ».

Le déploiement – qui a vocation à se généraliser à l'ensemble du GHT Rhône Nord Beaujolais Dombes – s'est déroulé en trois phases. D'abord, un état des lieux des pratiques actuelles de gestion des lits et des points de vigilance. Puis la définition des principes organisationnels de cette nouvelle cellule. Enfin, l'accompagnement à la mise en place des nouvelles pratiques métiers. « Cette étape ne doit pas être sous-estimée », a souligné Pauline Fontaine. Elle passe notamment par un travail de communication et de formation des acteurs de terrain, « même si l'outil est relativement simple ».

Un tel déploiement crée souvent du scepticisme auprès des équipes métiers. « Il faut leur montrer que l'objectif est d'améliorer la qualité de prise en charge des patients et d'éviter de disperser les effectifs au sein de l'établissement ou que différentes personnes fassent la même chose », a témoigné Pascale Fraisse. Auparavant, la gestion des lits était faite de manière manuelle, par téléphone. La crise sanitaire a mis en avant les limites de ce système. « Nous avons demandé l'intégration du logiciel beaucoup plus rapidement que prévu, afin que la cellule puisse bénéficier de ce suivi (entrées et sorties des patients Covid, lits non Covid...) », a-t-elle précisé. Dans ce contexte, « la DSI est intervenue comme prestataire de service », a commenté Nasser Amani, directeur des services numériques de l'hôpital. Les deux principaux chantiers de son équipe ont été d'assurer l'interopérabilité de M-Visibilité avec les briques logicielles de l'établissement et l'intégration des plans précis des services, lit par lit, dans la solution.

## Des bénéfices multiples

La mise en place de l'outil M-Visibilité a entraîné de nombreux bénéfices, certains globaux (gain de temps sur le recensement et la recherche des lits, rapatriement de patients qui étaient hébergés dans des unités qui n'étaient pas les leurs...), et d'autres relatifs à des services en particulier. Ainsi, aux urgences, la déclaration des patients présents est « beaucoup plus fiable » et facilite le placement des patients dans les services d'hospitalisation. En SSR, la solution a apporté une visibilité permettant d'anticiper les situations de tension et a permis de développer les liens avec le MCO. Les services de soins, quant à eux, peuvent mieux optimiser l'activité programmée, mais aussi anticiper les activités de bionettoyage, dont une partie a été internalisée pendant la pandémie. L'outil permet de faciliter l'articulation des équipes et garantit une traçabilité de l'hygiène en temps réel.