



**EY**

Building a better  
working world

# One view

Municipalité londonienne  
de Barking et Dagenham

**Londres, Royaume-Uni**



Imperial College  
London

INSTITUTE OF GLOBAL  
HEALTH INNOVATION

Barking &  
Dagenham

## Résumé

En 2019, l'arrondissement londonien de Barking et Dagenham (LBBD) était l'arrondissement le plus défavorisé de Londres. Sa détermination à obtenir de vrais résultats a conduit à la transformation significative de la manière dont les services sont dispensés, notamment en appuyant ses interventions et sa prévention sur de l'analyse de données.

Une collaboration entre LBBD, EY et Xantura a donc été initiée pour créer One View, une plateforme de gestion des données de référence, d'analyse et de modélisation prédictive. Véritable innovation dans l'approche, cet outil rassemble des ensembles de données historiquement déconnectés (services aux enfants et aux familles, aux adultes et aux sans-abri) pour fournir aux travailleurs sociaux une vue unique d'ensemble des personnes ou familles qu'ils accompagnent. Il utilise également la modélisation pour signaler les situations à risques et permettre des interventions plus précoces.

LBBD présente One View principalement comme "une plateforme de partage de données facilitant le partage contrôlé et vérifiable entre les services de la collectivité. L'outil comprend aussi une capacité de partage de données avec les partenaires par le biais d'un portail d'informations partenaires. La plateforme One View crée une "vue unique" d'un ménage et/ou d'un individu à partir de sources de données disparates afin de créer une composition holistique des circonstances du ménage/de l'individu. Elle utilise une modélisation analytique avancée pour identifier les personnes les plus exposées au danger, ainsi que les facteurs de risque spécifiques présents. L'objectif est d'identifier ces personnes six à neuf mois avant qu'une crise ne survienne, afin de leur apporter un soutien en temps utile. Une identification plus précoce permet un véritable soutien en amont de la part des professionnels des services, améliorant ainsi les résultats pour les personnes les plus vulnérables de l'arrondissement. Le suivi des résultats dans le temps nous permet d'évaluer l'efficacité de certaines interventions dans différentes circonstances." (Extrait de l'évaluation d'impact sur la protection des données de LBBD One View, 19 août 2020).



## Le problème clé à l'origine du projet

Les informations sur les ménages de l'arrondissement sont souvent stockées dans différents systèmes de gestion des dossiers, ce qui empêche les professionnels de la collectivité d'avoir une vision globale des personnes accompagnées au-delà de leurs besoins immédiats.

## Objectifs du nouveau système

Grâce à One View, LBBB vise à atteindre trois objectifs :

- ▶ Améliorer les résultats et la qualité de vie des personnes en leur fournissant ou en les mettant en relation avec l'aide et le soutien appropriés lorsqu'ils en ont besoin. Cela améliorera les résultats et la qualité de vie des personnes en empêchant l'escalade des besoins.
- ▶ Prévenir l'escalade des besoins en permettant des interventions mieux étayées et ciblées. Le fait d'avoir une vue consolidée de la situation d'un ménage ou d'un individu permettra aux professionnels de terrain de choisir le plan d'action le plus approprié et le plus efficace au cas par cas.
- ▶ Générer des économies dans la gestion de la demande des services de soins sociaux et de logement. L'effet combiné d'interventions mieux ciblées et de l'élément prédictif de l'identification précoce des personnes à risque devrait empêcher l'aggravation des problèmes et, en fin de compte, limiter une intervention en situation de crise, toujours plus coûteuse.



# 01

## Description de l'innovation

---

### Contexte

Depuis 2015, LBBD s'est beaucoup transformée. La collectivité a construit un nouveau type d'organisation et une nouvelle façon de travailler avec les habitants, notamment via la création de Community Solutions, une "porte d'entrée" vers les services, axée sur les personnes. Les professionnels s'attachent à identifier la cause profonde du problème et cherchent à le résoudre avant qu'il ne s'aggrave. Community Solutions travaille avec des partenaires pour relever des défis tels que le sans-abrisme, la pauvreté et le chômage, dans le but d'aider les gens à s'aider eux-mêmes, en veillant à ce que personne ne soit laissé pour compte.

Rhodri Rowlands, responsable des programmes de Community Solutions, a décrit la situation dans laquelle se trouvait la collectivité : *"Nous sommes le quartier le plus défavorisé de Londres. Les gens sont confrontés à de nombreux défis dans leur vie quotidienne. Cela s'est manifesté au fil du temps par une forte demande dans notre système. Nous avons toujours envisagé la manière dont nous pourrions chercher à utiliser efficacement les données dans le cadre de notre stratégie de gestion et de prévention de la demande."*

*Nous avons déjà mis en place des actions collectives, dont l'objectif très clair était de résoudre les défis, les questions et les problèmes dans la vie des gens beaucoup plus tôt. Ce faisant, nous cherchons à réorienter, réduire et prévenir la demande ultérieure, car lorsque la crise survient, elle génère le plus souvent plus de demandes et de coûts pour le système. Pour permettre à ce modèle de service de se concrétiser, nous avons toujours su qu'il était impératif de s'appuyer sur des preuves et des données."*

Pour soutenir cette ambition, la collectivité a investi dans ses capacités en matière de données et de connaissances. Elle a notamment créé un Insight Hub au cœur de l'organisation. L'Insight Hub rassemble des spécialistes des données, des spécialistes du comportement et des concepteurs de services pour aider Community Solutions, les services sociaux, d'autres services et les partenaires de la collectivité à faire le meilleur usage possible des données pour s'assurer que les gens reçoivent le bon soutien, au bon moment, avant que les problèmes ne s'aggravent. Au cours de la première année de développement, l'Insight Hub a surtout utilisé des analyses descriptives, créant des projets tels que l'indice de progrès social, un outil d'analyse descriptive de l'intervention locale. Au cours de la deuxième année, l'équipe a travaillé davantage avec des données analytiques, en lien avec le travail d'analyse qualitative réalisée, pour mieux comprendre les problématiques que l'outil allait chercher à modéliser. Elle a ensuite examiné les associations entre différents problèmes socio-économiques. La vision de l'équipe s'est développée et, à la fin de l'année 2018, elle a commencé à envisager la conception d'un système intégrant toutes les données détenues par la collectivité par rapport aux services rendus, et la manière dont cela pourrait évoluer vers un modèle prédictif ou préventif.

Elle a cherché des partenaires pour faire avancer cette idée et a trouvé des partenaires industriels et technologiques, à savoir EY et Xantura. Dans le cadre de ce partenariat commercial, l'équipe a co-conçu et développé One View, une plateforme de partage de données sur mesure, parfaitement adaptée aux besoins de LBBD.



## Contenu de l'innovation / Approche mise en oeuvre

One View analyse les données historiques et actuelles relatives aux services pour adultes, aux services pour enfants et au sans-abrisme. Cela inclut les données relatives aux revenus, aux prestations et aux écoles. Le modèle utilise les données détenues par la collectivité pour alimenter le système de modélisation prédictive de One View ; les données sont contrôlées par les propriétaires des données de la collectivité et mises à jour mensuellement. Les rapports sur la qualité des données de l'autorité locale peuvent identifier les données incorrectes, et le modèle n'utilisera pas ou ne présentera pas d'informations qui ne sont pas à jour. Il refait ses calculs sur la base de toute nouvelle donnée correcte qui lui est fournie.

Comme l'indique l'EFDP de LBBB One View (19 août 2020), Xantura a développé deux logiciels pour soutenir la gouvernance de l'information et la sécurité des données : l'Information Governance Bridge (IG Bridge) et le Fusion Data Exchange (FDE) :

- IG Bridge est installé sur les serveurs des conseils locaux et facilite le cryptage automatique et la pseudonymisation des données avant leur transfert vers le centre de données de Xantura. Le logiciel crée un dossier "Outgoing" au sein de l'infrastructure informatique de LBBB pour envoyer les extraits de données. Le 2 mars 2020, l'accès à ce dossier a été limité à trois membres de l'équipe Insight Hub de LBBB.
- Le FDE permet à LBBB de créer et de gérer les utilisateurs finaux, d'attribuer des rôles et des autorisations de partage des données, de créer et de mapper les définitions d'extraits de données, de gérer la transmission des extraits de données, et d'identifier et de résoudre les problèmes de qualité des données avant que les données ne soient transmises.

Il fournit également une suite de tableaux de bord qui, dans un premier temps, affiche l'état du pipeline d'extraction des données et rend compte des problèmes liés à la qualité des données qui peuvent être utilisées par les professionnels de la collectivité pour gérer et identifier les domaines dans lesquels la qualité des données doit être améliorée. Ceci est intégré dans le cadre d'une gestion plus large des données. Le FDE fournit également des rapports de contrôle de biais pour s'assurer que toutes les cohortes identifiées dans les modèles de données reflètent la charge de travail générale. L'équipe du LBBB Insight Hub a accès au FDE et à ses rapports à des fins de contrôle.

Ces deux logiciels soutiennent l'amélioration continue de la qualité des données de One View à travers trois piliers :

- Gestion des données de la collectivité (ceux qui ont accès au FDE)
- Les propriétaires des données de niveau de service (ceux qui produisent régulièrement les extractions pour IG Bridge)
- Les référents des données au niveau du service (utilisateurs de terrain qui connaissent le système et peuvent donner des conseils sur les champs à utiliser et les tests à réaliser)

### Population cible

Les utilisateurs de One View sont les professionnels de terrain et la direction de LBBB. L'objectif de One View est de permettre une meilleure qualité de services aux familles de LBBB.

## Principales parties prenantes

Un large éventail de groupes a été impliqué dans la conception et le développement de One View.

Les principales parties prenantes sont les suivantes :

- Direction de la collectivité LBBB
- Services sociaux, notamment les directeurs, les chefs de service et les professionnels de terrain de :
  - Services de santé et d'aide sociale pour adultes
  - Enfants, jeunes et familles
  - Services de logement et de prévention des sans-abri
- Centre d'information sur les entreprises
- Délégués à la protection des données
- Responsables de la gouvernance de l'information
- Équipe informatique
- EY et Xantura en tant que fournisseurs tiers de la plateforme technologique.

02

## Résultats obtenus

One View a permis à LBBB de répondre rapidement aux besoins de ses citoyens pendant la pandémie. Pye Nyunt, responsable de l'Insight et de l'Innovation, a décrit son expérience : *"Nous avons pu identifier en amont 93,6% des personnes figurant sur la liste officielle de protection transmise par le gouvernement, avant même de la recevoir. Cela représente plus de 8 millions de personnes.*

*Si vous pensez à cela en termes de temps, lorsque vous êtes une grande organisation complexe qui tente de s'occuper de personnes très vulnérables dans la société qui ont besoin de prescriptions de médicaments et de colis alimentaires, c'est une opération massive à orchestrer dans une courte période de temps. Imaginez que vous essayiez de le faire sans disposer de données opportunes de la part du gouvernement. Parce que nous avons été en mesure d'utiliser One View pour y parvenir plus rapidement, notre déploiement de ces interventions a été beaucoup plus rapide que n'importe qui d'autre à travers Londres". Sur le terrain, Jill Gallagher, responsable du service, décrit comment cela a aidé les personnes de manière pratique et opportune : "Nous avons réussi à fournir rapidement de la nourriture et de l'aide à des personnes, dont certaines n'étaient pas connues des services sociaux. Nous ne savions rien de leur situation auparavant. Et je ne sais pas ce qui se serait passé si nous ne les avions pas appelés, parce que quelques personnes étaient dans une situation très critique. C'est donc un vrai point positif".*

Rhodri Rowlands estime qu'il y aura un retour sur investissement positif et significatif. Par exemple, l'utilisation de données et d'informations dans le cadre de One View a permis de réduire l'utilisation de logements d'urgence, ce qui a entraîné des économies importantes. Selon lui, il existe un potentiel pour d'autres "économies importantes/ possibilités de génération de revenus grâce à l'utilisation des données".

93.6%

des personnes figurant au final sur la liste de protection ont été identifiées avant les listes gouvernementales pendant la pandémie



## Principaux défis

LBBB a dû relever un certain nombre de défis en cours de route. Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont déclaré que les défis les plus importants auxquels ils ont été (et continuent à être) confrontés sont le financement, la conduite du changement, la compréhension des services sociaux par les professionnels techniques, l'utilisation proportionnée des données, le nettoyage et le couplage des données, et l'accès aux données en temps réel.

- ▶ **Le financement** : Pye Nyunt rappelle que One View "a été financé grâce à des crédits de transformation. Le prochain défi est de le financer dans le cadre des activités habituelles. Nous disposons d'un fonds pour deux ans sur lequel nous pouvions financer l'ensemble de la mise en œuvre, mais une fois ce fonds épuisé, il doit être financé par un autre canal."
- ▶ **La gestion du changement** : Charlesworth Benedict, chef de service, a vécu ces difficultés liées à la gestion du changement au sein de LBBB : "Demander aux gens de s'éloigner de ce qu'ils avaient l'habitude de faire pour travailler désormais avec des données et faire davantage confiance aux données est un défi. Lorsque les gens sont habitués à une chose particulière, il est très difficile de leur demander de travailler d'une manière différente."

- ▶ **La compréhension des services sociaux par les professionnels techniques** : Selon Pye Nyunt : "L'un des défis à relever a été celui des agents qui ne sont pas des professionnels de terrain, à l'instar des professionnels techniques, tels que moi et mon équipe. Nous avons dû nous familiariser avec la terminologie qui existe au sein des services de soins sociaux et de logement pour comprendre les parcours. Je ne suis pas un expert en politique dans ces domaines, mais certains de mes collègues le sont. Nous devons comprendre que lorsque nous créons des outils à l'usage de ces collègues, nous ne devons pas le faire sans tenir compte de leur contribution. Nous pourrions aboutir à l'utilisation d'une terminologie différente. Par exemple, la terminologie des cas "vivants" et "actifs". Au début, je pensais que ces termes étaient interchangeables, mais ils sont en fait différents et les données doivent être traitées différemment dans l'outil."
- ▶ **Utilisation proportionnelle des données** : LBBB a veillé à ce que One View soit conforme au règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne, mais doit s'assurer en permanence du maintien de la conformité : quelles données doivent-elles être collectées, quel est le besoin réel et comment s'assurer qu'elles sont utilisées de manière adéquate... Rhodri Rowlands considère que "Les éléments éthiques et l'utilisation proportionnée des données très sensibles des personnes constituent un risque, ont constitué un risque, constituent toujours un risque et continueront à constituer un risque."

C'est pourquoi nous avons toujours veillé à intégrer des règles pratiques très strictes en matière d'accès et à définir des niveaux d'accès en fonction des rôles et des responsabilités, de manière à permettre l'accès aux informations à un nombre suffisant de personnes pour aider les professionnels de terrain dans leur prise de décision, tout en ne leur donnant pas accès à des informations qu'ils ne devraient pas avoir. Je pense qu'il y a là un équilibre que nous devons continuer à trouver, et il est vraiment important que cela soit reconnu comme un risque et un problème dès le départ et que cela soit fondamental pour la conception et la réalisation d'un tel projet."

“

Il est difficile de demander aux personnes de s'éloigner de ce qu'ils faisaient auparavant pour travailler avec des données et faire confiance aux données.

**Charlesworth Benedict**  
Responsable du service

► **Nettoyage et couplage des données** : les données provenaient de sources multiples et n'étaient pas toujours saisies dans un format standard ou prévisible. *"La qualité des données était un enjeu, se souvient Pye Nyunt. Mon équipe effectue évidemment cette étape intermédiaire qui consiste à extraire les données des systèmes sources et à les nettoyer avant de les intégrer à One View. Elle a dû procéder à de nombreux nettoyages de données. Ce qui est bien avec le nettoyage des données, c'est que, même si c'est pénible au départ, une fois que vous l'avez fait, vous avez construit un script qui peut s'assurer qu'il reste cohérent."*

► Katy Brown, responsable des programmes et de la stratégie, explique ensuite comment le problème de la mauvaise qualité des données affecte la qualité des résultats et la confiance des utilisateurs en aval : *"Le rapprochement des données entre plusieurs systèmes peut conduire à des inexactitudes des données, ce qui, je pense, peut éroder la confiance des utilisateurs dans les données. Nous avons constaté qu'il était parfois difficile de faire confiance à la mise en correspondance des données, soit parce que les données ne peuvent pas être mises en correspondance en raison d'incertitudes, soit parce qu'elles ont été mises en correspondance et qu'elles ne présentent peut-être pas l'image la plus précise."* Ce défi est relevé par des améliorations continues du système et par la formation des utilisateurs, comme décrit dans la section "Facteurs clés de succès", sous la rubrique "Soutien du personnel".

► **Accès aux données en temps réel** : l'idée de One View est de présenter des informations unifiées aux professionnels de terrain afin de faciliter leur prise de décision concernant les personnes vulnérables de LBBD. Le système est donc parfois entravé par son incapacité actuelle à traiter les données en temps réel. Katy Brown explique : *"Le problème est que les données que nous extrayons ne sont pas disponibles en direct et de façon automatisée. Nous extrayons les données à des rythmes différents, de la semaine au mois. Donc, en gros, dès qu'elles sont extraites et présentées au service, elles sont un peu périmées. Cela peut devenir particulièrement problématique pour les situations qui ont changé assez rapidement. Le profil d'endettement des personnes, par exemple, peut évoluer très rapidement. Cela a parfois conduit à des difficultés dans la représentation d'une image précise de l'utilisateur final pour certains de nos employés de terrain ; comment interpréter ce qui leur est présenté, comme ce que les données disent et ce qu'elles ne disent pas"*. LBBD a pris des mesures pour améliorer cette situation en augmentant la fréquence des extraits de données basés sur les commentaires des utilisateurs, comme décrit précédemment.



## Facteurs clés de succès

LBBB a pris des mesures spécifiques pour réussir à utiliser efficacement One View afin d'améliorer la prestation de services pour ses citoyens. Parmi les principaux facteurs de réussite, citons la sensibilisation des bailleurs de fonds à la valeur de l'analyse, une vision claire, le soutien et le leadership de la direction, un démarrage modeste, la compréhension des besoins de l'utilisateur du service, l'instauration d'un climat de confiance avec le public, le soutien du personnel, la mise en place d'un mécanisme de retour d'information clair et la mise en place d'une solide gouvernance de l'information.

- ▶ **Sensibiliser les bailleurs de fonds à la valeur de l'analyse :** Gill Wilson, directrice de service, a décrit comment le financement demeure un problème pour la collectivité. Selon elle, il est important de démontrer la valeur des approches analytiques au Gouvernement (national) pour qu'il continue à les financer : *"Le Gouvernement essaie de réduire les budgets en permanence. Il doit vraiment comprendre l'importance de ce type de travail qui lui sera bénéfique, car il aidera également les gens à payer leurs dettes, à ne pas dépendre autant des allocations, etc. Ce sera le défi, et c'est en partie la raison pour laquelle je m'implique auprès du cabinet et du Gouvernement, parce que je pense que si nous pouvons faire passer ce message, que ce n'est pas seulement bénéfique pour l'autorité locale et la collecte de revenus pour la collectivité. Il s'agit tout autant de générer des revenus pour le Gouvernement ainsi que de générer des marges d'investissement - c'est essentiel."*

*Le Gouvernement doit investir dans les autorités locales, mais il doit aussi investir dans ce domaine particulier, car cela sera rentable pour le Gouvernement comme pour nous (collectivité locale)."*

- ▶ **Vision :** Rhodri Rowlands insiste sur la vision de la collectivité et l'importance d'une ambition partagée : *"Je dirais qu'il est important d'avoir une ambition et une vision audacieuses liées à une déclaration forte qui résume le besoin et les arguments en faveur du changement. Je pense que vous devez créer un sentiment d'urgence et d'ambition pour faire quelque chose de différent, et je pense que cela aide à ancrer cette ambition au sein d'une organisation."*
- ▶ **Soutien et leadership de la direction :** *"Mon directeur, en particulier, tient à ce que nous soyons guidés par les données et à ce que nous étudions les données qui sous-tendent les histoires que nous racontons. Depuis le sommet de l'organisation, vraiment, tout le monde est impliqué", a déclaré Gill Wilson. Katy Brown se fait l'écho de l'importance d'un soutien au plus haut niveau pour garantir une vision commune au sein de l'organisation : "Les gens comprennent la vision. Notre personnel et notre directeur général parlent toujours de prévention, d'aider les gens plus tôt, d'utiliser les données pour aider à cibler nos ressources et à réduire la demande. C'est ancré dans la culture de notre organisation et c'est le genre de configuration qui nous aide à faire cela."*

- ▶ **Commencer petit :** stratégiquement, LBBB a constaté qu'il est important d'avoir une feuille de route claire pour les projets de données et d'analyse. Rhodri Rowlands recommande aux organisations de *"commencer petit, de faire quelque chose et d'en démontrer la valeur. Utilisez ce mécanisme pour amener d'autres personnes à embarquer dans le projet et démontrer qu'il est utile d'utiliser les données différemment, que vous pouvez en tirer des avantages tangibles. Utilisez-le également comme un moyen de contester les opinions plus négatives. Je pense que c'est incroyablement important"*. Pye Nyunt s'est fait l'écho de ces propos : *"Au cours des deux premières années d'existence d'Insight Hub, nous avons dû apprendre beaucoup de choses différentes. Nous n'aurions pas pu nous contenter de dire 'lançons One View'. L'organisation n'était tout simplement pas là culturellement et technologiquement."* Au bout de deux ans, après avoir démontré la valeur des premières solutions axées sur les données en interne et en externe, LBBB était prêt à s'associer à une organisation externe qui pourrait concrétiser sa vision d'une plateforme à grande échelle pour soutenir plus de 400 employés.
- ▶ **Comprendre les besoins de l'utilisateur :** pour LBBB, la conception autour des besoins du personnel de terrain a été essentielle, mais il a également été important de s'assurer que l'équipe technique comprenne les besoins des personnes qu'elle sert en fin de compte.

Pye Nyunt explique : *"En fin de compte, vous devez intégrer une expérience humaine réelle et concrète dans chaque modélisation. Elle doit être centrée sur l'homme et non sur la technologie. Parlez d'abord aux personnes concernées avant de procéder à toute forme d'analyse avancée. Ce qui me rend triste, c'est le nombre de personnes dans l'industrie de la donnée qui construisent des modèles de données sur les défis socio-économiques, et qui n'ont jamais rencontré un sans-abri par exemple. Ils ne se sont jamais assis pendant une heure pour parler à quelqu'un qui a vécu le parcours du sans-abri. C'est pourquoi nous étions si désireux de le faire avant de nous approcher de One View. Nous avons investi au moins deux ans d'efforts pour apprendre à connaître les personnes qui ont fait l'expérience de ces services sociaux, c'est-à-dire les personnes dont nous nous occuperions plus tard par le biais de One View."*

▶ **Établir la confiance avec le public :** *"Le mot "algorithme" a une mauvaise connotation en ce moment, et nous devons le reconnaître", a déclaré Pye Nyunt. L'approche de LBBD pour gérer les préoccupations du public concernant l'utilisation de l'analyse prédictive a été de ne pas lutter contre ce discours négatif, mais d'accroître la transparence et la sensibilisation du public à ce que One View fait et ne fait pas. Ainsi, le principal message de communication est que One View ne prend pas de décisions sur la vie des gens. L'outil présente simplement des informations agrégées à un professionnel qui peut interroger les données pour prendre des décisions plus éclairées. LBBD a également établi une charte d'éthique et de transparence des données qui clarifie les questions qui tendent à inquiéter le plus le public : "Notre charte d'éthique et de transparence des données vise à être très clairs sur la façon dont nous n'utilisons pas abusivement les données des personnes et ne les vendons à personne."*

*Il n'y a pas de décision algorithmique sur la vie des gens. Il suffit d'être vraiment clair, ouvert et honnête sur ce que nous faisons. Nous partageons déjà des approches méthodologiques sur notre site web pour certains de nos travaux", a déclaré Pye Nyunt.*

▶ **Soutien du personnel :** le soutien apporté aux praticiens de terrain a été déterminant pour l'adhésion du personnel et l'utilisation efficace de One View.

Katy Brown a expliqué comment l'équipe du projet a organisé des sessions pour les professionnels afin de définir le contexte et l'objectif du "pourquoi nous faisons cela" et comment cela est lié à la vision plus large de l'organisation. En décrivant la manière dont ils utilisaient One View, cela répondait également aux questions d'éthique et de gouvernance de l'information liées à l'accès aux données : une question courante que tout le monde nous a posée est la suivante : sommes-nous autorisés à accéder à ces informations ? Nous avons également travaillé avec les référents (de données) de One View - des employés de terrain qui aident leurs équipes à tirer le meilleur parti de l'information dans leur travail et qui constituent un point de contact par lequel nous pouvons chercher à résoudre toute question ou requête.

“

Notre charte d'éthique et de transparence des données a pour but d'indiquer clairement que nous n'utilisons pas les données des personnes à mauvais escient et que nous ne les vendons à personne. Il n'y a pas de décision algorithmique sur la vie des gens. Il s'agit simplement d'être très clair, ouvert et honnête sur ce que nous faisons. Nous partageons déjà des approches méthodologiques sur notre site Web pour certains de nos travaux.

**Pye Nyunt**

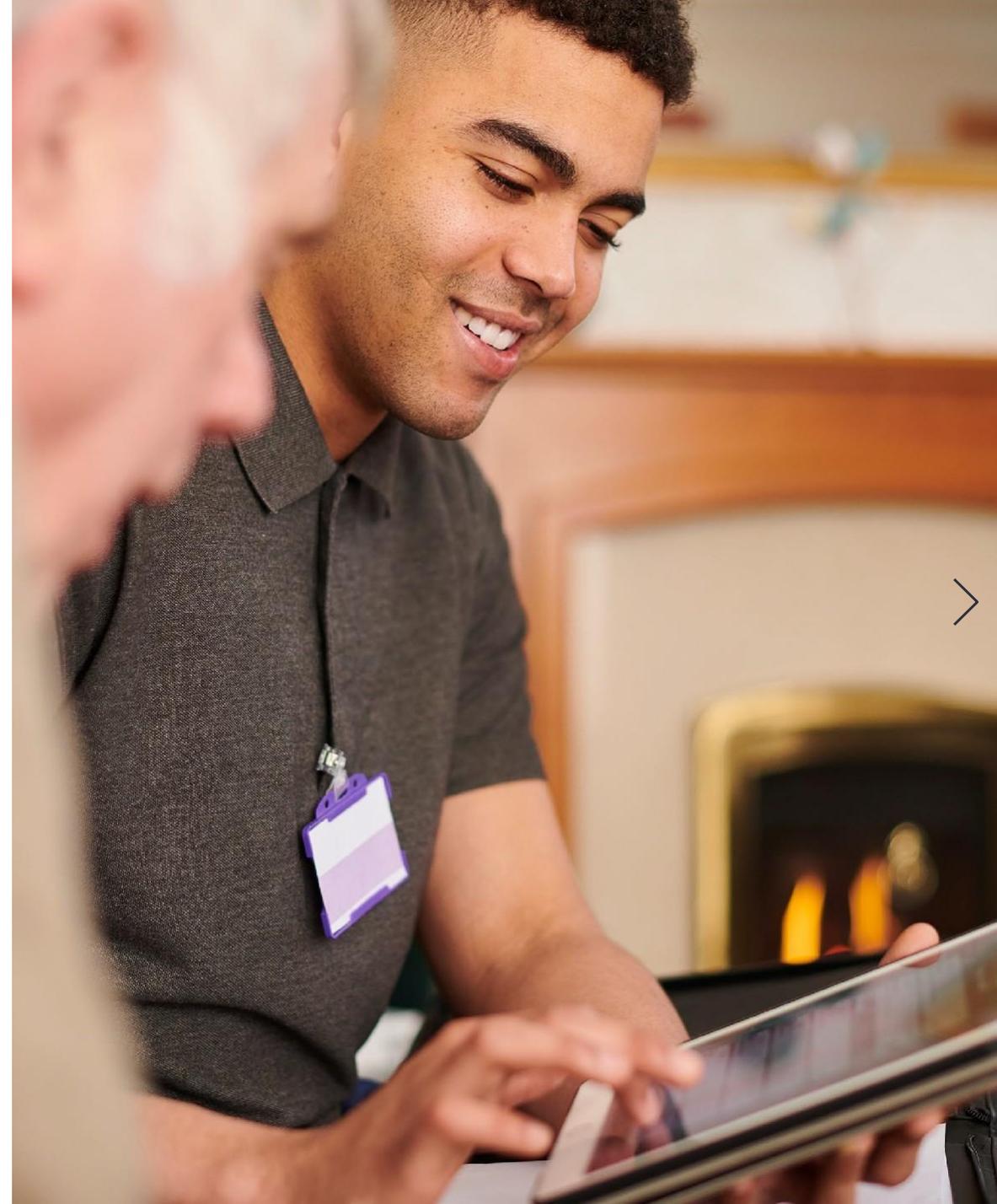
Responsable de l'Insight et de l'Innovation

Obtenir le soutien des agents est également essentiel pour garantir l'amélioration continue de l'outil. Katy Brown, en charge du couplage des données, rappelle que : *"Nous nous efforçons de communiquer aux utilisateurs les raisons pour lesquelles, dans certains cas, ils peuvent ne pas être en mesure de visualiser un enregistrement ou pourquoi il n'a pas été correctement couplé (c'est-à-dire des informations contradictoires dans différents systèmes de gestion des cas), ce qui n'est pas directement la faute de One View. À un haut niveau, il s'agit d'essayer d'améliorer la compréhension du processus par les professionnels et de maintenir la confiance/compréhension dans le système."*

- **Un mécanisme de retour d'information clair :** il est important pour l'équipe du projet que les améliorations apportées à One View soient guidées par le retour d'information des professionnels de terrain. Jill Gallagher a décrit comment cela fonctionne dans la pratique : *"Les professionnels de terrain nous donnent d'excellents récits sur ce qui se passe pour eux et sur l'évolution des besoins des personnes qu'ils accompagnent. Nous sommes en mesure de prendre ces informations et d'adapter One View pour répondre à ce besoin."* Cela peut impliquer de retourner dans les services individuels pour résoudre les problèmes de qualité des données : *"Dans certains domaines, nous sommes retournés dans les services pour régler certains problèmes de qualité des données et améliorer les choses dès la saisie des données", a déclaré Rhodri Rowlands. Katy Brown abonde dans le même sens : "Si les professionnels trouvent dans une synthèse de la situation des informations qu'il sait être erronées, nous l'incitons fortement à les signaler, afin que nous puissions les examiner en arrière-plan et les modifier."*

*"Par exemple, les commentaires du personnel ont conduit à une augmentation de la fréquence de la collecte des données. Comme décrit dans la section des défis clés, les données sont extraites à des fréquences différentes et peuvent être périmées. Les informations sur les dettes étaient extraites tous les mois, mais LBBD a augmenté la fréquence de ces extractions à une semaine sur la base des commentaires du personnel. Nous nous entretenons avec les professionnels pour identifier les ensembles de données prioritaires et faire ce que nous pouvons pour augmenter leur fréquence et atténuer l'impact du "temps" sur les données présentées", a déclaré Katy Brown.*

- **Gouvernance de l'information (GI) :** pour l'équipe de prestation de services, il est très rassurant de savoir qu'il existe une GI solide. Gill Wilson décrit sa confiance dans la conformité de l'outil à la gouvernance de l'information : *"One View est doté d'une très, très bonne structure qui intègre la loi sur la protection des données et le règlement général sur la protection des données de l'UE, de sorte que vous savez qu'à chaque fois que vous entrez, vous n'avez accès qu'à ce qui est à votre niveau. Le processus formel autour de la protection des données, mais aussi le processus formel autour de la structure de gouvernance avec un bureau de gestion, etc., tout cela alimente l'équipe de direction. C'est très bien. C'est très fort."*



## Prochaines étapes

---

Améliorer la précision des données, ajouter de nouvelles sources de données et devenir une organisation davantage axée sur les données font partie des projets de LBBB pour l'avenir de One View. "Ma vision est bien sûr que nous arriverons au point où toutes les informations que nous obtenons seront disponibles en direct. Ce serait important pour permettre une plus grande confiance. Et j'espère qu'à un moment donné - c'est peut-être un vœu pieux - nous aurons accès aux données de santé des personnes dont nous nous occupons également. Il serait très utile de pouvoir les intégrer à One View", considère Pye Nyunt.

Il est également prévu d'intégrer le système avec le système d'information gérant les prestations sociales à l'avenir. Gill Wilson a exprimé son enthousiasme à ce sujet : "Je pense qu'avec la prochaine phase, il y aura énormément de possibilités. Nous nous sommes jetés à l'eau et avons effectué un travail ciblé, notamment sur les prestations sociales. Nous pourrions ainsi mieux cibler certains groupes. Avec le peu que nous avons fait, nous avons eu beaucoup de succès. J'ai hâte de pouvoir franchir un nouveau cap, parce que je sais que cela va nous ouvrir beaucoup de possibilités pour vraiment maximiser le service rendu aux personnes, ainsi que les ressources générées pour la collectivité."

Pour Rhodri Rowlands, il s'agit de faire en sorte que les services soient davantage basés sur les données, de la prestation de services à la planification et à la mise en service : "Ma vision est la suivante : dans tous nos services de terrain, nous utilisons des données et des informations pour mieux aider les gens à s'attaquer aux problèmes qui leur tiennent le plus à cœur. Il s'agit de donner aux professionnels l'accès aux outils et aux informations qui leur sont utiles pour aider les gens à obtenir le bon soutien, au moment où ils en ont besoin. One View nous soutient pour mieux comprendre la demande future et ce que nous pourrions faire à ce sujet. Je pense que les données et les connaissances devraient également être au cœur de la manière dont nous orientons les personnes vers les différents services, afin de nous aider à mieux comprendre quelles interventions apportent le plus d'effets bénéfiques à tel ou tel groupe de personnes. Nous pourrions ainsi donc exploiter ces données pour, par exemple, prescrire plus de ce qui fonctionne et moins de ce qui ne fonctionne pas. Je pense que c'est absolument déterminant étant donné les défis en matière de ressources que nous avons tous."

“

Ma vision est la suivante : dans tous nos services de terrain, nous utilisons des données et des informations pour mieux aider les gens à s'attaquer aux problèmes qui leur tiennent le plus à cœur. Il s'agit de donner aux professionnels l'accès aux outils et aux informations qui leur sont utiles pour aider les personnes à obtenir le bon soutien, au moment où ils en ont besoin.

**Rhodri Rowlands**  
Chef des programmes pour Community Solutions

# Remerciements

Cette étude de cas a été réalisée par l'Institute of Global Health Innovation (IGHI) de l'Imperial College de Londres. Elle a bénéficié du soutien et du parrainage financier d'EY. L'IGHI tient à remercier toutes les personnes interrogées qui ont rendu cette étude de cas possible :

- ▶ Rhodri Rowlands, responsable des programmes pour Community Solutions, interviewé le 5 novembre 2020
- ▶ Katy Brown, responsable des programmes et de la stratégie, a été interviewée le 22 octobre 2020.
- ▶ Pye Nyunt, chef du département Insight et Innovation, interviewé le 30 octobre 2020.
- ▶ Gill Wilson, directeur de service, interviewé le 22 octobre 2020
- ▶ Charlesworth Benedict, directeur de service, interviewé le 23 octobre 2020.
- ▶ Jill Gallagher, responsable de service, interviewée le 30 octobre 2020.

## EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

**Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.**

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](https://ey.com).

© 2021 EY & Associés.

Tous droits réservés.

N° EYG 002882-21Gbl

BMC Agency

GA 1018314

ED Aucun



Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com](https://ey.com)