

## Une profession dynamique au cœur d'un système en profonde mutation



*Vu de l'autre rive de l'Atlantique et de la Manche, ou de bien d'autres endroits de la planète, le système de santé français est perçu comme un modèle d'excellence. Pour une frange croissante de notre population, il est parfois ressenti comme un dispositif à deux vitesses, voire plus. Comment concilier le maintien de cette excellence, entre autres en matière de prestations de radiologie tout en réduisant les inégalités, notamment territoriales, dans un contexte de rigueur budgétaire ?*



Jérôme Duvernois

Directeur de la stratégie de l'un des principaux acteurs du marché, Jérôme Duvernois est également Président de LESISS, organisation professionnelle regroupant les industriels spécialisés dans le domaine des TIC au service de la santé et de la prise en charge des personnes fragilisées. Cette organisation forte de plus de 80 entreprises est très active en France et dans les instances internationales. Elle a récemment rejoint la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication (FIEEC), qui regroupe plus de 2000 entreprises.

### Une situation préoccupante qui appelle des solutions appropriées

Même si le pire n'est jamais sûr, il est généralement préférable de prendre les mesures appropriées pour éviter qu'il ne survienne. Fort de cette évidence, il ne faut pas se voiler la face : le vieillissement de notre population combiné avec la nécessité d'optimiser le temps-radiologue constituent un contexte préoccupant. Voire explosif si les solutions qu'il nécessite ne sont pas rapidement mises en œuvre. Deux chiffres éloquentes permettent de poser le diagnostic. Une personne sur cinq dans notre pays est aujourd'hui âgée de 50 ans et plus ; en 2050, l'Institut national de la démographie prévoit qu'elles seront une sur deux ! Par ailleurs les pays de l'OCDE consacrent

en moyenne aujourd'hui 9% de leurs richesses aux dépenses de santé ; la France, troisième sur le podium mondial a en 2007 engagé 11,3% de ses ressources pour ce poste. Or, pour 2020 les prévisionnistes tablent sur une augmentation de 50% de ces dépenses ! S'il n'est pas trop tard pour réagir, c'est dès maintenant qu'il faut envisager les options de sortie de la crise à venir. Les industriels spécialisés de LESISS n'ont pas de légitimité dans le registre des arbitrages politiques pour gérer ces risques majeurs. En revanche, dans leur domaine d'expertise – les technologies d'information de santé – ils peuvent suggérer les pistes qui permettront à leurs clients et à leur patientèle de s'inscrire positivement dans la profonde mutation en cours. Ces concepts, dont certains sont déjà mis en œuvre, se déclinent en quelques grands principes : numérisation, mutualisation, partage, externalisation sont en effet les nouveaux outils pour le radiologue du XXI<sup>ème</sup> siècle.

### Un environnement professionnel d'une complexité croissante

Dans ce contexte difficile, exercer aujourd'hui dans le domaine de la radiologie suppose d'acquérir et d'entretenir une technicité croissante, mais aussi de consentir des investissements de plus en plus importants. Pour partie solva-

bilisées par la collectivité, les prestations servies permettent d'offrir à nos concitoyens des plateaux techniques de qualité au service d'une politique de prévention ou de soins à la hauteur des attentes. Pour y parvenir, la profession doit toutefois opérer dans un contexte d'inflation des volumes d'informations à gérer, à interpréter, et à communiquer. Inflation des données administratives d'abord, avec un environnement réglementaire de plus en plus précis et contraignant (CCAM, parcours de soins, tiers-payant, ...).

Inflation des données économiques ensuite, car l'optimisation des organisations passe par une analyse plus détaillée des masses financières reflétant l'activité. Inflation des données médicales

enfin, avec la numérisation des images, leur traitement, leur stockage sécurisé et leur diffusion. A ces exigences s'ajoute une communication des données dont les référentiels sont d'une exigence croissante. Ainsi, la télétransmission des factures « B2 » et les échanges dans le contexte Sesam-Vitale doivent respecter une parfaite sécurité. Plus sensibles encore, les échanges de données médicales nominatives doivent strictement respecter les exigences réglementaires et techniques de confidentialité, tant en matière d'outils de messagerie électronique que de procédures certifiées d'hébergement. Cette exigence est d'autant plus prégnante que le nom-

*“ Exerger dans la radiologie suppose d'acquérir et d'entretenir une technicité croissante, mais aussi de consentir des investissements de plus en plus importants. ”*

# Innovation technologique en imagerie et son financement

bre de tiers avec lesquels des données numériques doivent être échangées est engagé sur une pente inflationniste : assureurs obligatoires et complémentaires, médecins correspondants, différents établissements de la sphère hospitalière ou autres observatoires nationaux. C'est donc désormais une nécessité vitale pour la profession de réfléchir à une nouvelle organisation afin de diminuer les coûts de production, d'optimiser les organisations, de favoriser le « temps médical » tout en veillant à la parfaite insertion des pratiques dans la permanence des soins. A l'évidence, l'organisation optimisée des hommes et des ressources devient une clef essentielle de performance et de rentabilité. Dans la sphère entrepreneuriale du radiologue, les technologies de l'information doivent en conséquence être perçues, non comme une source de coût dans la colonne « dépenses diverses », mais comme un investissement avisé dont le retour permet de développer et d'améliorer d'autres postes de fonctionnement. Dès lors, quelles sont les principales pistes d'optimisation de cet investissement ?

**D**ans la sphère entrepreneuriale du radiologue, les technologies de l'information doivent être perçues, non comme une source de coût, mais comme un investissement avisé dont le retour permet de développer et d'améliorer d'autres postes de fonctionnement.

## La mutualisation, gisement de profitabilité

Très en vogue dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), une mutualisation bien conçue des structures et des outils peut constituer un levier de profitabilité important pour l'écosystème entrepreneurial. Cette dynamique se traduit depuis quelques années par la création de regroupements de cabinets dont le périmètre est variable selon le contexte humain et/ou régio-

nal, avec le plus souvent un partage d'activités autour des équipements d'imagerie lourde. Cette mutualisation, qui regroupe les praticiens autour d'un projet commun se traduit en terme de système d'information par une architecture centralisée facilitant le suivi des évolutions de l'organisation. Qu'il s'agisse de mettre en place un dispositif de prise de rendez-vous centralisé, un service de frappe de compte rendu ou la gestion financière du groupe, l'outil informatique prend alors en charge les flux considérables d'information nécessaires à cette centralisation. Il en va de même lorsque le groupe décide de réorganiser sa production diagnostique en investissant dans un PACS multi-sites. Il met alors en place, avec l'appui de son prestataire spécialisé, l'organisation et les moyens techniques qui répondront le mieux à sa stratégie. L'expertise mobilisée doit toutefois impérativement être à la hauteur des enjeux, car de la qualité de cette centralisation découlera l'efficacité du système, tant sur le volet qualitatif qu'en terme de profitabilité. De plus, plusieurs groupes indépendants peuvent être associés pour une exploitation commune d'équipements partagés. Le partage de l'information qui en découle nécessite des architectures informatiques plus complexes et communicantes à mesure que les besoins et les technologies évoluent, qui doivent mobiliser une forte expertise.

## L'externalisation au service de l'optimisation des coûts

Ultime démarche vers une optimisation des coûts, l'externalisation des services – les technologies de l'information en radiologie en sont l'un des domaines d'application prometteurs – permet, non pas tant de diminuer les coûts que de gagner en qualité, en disponibilité, et au final en rentabilité. Ce mode de traitement nécessite en revanche une réflexion préalable bien menée qui mobilise de nombreux savoir-faire, heureusement disponibles chez les principaux experts du marché.

## L'image numérique au cœur de l'entreprise

L'un des gisements principaux d'économie de l'activité conventionnelle dans le secteur libéral est incontestablement associé à l'émergence forte d'une pratique du diagnostic sur les stations de travail. L'abandon progressif du film argentique au profit de nouveaux supports, voire de la dématérialisation totale de l'image, doit engendrer une réduction substantielle des coûts liés à ce poste de charges récurrent. De plus, cette évolution s'inscrit dans une logique de développement durable aujourd'hui à bon droit érigée en principe citoyen. Largement mise en œuvre dans le domaine de l'imagerie lourde et inscrite dans les fondamentaux de la profession, cette numérisation est moins répandue pour l'imagerie conventionnelle en exercice libéral. Il est vrai que le facteur d'adoption est, dans le cas de l'imagerie en coupe, fortement lié aux contraintes techniques imposées par l'inflation galopante du nombre d'images produites. Dans le principe, les technologies numériques répondent bien sûr parfaitement à la problématique. Toutefois, dans les faits, des résistances significatives s'opposent encore à l'adoption de ces nouvelles pratiques, en dépit d'une démonstration évidente de la performance et de la qualité du travail sur station. Ainsi, les dernières avancées dans le domaine de l'intégration du RIS et du couple PACS/STATIONS garantissent une fluidité accrue dans le workflow de l'image numérique. En outre l'ergonomie du poste de travail, qui intègre désormais idéalement l'ensemble des outils de traitement des images et la production des compte-rendus, est à elle seule de nature à convaincre les praticiens les plus réservés. Il reste en revanche à convaincre les correspondants à abandonner le film physique pour assurer un bénéfice complet de cette évolution des pratiques. A cet égard, une approche collégiale engagée dans un même bassin de soins peut permettre d'emporter l'adhésion de l'ensemble des acteurs de la chaîne eu égard aux avantages de la dématérialisation des images radiologiques.

# Innovation technologique en imagerie et son financement

## Des techniques standardisées désormais parfaitement éprouvées

S'agissant des aspects techniques, un éventail de solutions est disponible, permettant de répondre ponctuellement aux profils d'acteurs en fonction du contexte et de l'usage attendu. Ainsi, la production du support papier ordinaire répond la plupart du temps à l'illustration iconographique en complément du compte-rendu. Cette approche a le mérite de respecter le circuit traditionnel des résultats confiés et véhiculés par le patient. Elle présente néanmoins l'inconvénient d'une perte de qualité pour le correspondant, qui peut alors se sentir confiné au rôle de simple relecteur. La diffusion des images natives sur support électronique (CD, DVD, clé USB) permet de répondre en toute sécurité au besoin légitime des acteurs de la chaîne de soins soucieux d'accéder à l'intégralité de l'information ayant mené au diagnostic. La diffusion des images sur Internet, par l'accès au dossier des résultats depuis un serveur web ou transféré au moyen d'un outil de messagerie sécurisée permet de raccourcir les délais d'obtention des résultats, et de dématérialiser intégralement l'image. Ainsi, de nos jours les systèmes d'information complexes doivent être parfaitement communicants : liaisons RIS-Modalité, Modalité-PACS, RIS-PACS, RIS-SIH, RIS-Correspondant, RIS-plate forme régionale, RIS-Station d'interprétation, etc...). Cette évolution d'usage nécessite une standardisation fine des interfaces entre les systèmes. Dans le domaine de la radiologie, cette recherche d'efficacité est heureusement facilitée par l'adhésion de la plupart des prestataires spécialisés à LESISS. Cette Fédération, qui regroupe plus de quatre-vingt entreprises, entretient d'ailleurs des relations suivies avec la FNMR et la Société Française de Radiologie, ce qui facilite la concertation entre les communautés de réflexion. Dans cet esprit, industriels et utilisateurs travaillent ensemble au sein d'organisations (HL7, Dicom, IHE...) afin d'élaborer collé-

giquement les protocoles standardisés qui permettent de rationaliser les développements et la mise en œuvre des interfaces entre les systèmes. Toutefois, en dépit des progrès considérables dans ce domaine, sur le terrain rien n'est jamais vraiment simple. La standardisation, simple dans l'énoncé, doit en effet aller de pair avec l'expertise et la bonne volonté des industriels qui la mettent en œuvre, en concertation avec une maîtrise d'ouvrage - le client - qui pilote efficacement le déploiement de son projet. Pour autant le succès est en général au bout du chemin au bénéfice du patient, désormais acteur central de son dossier médical, qui doit pouvoir accéder à son dossier radiologique comme aux autres informations médicales qui le concernent. La multiplicité de vecteurs de communication disponibles permet donc au radiologue d'opter pour la stratégie qui lui convient, conforme au contexte ou aux cas d'usages de son environnement particulier pour une substitution progressive du film argentique. La démarche « Filmless » n'est au reste pas un passage brutal au « tout sans film », mais une diminution progressive de la production de supports argentiques dans une tendance irréversible à l'augmentation progressive des échanges numériques. L'une des clés du succès dans le développement de cette pratique relève indéniablement de la volonté collégiale et simultanée, par un ensemble de groupements représentatifs au sein d'un même bassin d'intérêt, de passer du « je ne veux pas être le premier » au « nous avons été les premiers ».

## La téléradiologie, une piste prometteuse pour le futur de la profession

La téléradiologie est un acte médical qui recouvre deux types de situations très différentes. Le télédiagnostic permet à un praticien de proximité non

spécialiste d'obtenir un examen distant d'imagerie réalisé par un radiologue. La télé expertise vise à recueillir l'avis d'un expert. Dans un contexte où une répartition territoriale idéale des ressources humaines spécialisées est difficile à mettre en œuvre, ce nouveau service – déjà très développé dans certains pays – s'inscrit dans la continuité des soins tout en assurant une optimisation des plateaux techniques. Encadrée par la Guide pour le bon usage professionnel et déontologique de la télé-radiologie, élaboré par le Conseil Professionnel de la Radiologie (G4) et par le Conseil national de l'Ordre des médecins, ce service ne peut se concevoir qu'avec des exigences de qualité globale, aux plans technique et médical nécessitant des partenariats industriels solides. Les technologies actuelles assurent les conditions de sécurité nécessaires à la protection des données du patient et à la qualité médicale du diagnostic. Dans

un contexte où la permanence des soins est une priorité gouvernementale portée par le Chef de l'Etat, la télé-radiologie est une des solutions pour les radiologues libéraux sou-

cieux de participer activement à cette permanence des soins. Le développement cohérent de ce mode d'exercice passe par l'application de règles strictes de protocolisation des actes et d'utilisation de l'infrastructure informatique adaptée. Accessoirement, une rémunération adaptée du service traduira une volonté politique forte d'en accélérer le développement.

Au final, c'est dans une mutation profonde de notre système de santé orchestrée par la puissance publique que praticiens et industriels doivent s'inscrire. La concertation à l'œuvre entre les représentants de ces deux acteurs est un gage évident de réussite de cette mutation. ■

*“ Le patient, désormais acteur central de son dossier médical, doit pouvoir accéder à son dossier radiologique comme aux autres informations qui le concerne. ”*