



appui santé & médico-social

Ælipce

# Evaluation et Amélioration des Indices de Performance

IHF – Auxerre 7 juin 2012

Bruno Rossetti – CHRU de Lille – Directeur adjoint –

03 20 44 40 04 [bruno.rossetti@chru-lille.fr](mailto:bruno.rossetti@chru-lille.fr)

Alexandra Lam – ANAP – 01 57 27 12 08 ou [alexandra.lam@anap.fr](mailto:alexandra.lam@anap.fr)

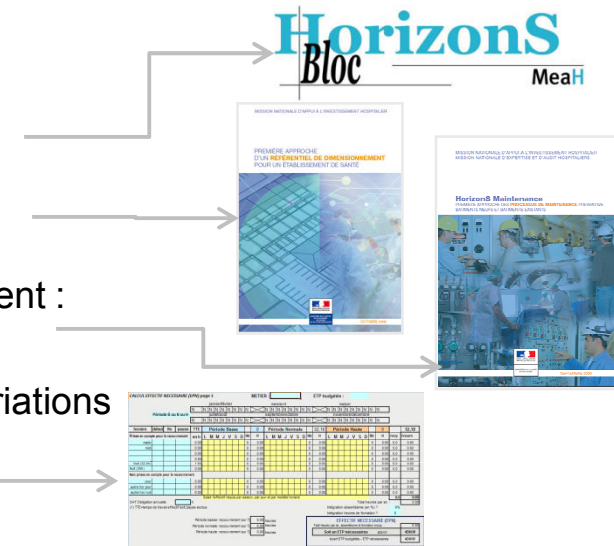
## Objectifs de l'outil

### ➤ Constat

Outils thématiques et indépendants d'aide à la décision pour :

- Le fonctionnement des blocs opératoires : HorizonS Bloc
- Le dimensionnement global d'une opération de construction : Référentiel de dimensionnement
- Première approche des processus de maintenance d'un bâtiment : HorizonS Maintenance
- Outil de calcul des effectifs requis par métier au regard des variations d'activité sur une année
- ...

À destination des établissements de santé publics et privés.



### ➤ Aujourd'hui : Besoin d'une mise en cohérence, de mise à jour et de complétude des outils

Outil global d'aide à la décision pour lier :

- L'activité
- Les ressources humaines
- Le capacitaire (locaux de production)
- La surface
- L'économique / financier

## Pour qui et pourquoi ?

### ➤ Pour qui :

#### Les Etablissements de santé publics et privés :

- ✓ Direction générale
- ✓ Direction des soins
- ✓ Direction des ressources humaines
- ✓ Chefs de pôle, Cadres de pôle
- ✓ Cadres de santé
- ✓ ...

#### Les Agences régionales de santé

- ✓ Directions stratégie/performance
- ✓ Directions offres de soins

### Pourquoi utiliser l'outil :

- Réaliser un état des lieux simple d'une organisation quelque soit le périmètre (unité de soins, pôle(s), établissement)
- Évaluer et mesurer la performance d'une organisation au quotidien, d'un projet de réorganisation sans investissement, d'un projet neuf
- Optimiser l'organisation au regard de l'activité actuelle et de ses évolutions

- Ressources humaines
- Capacitaire
- Dépenses
- Recettes

## Le dispositif et les partenaires

### Les partenaires

- ✓ 2 ARS
- ✓ des établissements de santé de toutes tailles et de statuts différents (public, privé, ESPIC )
  - 5 CHU
  - 6 CH
  - 3 cliniques
  - 1 ESPIC
- ✓ 2 cabinets d'architectes
- ✓ ...

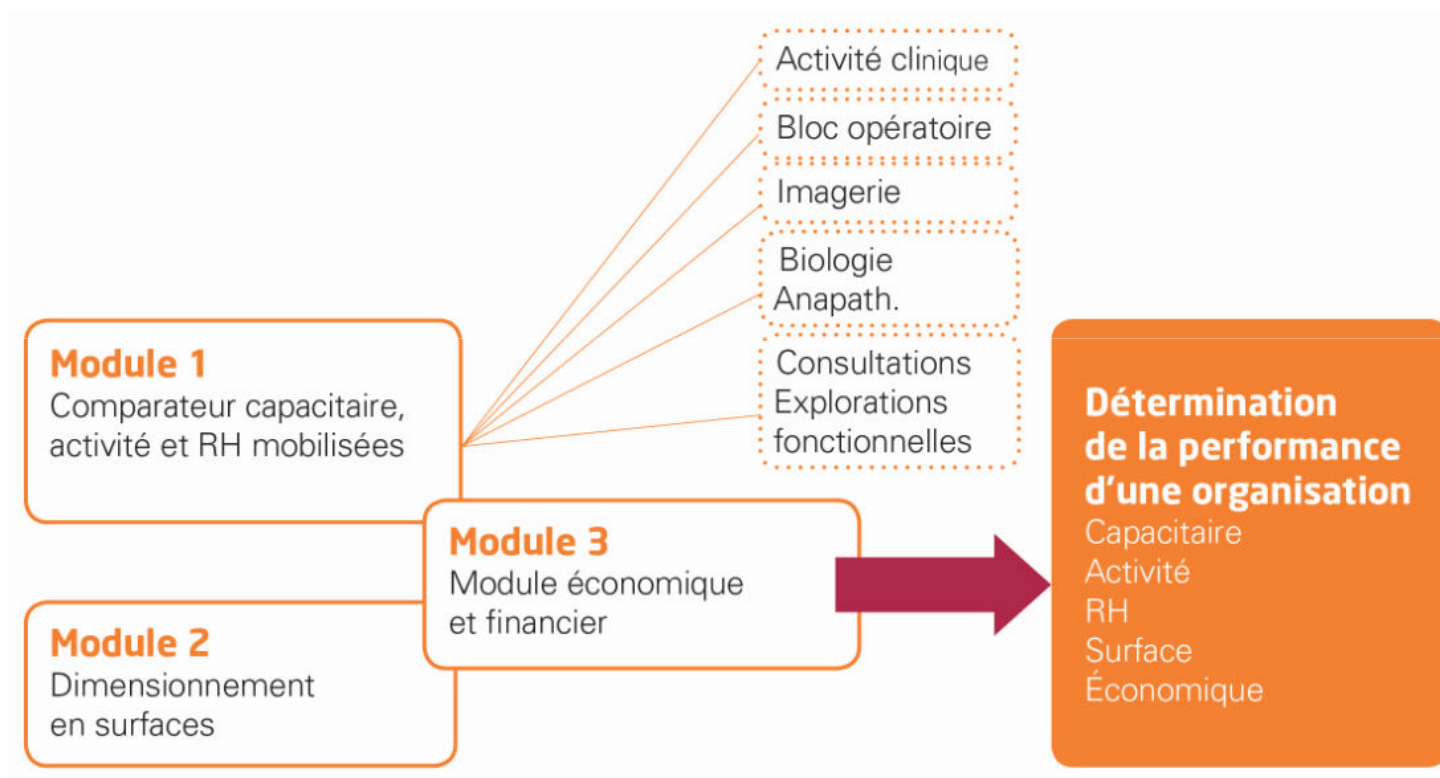
### Promouvoir les échanges :

#### Faire travailler les hospitaliers ensemble

- ARS
- Direction générale
- Direction des ressources humaines
- Ingénieurs
- Cadres de santé
- Contrôleurs de Gestion
- Médecins DIM
- Architectes ....

#### Utiliser des ressources externes pour le développement d'outils

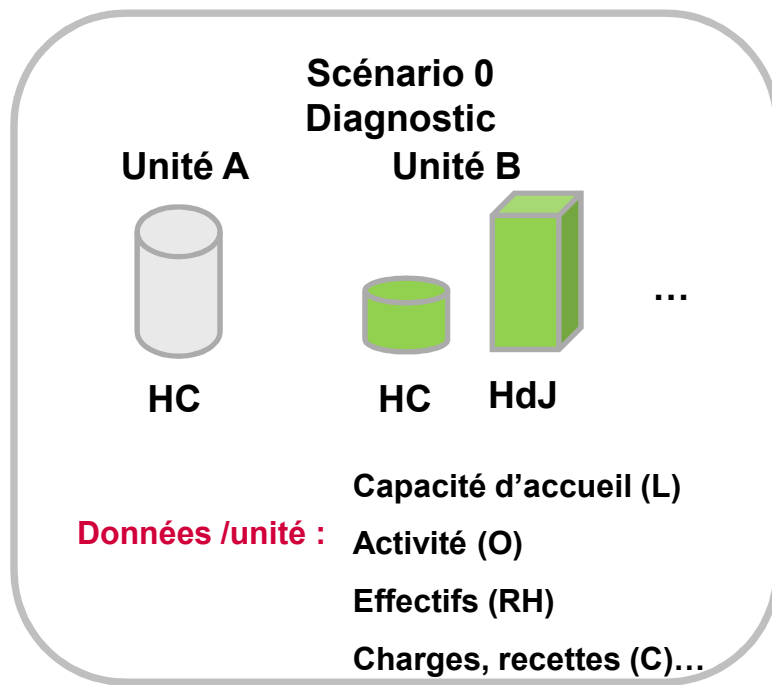
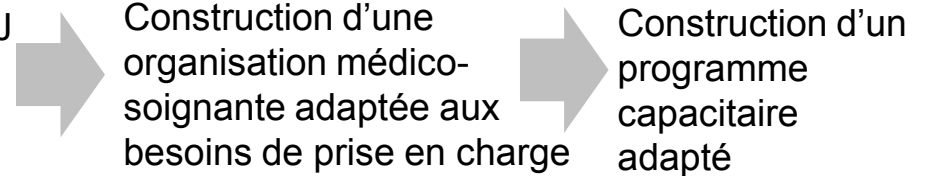
## Structuration de l'outil



# Principe du module 1

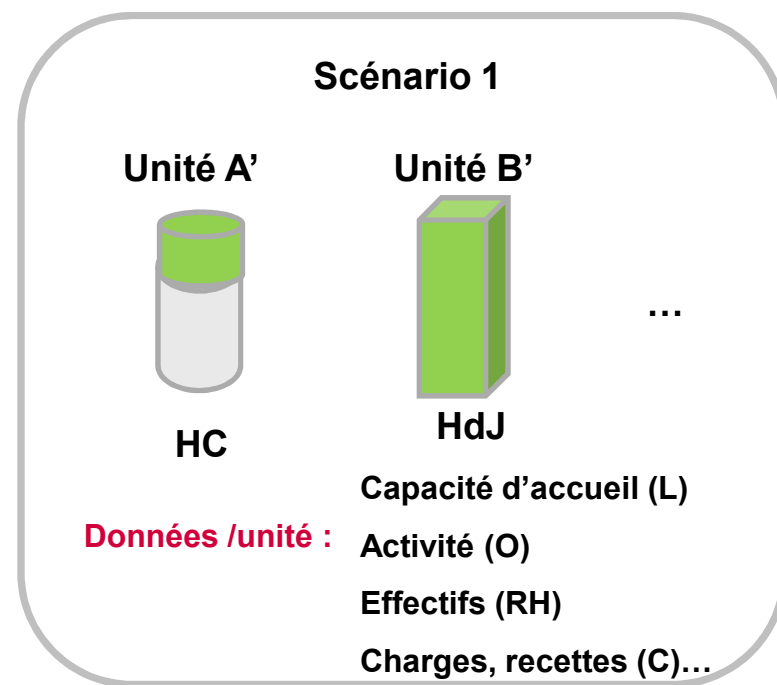
**Module 1**  
Comparateur  
capacitaire, activité  
et RH mobilisées

- Hospitalisation : Hc, HdS, HdJ
- Plateau technique : bloc opératoire, imagerie....



**Module 1**

	RH	L	O	C
Scénario 0	■	■	■	



**Module 1**

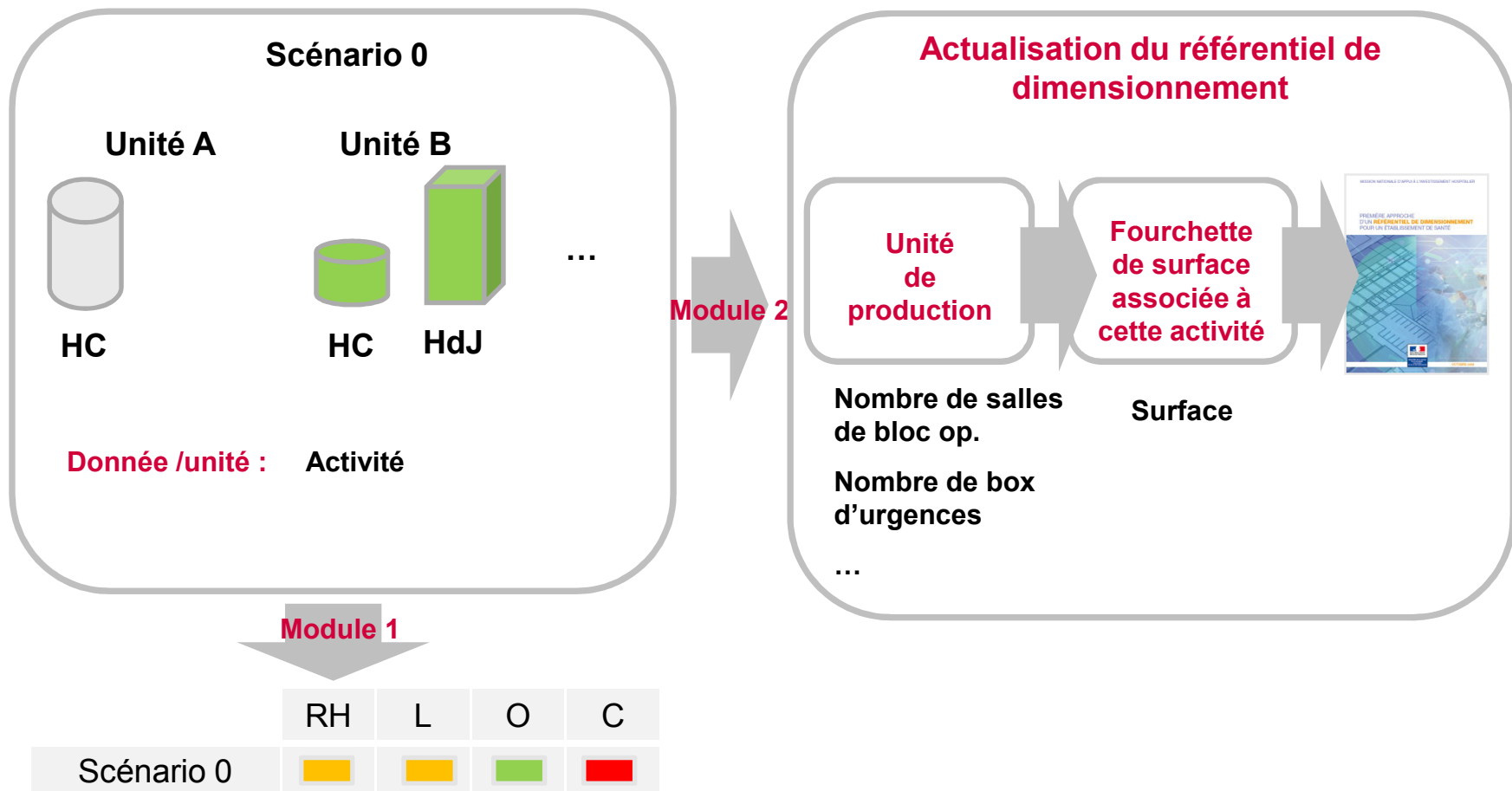
	RH	L	O	C
Scénario 1	■	■	■	■

## Principe du module 2

### Module 2 Dimensionnement des surfaces

- Hospitalisation
- Plateau technique
- Logistique
- Administratif

- Dimensionnement physique d'une organisation (locaux et surfaces)
- Evaluation de l'impact locaux et surfaces d'une modification d'organisation



## Principe du module 3

**Module 3**  
Modèles économiques

- Locaux / capacitaire
- RH
- Surfaces

- Recettes et dépenses d'activité
- Dépenses d'exploitation technique
- Charges financières

**Scénario 0**

**Unité A**



HC



**Unité B**



HC HdJ

...

Module 1

Module 2

- Locaux / Capacitaire
- RH
- Surfaces

Module 3

**Recettes** : T2A, MIGAC, ...

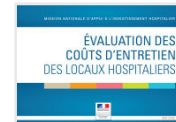
**Dépenses** :

- titre 1 : charges de personnel
- titre 2 : charges à caractère médical (Médicaments et dispositifs médicaux)
- titre 3 : charges à caractère hôtelier et général
- titre 4 : non traitées

**Avec l'actualisation d'outils ANAP d'évaluation des coûts**



**Horizons Maintenance** : Evaluation des **coûts de maintenance** préventive et curative d'un projet neuf



Evaluation des **coûts de nettoyage** des locaux



# Illustration graphique

## Module 1 – activité clinique

## Création/Edition d'établissement

**Créer un établissement**

Valider
  Annuler

Champs établissement

Nom :

Statut :  Public  Privé  ESPIC

Finess juridique :

Finess géographique :

Horaires moyens de l'établissement

	Amplitude horaire
P Matin	00:00
P Jour	00:00
P Soir	00:00
P Nuit	00:00
Autre 1	00:00
Autre 2	00:00

Nombre d'heures travaillées pour chaque poste de travail. Ces amplitudes horaires permettent de calculer le nombre d'effectifs nécessaires à la maquette organisationnelle proposée par l'ANAP.

### Objectif :

Décrire l'établissement et renseigner les horaires standards qui seront utilisés pour calculer les effectifs nécessaires à la maquette organisationnelle ANAP

## Création/Edition d'un scénario

ANAP - AElipce - [Modification du scénario]

Fichier ?

Synthétique Import bases établissements Créer Unité xls Enregistrer Editer Supprimer Fermer

Analyse détaillée Analyse synthétique

Informations

Année de référence : 2011 Intitulé du scénario : Comparé à : test

Responsable : Intitulé court du scénario :

Date de création : 18/11/2011 Date de dernière MAJ : (aucune)

Cohérence (%) : 61,61 % Complétude (%) : 50,00 % Cohérence base ref. (%) : --

Structure

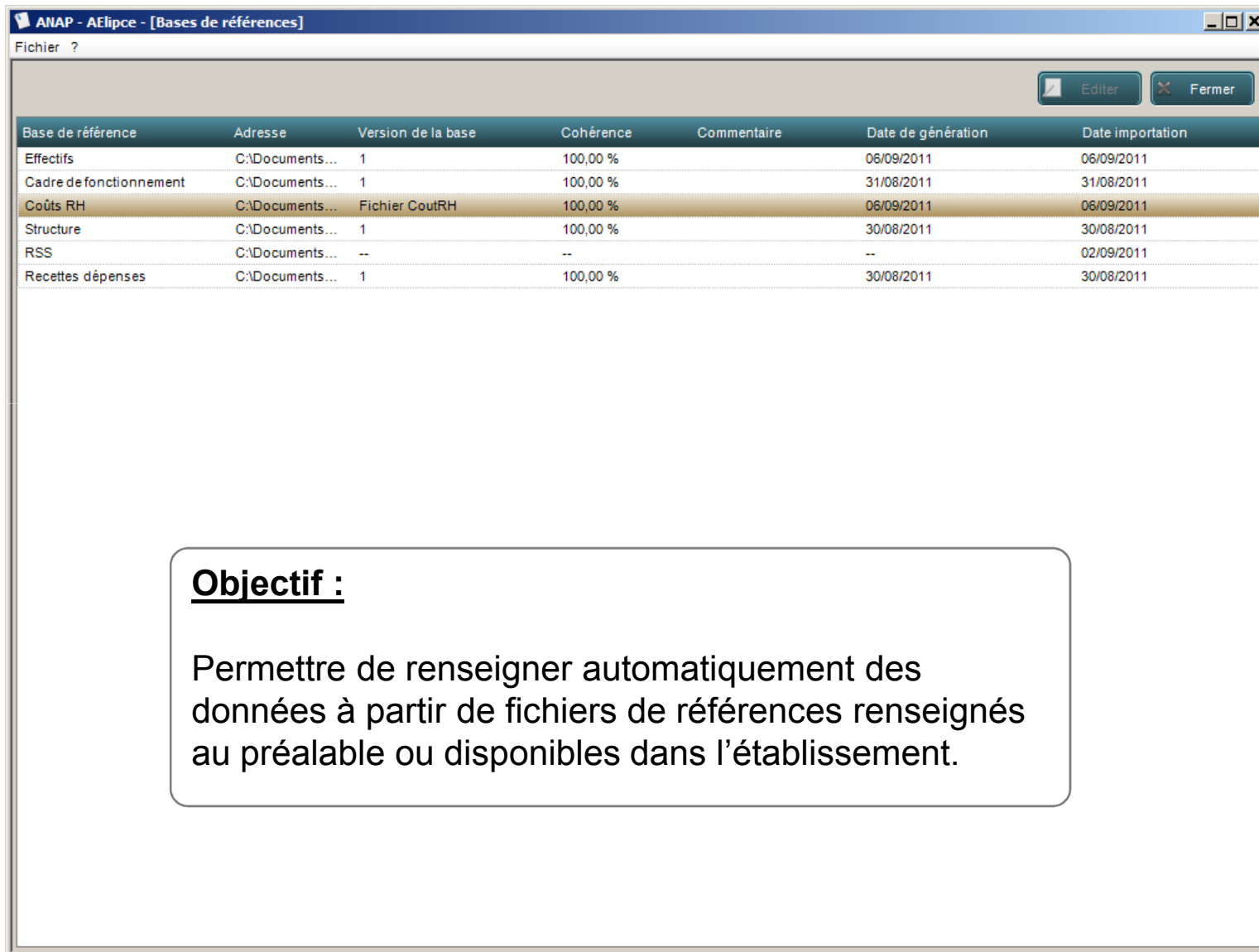
Pôle		Complétude	Cohérence								
		43,75 %	67,97 %								
V/	Type d'unité	Intitulé de l'unité	Niveau 1	Niveau 2	Complétude	Cohérence	Taux d'occupation	RH	Efficience	Economique	Capacité d'accueil
✓	Unité de soins				59,38 %	96,88 %					
✓	Unité de soins				56,25 %	96,88 %					
☒	Unité de soins				0,00 %	0,00 %					
☒	Unité de soins				59,38 %	78,12 %					
Pôle		Complétude	Cohérence								
		58,34 %	53,12 %								
V/	Type d'unité	Intitulé de l'unité	Niveau 1	Niveau 2	Complétude	Cohérence	Taux d'occupation	RH	Efficience	Economique	Capacité d'accueil
☒	Unité de soins	HC 1			59,38 %	53,12 %					
☒	Unité de soins	HC 2			56,25 %	53,12 %					
☒	Unité de soins	HC 3			59,38 %	53,12 %					

### Objectif :

Décrire les unités présentes dans un scénario, permettre d'accéder :

- Aux différents tableaux de bord
- A l'interface d'importation des données
- Aux interfaces d'analyse

## Bases de référence



Base de référence	Adresse	Version de la base	Cohérence	Commentaire	Date de génération	Date importation
Effectifs	C:\Documents...	1	100,00 %		06/09/2011	06/09/2011
Cadre de fonctionnement	C:\Documents...	1	100,00 %		31/08/2011	31/08/2011
Coûts RH	C:\Documents...	Fichier CoutRH	100,00 %		06/09/2011	06/09/2011
Structure	C:\Documents...	1	100,00 %		30/08/2011	30/08/2011
RSS	C:\Documents...	--	--		--	02/09/2011
Recettes dépenses	C:\Documents...	1	100,00 %		30/08/2011	30/08/2011

**Objectif :**

Permettre de renseigner automatiquement des données à partir de fichiers de références renseignés au préalable ou disponibles dans l'établissement.

# Tableau de bord – Unité de soins



## Tableau de bord : Organisation

Organisation | Activité | Capacité | Personnels 1 | Personnels 2 | Personnels 3 | Consultations | Dépenses | Recettes | Alertes | Remarques

Visualisation et modification de l'organisation de l'unité de soins

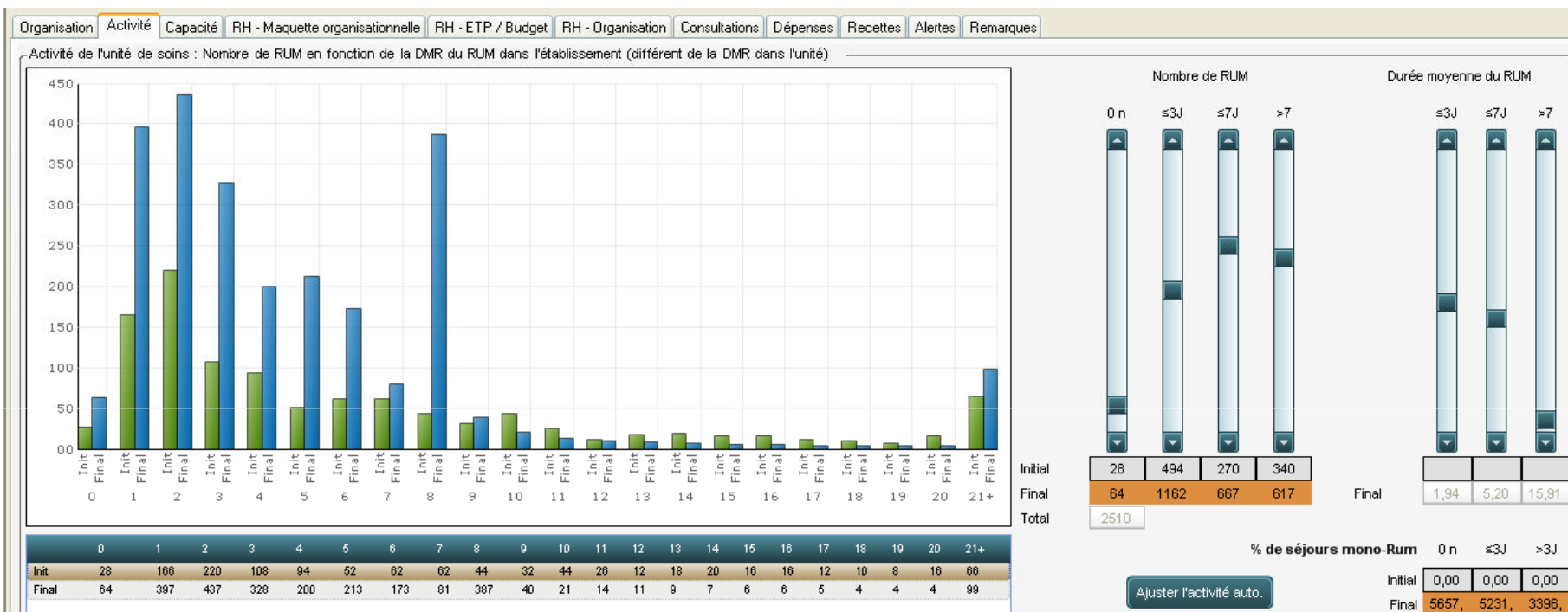
Type	Unité de soins						
Nom	<input type="text"/>						
Num	<input type="text"/>						
Pôle	<input type="text"/>	<input type="button" value="Ajouter Pole"/>					
Niveau 1	<input type="text"/>						
Niveau 2	<input type="text"/>						
<b>Nature de l'unité</b>							
Spécialité médicale 1	<input type="text"/>						
Adulte/pédiatrie	Adulte						
Mode de prise en charge principal	Hospitalisation complète						
Maquette organisationnelle	médecine polyvalente						

Jours d'ouverture de l'unité						
Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Objectif :

Décrire l'unité de soins, son affectation à un pôle et la maquette organisationnelle associée.

# Tableau de bord : Activité



## Objectif :

Décrire l'activité (en RUM) de l'unité de soins  
Ajuster l'activité en fonction d'un taux d'occupation cible et à capacité constante

## Tableau de bord : Transfert d'activité

AElipce - Transfert d'activité

Interface de transfert de ressources/Activité

Unité de référence "source"

Unité : HC

Activité	Initial	Final
		Nb.
0 n	28	<input type="text" value="28"/>
RUM < 3j	494	<input type="text" value="494"/>
RUM > 3j	610	<input type="text" value="610"/>

Unité de référence "destinataire"

Unité : HC

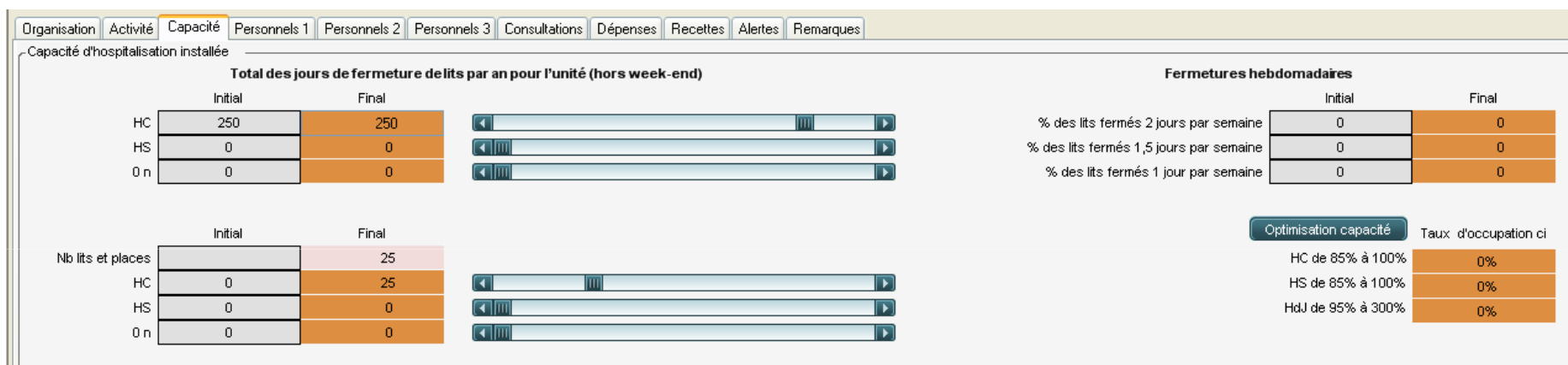
Activité	Initial	Final
		Nb.
0 n	36	<input type="text" value="36"/>
RUM < 3j	668	<input type="text" value="668"/>
RUM > 3j	674	<input type="text" value="674"/>

### Objectif :

Transférer des séjours d'une unité à l'autre (du même établissement ou d'un autre établissement).



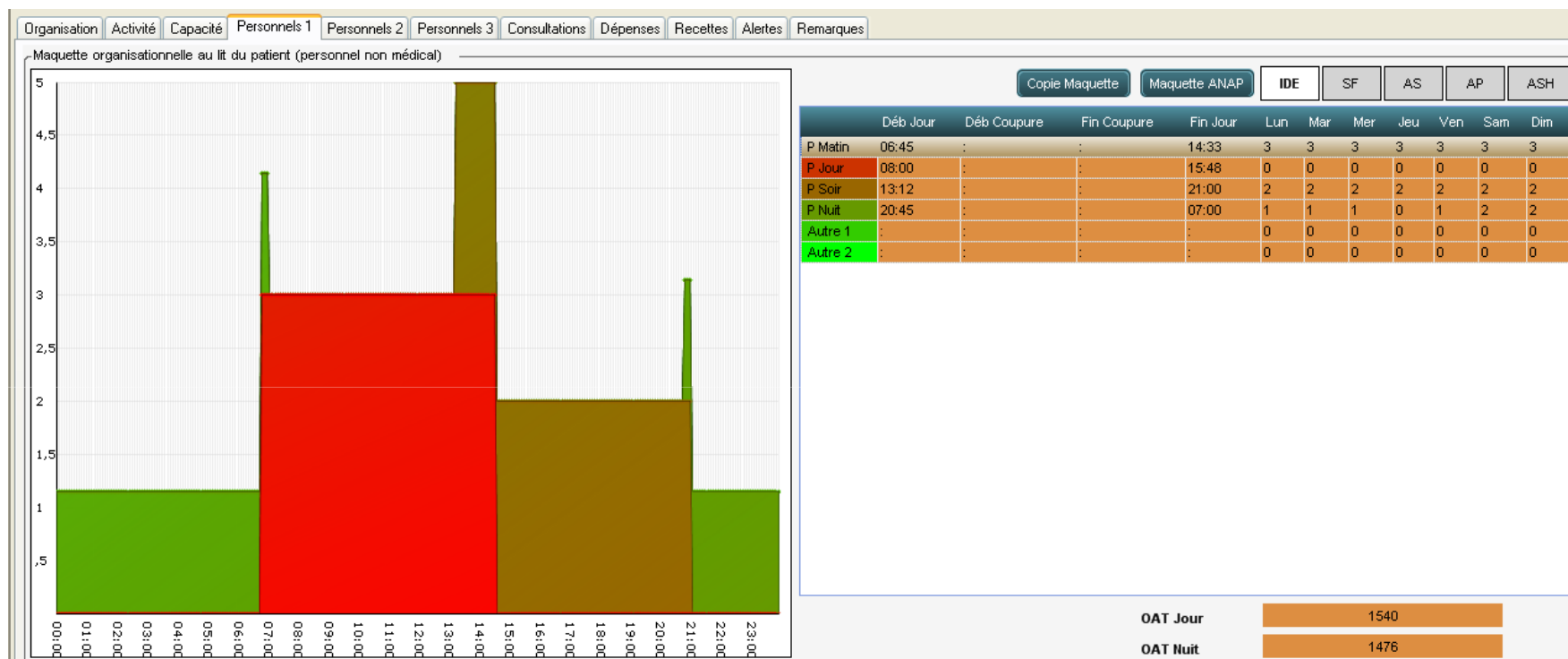
## Tableau de bord : Capacité



### Objectif :

Décrire la capacité d'accueil de l'unité et l'ouverture/fermeture  
Optimiser la capacité d'accueil en fonction d'un taux d'occupation cible et à activité constante

## Tableau de bord : Personnel 1



### Objectif :

Décrire les effectifs non médicaux au lit du patient pour pouvoir calculer les effectifs requis et les comparer aux propositions de maquettes organisationnelles ANAP  
Visualiser les chevauchements de postes

## Tableau de bord : Personnel 2

Organisation	Activité	Capacité	Personnels 1	Personnels 2	Personnels 3	Consultations	Dépenses	Recettes	Alertes	Remarques	
<b>Effectifs au lit du patient</b>											
<b>ETP Rémunérés</b>											
ETP	IDE	SF	AS	AP	ASH						
Initial	0	0	0	0	0						
Final	10,00	0,00	6,00	0,00	3,00						
<b>Taux de présence = (ETP rémunérés - ETP absents (Personnel non médical) + ETP de remplacem</b>											
ETP	IDE	SF	AS	AP	ASH						
Initial	0	0	0	0	0						
Final	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
<b>ETP nécessaires à la maquette organisationnelle</b>											
ETP établissement											
ETP ANAP											
						<b>Autres personnels non médicaux en ETP</b>			<b>Médecins / Praticiens</b>		
						Initial			Final		
						INTERNES			2,00		

Les données de ces listes sont liées à l'import du fichier "Coûts RH".

### Objectif :

Décrire les effectifs rémunérés dans l'unité et évaluer leur taux de présence dans l'unité.

## Tableau de bord : Personnel 3

Organisation | Activité | Capacité | RH - Maquette organisationnelle | RH - ETP / Budget | **RH - Organisation** | Consultations | Dépenses | Recettes | Alertes | Remarques

Organisation des personnels non médicaux explicative des besoins en effectifs et charges de fonctionnement

Organisation et répartition des tâches			Tâches administratives			Remplacements		
	Initial	Final		Initial	Final		Initial	Final
Prise en charge des chariots repas et remise en t* (liaison froide)			Admissions			Pool de remplacements IDE		
Nettoyage des locaux de l'unité hors chambres			Facturation			Pool de remplacements AS		
Nettoyage des chambres de l'unité			Gestion des paiements et relances			Pool de remplacements ASH		
Brancardage			Gestion de la paie					
Transport des malades						<b>Tâches autres à renseigner</b>		
Courses internes						Libellé	Initial	Final
Blanchisserie / Lingerie								
Gestion des déchets								

### Objectif :

Décrire les tâches réalisées par le personnel de l'unité, le pôle, un pool ou externalisés

## Tableau de bord : Charges

Organisation	Activité	Capacité	Personnels 1	Personnels 2	Personnels 3	Consultations	Dépenses	Recettes	Alertes	Remarques						
Charges																
<b>Charges de l'unité de soins</b>								Coût moyen chargé à mi-échelle (équivalent cinquième échelon pour la fonction publique)								
Charges de personnels	379 481,98	à titre indicatif, non pris en compte dans les calculs														
Charges de médicaments	818 393,27	100516887,24	évoluent en fonction de l'activité													
<b>Charges de titre 1 calculées par le modèle</b>																
	Initial	Final														
Personnel non médical	3829125,68	0														
Médecins / Praticiens	0	0														
Autres																
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Poste</th> <th>Type personnel</th> <th>Coût annuel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3"> </td> </tr> </tbody> </table>								Poste	Type personnel	Coût annuel			
Poste	Type personnel	Coût annuel														

### Objectif :

Evaluer la charge de l'unité.

## Tableau de bord : Recettes

Recettes									
Recettes									
	Initial Type de séjour			Final Type de séjour					
	0 n	=< 3J	>3J	0 n	=< 3J	> 3J			
Recettes Cliniques des cas traités									
Total (recette moyenne du cas traité)	685,24	1 607,35	3 542,57	563,28	1 537,00	3 386,20			

### Objectif :

Evaluer les recettes par séjour en fonction de sa typologie.

## Utilisation de l'outil

2 modes de saisie des informations dans l'outil :

- ✓ Manuelle (sauf les coûts RH)
- ✓ Automatique via l'importation de fichiers au format .csv
  - Fichier structure
  - Les RSS
  - Les effectifs
  - Les coûts RH
  - Les maquettes organisationnelles
  - Recettes / dépenses

- **Une aide à la décision**
  - S'interroger sur l'organisation et le dimensionnement **d'une organisation en place ou d'un projet neuf** en prenant en compte de nombreux paramètres (mode de prise en charge, DMS, évolution de l'activité, évolution des capacités, ressources humaines, recettes...)
  
- **Analyse et mesure de la performance**
  - **Diagnostic de l'organisation actuelle**: mesurer la performance et ainsi identifier sa marge de progression
  - **Simulation de nouvelles organisations à partir du diagnostic**
  
- **Fournir un outil simple, ergonomique et pédagogique**
  - Un outil simple d'utilisation et de prise en main
  - Un outil proposant une démarche claire
  - Un outil qui peut permettre d'identifier des leviers d'amélioration sur les ressources humaines, les modes de prise en charge, le dimensionnement...
  - Un outil qui permet de tester la sensibilité des modifications d'une organisation
  - Un outil de dialogue au sein de l'établissement / groupe pluri professionnel
  - Un outil de dialogue avec l'ARS
  
- **Version 1 de l'outil**
  - Lien entre plusieurs outils ANAP
  - Évolutions pour prendre compte les REX, les évolutions des outils ANAP...
  - Intégration des nouvelles productions de l'ANAP