

L'IA : un outil incontournable du directeur des soins ?

OLIVIA RUFAT^{a,*}

Coordonnatrice générale
des soins, Présidente de la
commission paramédicale du
GHT Alliance de Gironde

ALEXIS WYMAN^b

Élève directeur des soins

^aHôpitaux du Nord Gironde,
112 rue de la Marne, BP 199,
33505 Libourne cedex, France

^bEhesp, Hôpitaux civils
de Colmar, 39 avenue de la
Liberté, 68000 Colmar, France

■ À travers l'échange avec Alexis Wymann, élève directeur des soins en formation à l'École des hautes études en santé publique, l'intelligence artificielle (IA) est abordée dans sa dimension opérationnelle comme un outil d'assistance à la priorisation pour aide à la décision, de gestion des données et d'amélioration de la production. ■ Alexis nous propose un regard curieux et décomplexé et partage son expérience, ses réflexions quant aux enjeux éthiques mais aussi sa vision d'un avenir dans une collaboration avec l'IA dans le management.

© 2024 Elsevier Masson SAS. Tous droits réservés, y compris ceux relatifs à la fouille de textes et de données, à l'entraînement de l'intelligence artificielle et aux technologies similaires.

Mots clés – direction des soins ; éthique ; innovation ; intelligence artificielle ; management

Artificial intelligence: an essential tool for care managers? Through an exchange with Alexis Wymann, a student director of care training at the École des hautes études en santé publique, AI is approached in its operational dimension as a prioritization assistance tool for decision support, data management and production improvement. Alexis shares his experience, his thoughts on ethical issues and his vision of a future in collaboration with AI in management.

© 2024 Elsevier Masson SAS. All rights reserved, including those for text and data mining, AI training, and similar technologies.

Keywords – artificial intelligence; care management; ethics; innovation; management

L'intelligence artificielle (IA) s'invite dans notre quotidien et le transforme. Le secteur de la santé, du prendre soin, ne fait pas exception. Pour certains directeurs des soins (DS), apprivoiser cette nouvelle fonctionnalité représente une opportunité d'améliorer ses capacités humaines de prise de décision, de traitement des données et même de communication. L'IA serait ainsi de nature à augmenter le directeur des soins. Comment ? Selon quels codes ? À quel prix ? Comment aborder cette tension éthique soulevée par ces pratiques encore balbutiantes mais en pleine expansion ? Autant de questions qui nécessitent l'éclairage d'un DS en formation, lui-même utilisateur de l'outil. Alexis Wymann, élève directeur des soins, s'est prêté au jeu de nos questions et a accepté de partager son regard sur l'utilisation de l'IA dans sa pratique actuelle et ses perspectives pour l'avenir.

UNE IMMERSION DANS LE MONDE DE L'IA

Alexis évoque assez spontanément les raisons qui l'ont conduit à utiliser l'IA. Il souligne sa curiosité pour les outils numériques. Ancien cadre référent en informatique, il aborde la transformation numérique avec une posture proactive. Son année de formation à l'École des hautes études en santé publique a été l'occasion d'expérimenter l'IA, afin de profiter du temps de la formation pour expérimenter, questionner,

préparer sa prise de poste. Se former à des outils comme ChatGPT a été, pour lui, un prérequis nécessaire, notamment grâce à des *massive open online course* (MOOC) sur OpenClassrooms et France université numérique. L'IA, selon Alexis, excelle dans certaines tâches telles que la synthèse d'informations, la structuration d'idées ou encore l'idéation lors de travaux collaboratifs, afin de se prémunir contre le "syndrome de la page blanche", parfois bloquant. Par exemple, ChatGPT a été utilisé pour proposer des plans de travail ou ordonnancer des projets, ce qui lui a permis de gagner en productivité. Cependant, Alexis insiste sur l'importance d'une approche critique et d'une supervision continue. « L'IA doit être perçue comme un assistant, pas comme une solution autonome », affirme-t-il.

DES LIMITES ET DES ENJEUX ÉTHIQUES À CONSIDÉRER

Bien que l'IA offre un gain de temps significatif, Alexis met en lumière plusieurs limites. Il s'agit d'un moyen puissant mais pas d'une fin en soi, d'un outil qu'il convient de considérer avec prudence. L'IA est incapable aujourd'hui de saisir les nuances humaines ou les subtilités contextuelles. Il note également un risque de dépendance et une perte potentielle de l'esprit critique. En remplaçant Google par ChatGPT pour certaines recherches, il reconnaît une vigilance

*Auteur correspondant.

Adresse e-mail :
olivia.rufat@ch-libourne.fr
(O. Rufat).

L'intelligence artificielle au cœur des organisations soignantes

moindre dans sa pratique quant à la vérification des sources. Alexis souligne également des enjeux éthiques, tels que le risque de plagiat ou l'absence de traçabilité des données utilisées par les IA. Selon lui, il est impératif d'encadrer l'utilisation de ces outils avec rigueur pour éviter un appauvrissement de la réflexion individuelle. Le risque étant celui d'une pensée humaine conduite par la machine, l'éveil pour un usage de la machine encadré par la pensée humaine est affirmé. C'est à ce prix que cela resterait éthiquement soutenable, une forme d'exhortation à cultiver un regard critique quant aux propositions de cet assistant numérique.

DES APPLICATIONS PROMETTEUSES
POUR LE MANAGEMENT

Alexis entrevoit un potentiel considérable pour l'IA dans le domaine managérial. Dans son mémoire de fin de formation sur la thématique des outils numériques et de la gestion de projet, il a pu objectiver le fait que 10 % des cadres hospitaliers utilisent déjà régulièrement l'IA. Selon lui, ces outils pourraient révolutionner la gestion des plannings. Des projets innovants sont d'ailleurs déjà développés par quelques établissements pour une utilisation de l'IA pour optimiser les réalisations de plannings des soignants. Certains éditeurs de logiciels, quant à eux, sont en train de s'adapter et proposent des options de ce type. Ainsi, les éléments semblent concourir à l'élaboration d'une nouvelle norme à travers l'usage de l'IA dans la gestion des plannings, comme pour la gestion de projets. Aujourd'hui, l'Agence nationale d'appui à la performance (Anap) s'engage d'ailleurs sur ce sujet et pose la problématique sans artifice : « *Des solutions d'intelligence artificielle promettent d'améliorer la qualité des plannings et d'automatiser leur réalisation : sont-elles adaptées aux besoins des établissements ? Font-elles vraiment gagner du temps ?* » [1]. Afin de proposer des réponses à ces interrogations, l'Anap a organisé un challenge où « *des professionnels des plannings mettront l'IA au défi* ». Le but ? Éprouver, dans un temps imparti, le travail d'équipes de professionnels à d'autres équipes assistées d'IA, dans l'élaboration de plannings hospitaliers. Seront évalués la qualité, la rapidité et la pertinence pour chaque planning établi qui devra être « *efficace et respecter à la fois les contraintes légales et les défis quotidiens rencontrés sur le terrain* ». Alors, quel sera le ticket gagnant en termes d'adaptation et d'optimisation : l'expertise humaine seule ou assistée de l'IA ? Réponse prévue au premier trimestre 2025. De plus, des applications comme Microsoft Copilot, intégrées à la suite Office, permettent de résumer des courriels ou d'optimiser les présentations PowerPoint, libérant les managers

des tâches techniques au profit de leur rôle humain : accompagner les équipes. Pour Alexis, pouvoir expérimenter ces ressources numériques avant sa prise de poste représente une opportunité et lui permet d'imaginer davantage de performances par la libération de temps pour des tâches sans valeur humaine ajoutée pour une orientation managériale assumée : accompagner les équipes au cœur du soin. Assistons-nous à un mouvement vers un possible « manager augmenté », parce qu'assisté d'une IA ?

LES PERSPECTIVES
POUR LES DIRECTEURS DES SOINS

L'IA, selon Alexis, représente un levier pour repositionner les directeurs des soins sur des missions stratégiques et humaines. Cependant, il insiste sur la nécessité de la formation à ces nouveaux outils, d'une éducation proactive, notamment dans les instituts des métiers de la santé, pour former les futurs professionnels à un usage pertinent et éthique. Quand il considère l'IA, ce qu'elle propose, ce qu'elle permet, ce qu'elle risque, il nous précise : « *J'alterne entre fascination et crainte. L'IA peut enrichir notre pratique si elle est bien encadrée. Les nouvelles générations de cadres devront l'accompagner pour en tirer le meilleur, au lieu de la subir.* » Alors, l'avenir sera-t-il avec IA, sinon rien... ? Alexis souligne la puissance de la liberté de pensée d'un manager qui laisserait sa créativité s'exprimer sans rencontrer le cadre probabiliste d'une machine qui mimerait la pensée humaine. Il serait donc question d'un équilibre à trouver, d'une prise de conscience pour un éveil salvateur quant aux forces et aux risques de cette nouvelle réalité.

CONCLUSION

L'IA offre des opportunités majeures pour les directeurs des soins, mais elle exige un cadre d'utilisation rigoureux et une formation adaptée. Comme le souligne Alexis, son usage doit être responsable, encadré et réfléchi pour s'écarter du risque de dépendance ou d'appauvrissement créatif intellectuel. À travers des applications concrètes qui ambitionnent d'améliorer la santé des patients [2], l'IA peut libérer du temps et repositionner les managers sur leurs missions essentielles : la qualité et la sécurité des soins comme le soutien aux équipes, à la condition de se former avec sérieux et de considérer les limites de cet objet d'étude, de questionner, d'essayer, de se tromper... Bref, de mettre l'IA à l'épreuve du réel, sans en avoir peur, puisque « *nous avons le devoir de nous saisir des opportunités offertes par l'IA afin de ne pas manquer un train qui n'attendra personne* » [3]. ■

RÉFÉRENCES

- [1] Agence nationale d'appui à la performance. Plannings à l'hôpital : mettez l'IA au défi ! 12 novembre 2024. <https://anap.fr/s/article/Plannings-a-l-hopital-mettez-ia-au-defi-participez-a-notre-challenge-inedit>.
[2] Ministère de la Santé et de la Prévention. L'intelligence artificielle au service de la santé. 2023.
[3] Le Douarin YM, Bubien Y, Frayse JL, Astre H. L'IA en santé. Bordeaux: LEH Édition; 2024.

Déclaration de liens d'intérêts
Les auteurs déclarent ne pas avoir de liens d'intérêts.