12E CONGRÈS NATIONAL DES RÉSEAUX DE CANCÉROLOGIE
Lundi 3 & Mardi 4 octobre 2022 I Palais des Congrès, Bordeaux

L'INNOVATION EN RÉSEAU, VOUS AVEZ DIT COMPLEXE ?

NEON
RÉSEAU DE CANCÉROLOGIE GRAND EST

Dr Isabelle Klein [1], Nathalie Fabié [1], Alexandra Herbst [1], Pr Ahmet Ayav [1]
(1) Réseau de Cancérologie Grand Est NEON (Nancy - Reims - Strasbourg)

INTRODUCTION

Certaines missions confiées au réseau sont ambitieuses et n'ont pas de résolution simple dans leur mise en œuvre. Pour y parvenir, la réalisation de projets successifs nécessite de mobiliser des acteurs très variés, de les fédérer autour d'un objectif commun tout en respectant leurs logiques d'acteurs, de détailler de multiples processus pour bien circonscrire les résultats attendus, étapes par étapes. Cette démarche de mise en œuvre progressive nécessite d'intégrer les changements de contextes notamment professionnels, réglementaires ou médico-économiques, de saisir les opportunités de financements ou de partenariat et de s'inscrire dans un espace temporel long incluant un pilotage de réajustement permanent vers la cible à atteindre. Selon les opportunités, elle permet parfois de proposer des solutions innovantes à des problématiques complexes. Nous montrerons la difficulté de parvenir à des résultats relatifs à des objectifs fixés il y a 20 ans lors du lancement du 1er plan cancer en 2003 dans un contexte d'organisation particulièrement complexe.

MATÉRIEL ET MÉTHODES

A partir de 2 missions confiées au réseau, **Améliorer la qualité et la sécurité des soins (2001)**, **Organiser la coordination ville-hôpital en cancérologie (2004)**, un grand nombre d'actions et de projets ont été réalisés par le réseau depuis 20 ans.

Pour les mettre en œuvre, des méthodes de conception, de pilotage, de modélisation et de gestion, issues d'approches disciplinaires complémentaires autres que celles de la santé publique ont été utilisées, avec notamment les outils et méthodes des sciences de l'ingénieur et des sciences humaines et sociales.

RÉSULTATS

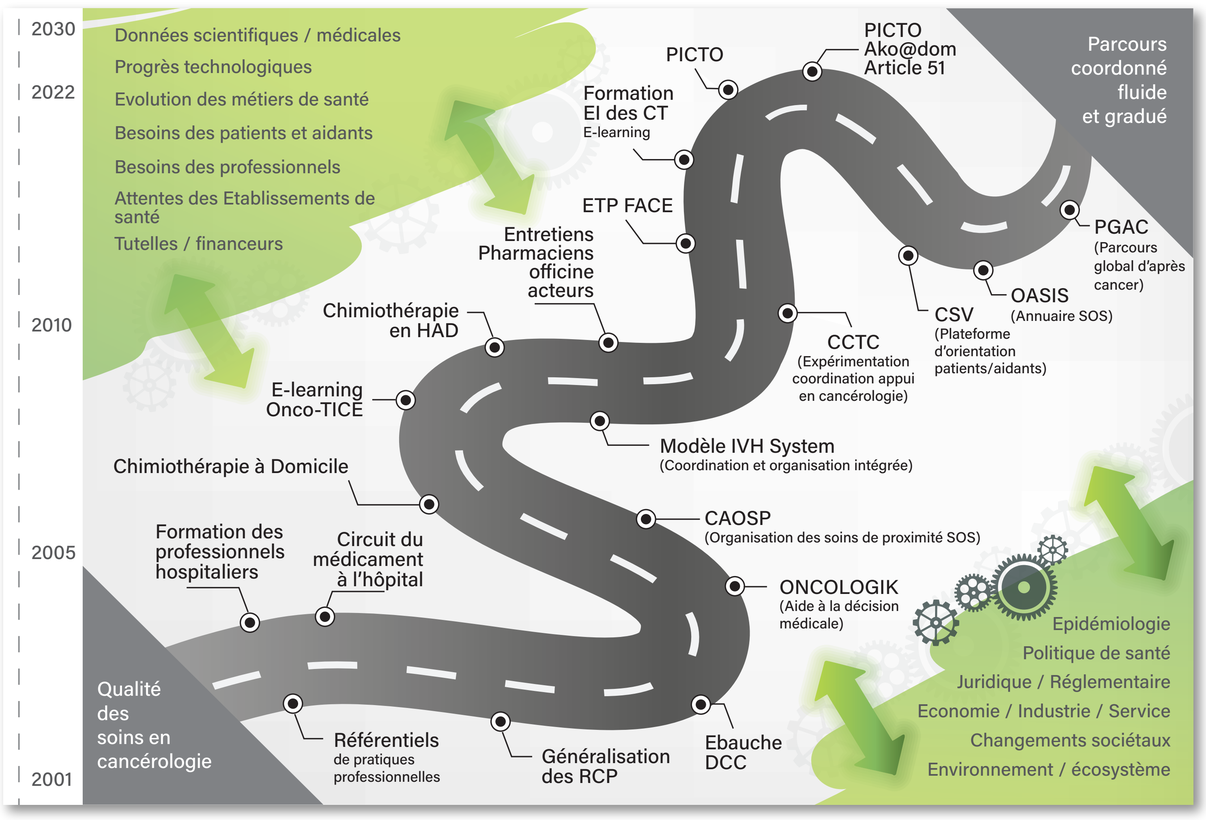


Schéma global des actions du réseau depuis 20 ans

Une vision globale des actions du réseau depuis 20 ans pour atteindre une cible réajustée étapes par étapes : depuis la qualité et la sécurité des soins (2001) jusqu'au parcours coordonné, fluide et gradué (2021 → 2030).

L'environnement interagit avec la mise en œuvre tactique & opérationnelle de la stratégie initiale, nécessitant un pilotage des actions par adaptation successive vers la cible à atteindre.

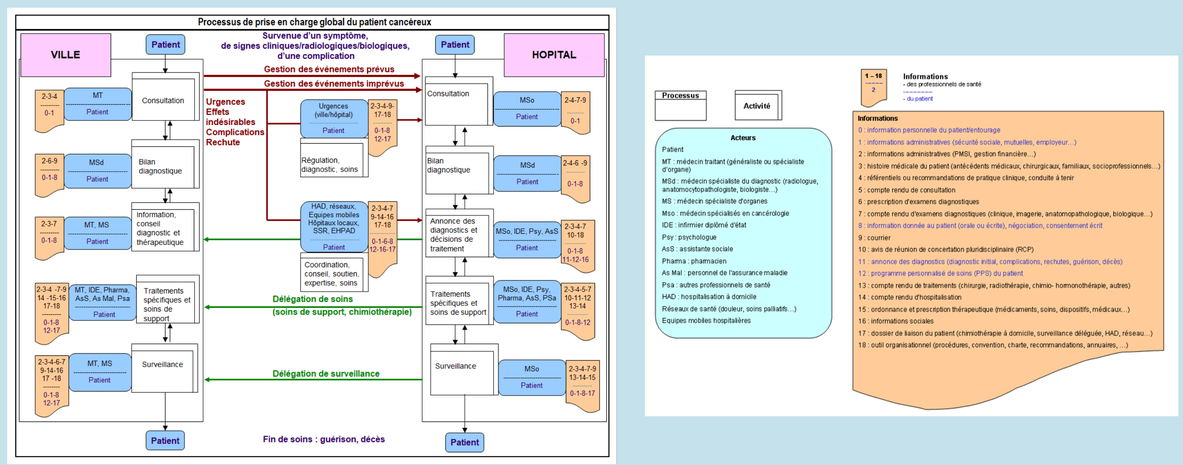
Nous notons que cette approche globale témoigne également des changements de sémantique et des glissements de sens relatifs à l'énonciation des politiques de santé.

La mise en place de toutes ces actions induisant des changements de pratiques chez les professionnels de santé nécessite un travail d'accompagnement de ces derniers afin de garder intacte leur motivation à participer aux actions du réseau.

Un exemple d'utilisation des sciences de l'ingénieur pour modéliser l'interface ville-hôpital en cancérologie (2008) par une approche intégrée (analyse des processus, approche holonique, analyse dysfonctionnelle et modèle de maturité).

Un 1er modèle d'organisation porté par un groupe de médecins du réseau (projet CAOSP) s'est soldé par un échec lors de sa mise en œuvre. La complexité de l'organisation à envisager a incité le réseau à se tourner vers d'autres méthodes pour modéliser la cible à atteindre.

14 ans après, ce modèle global reste d'actualité et divers projets réalisés depuis (Onco-TICE, OncoLogiK, CCTC, ETP-FACE, HECTOR, OASIS, PICTO, Parcours global de l'après-cancer), continuent de s'inscrire dans la même cible à atteindre.



Un exemple : Modélisation de l'interface ville-hôpital en cancérologie

CONCLUSION

Le pilotage d'un projet en milieu complexe nécessite de prendre en compte un maximum de dimensions pouvant avoir un impact sur la réalisation d'une action, d'ajuster sa mise en œuvre dans le temps en fonction des opportunités, de développer parfois des innovations. Il permet aussi d'accroître l'expertise des porteurs du projet. Pour répondre à leurs missions, les réseaux régionaux de cancérologie, devenus DSRC depuis 2019, développent des stratégies d'actions qui ne peuvent s'inscrire que dans un temps long car leurs actions ont comme cible finale des changements en profondeur des organisations en santé.