

TIC ET CREATION DE VALEUR

COMPRENDRE L'IMPACT POSITIF DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION EN SANTÉ

Didier Alain, manager ANAP
Caroline Le Gloan, chargée de projet ANAP

L'ANAP et les technologies de santé

Les constats

- **L'appétence des décideurs à investir dans les SI reste fragile :**
 - La conviction que les SI créent de la valeur n'est pas encore acquise
 - Les décideurs ne disposent pas des outils et méthodes pour maîtriser les investissements technologiques
- **Un rendement des investissements en SI plutôt médiocre**
 - Les projets de SI sont peu alignés avec les situations des établissements de santé :
 - La maîtrise des projets est perfectible

Des convictions structurantes

Les technologies ne créent de la valeur que lorsqu'elles sont intégrées aux organisations

- Technologie performante + processus médiocre = dépenses inutiles
- Technologie médiocre + processus performant = organisation sub-efficace
- Technologie performante + processus performant = performance globale

Les technologies de santé sont un levier majeur de la performance

- Support opérationnel indispensable
- Facteur d'optimisation des processus
- Levier de transformation

La maturité des maîtrises d'ouvrage est la clé de la réussite

- Le rôle des décideurs est central dans la création de valeur liée aux technologies
- Les métiers sont les effecteurs de la performance

Trois grands objectifs

Etablir la conviction que les SI créent de la valeur en santé

- Pour favoriser un flux d'investissement plus important

Améliorer la décision d'investissement

- Mettre le décideur en capacité de choisir les *bons* projets

Développer la culture du pilotage des projets par la performance

- Passer d'une démarche techno-pilotée à des projets pilotés par les métiers

TIC et performance en santé : Les enseignements d'une synthèse des connaissances

Trois niveaux d'enjeux identifiés par l'ANAP

Les financeurs et tutelles

- Définir la nature et l'intensité des politiques publiques

Les directeurs d'établissement

- Aider à la décision et au pilotage des projets

Les industriels

- Collaborer avec les industriels pour améliorer la structuration du marché

Une synthèse des connaissances pour fournir des éléments de conviction

Méthode

- Une analyse objective, critique et extensive de la littérature économique et médicale.

Une conception étendue de la valeur

- La création de valeur = le rapport entre le coût d'un investissement et les bénéfices directs, indirects, quantitatifs et qualitatifs
- La création de valeur dépasse le ROI (*Return On Investment*) au sens strict

Les principaux enseignements de la littérature économique

- la valeur des TIC est révélée par l'usage et les transformations organisationnelles
- Les TIC contribuent à créer un nouvel actif dit «capital immatériel»

En santé, des résultats structurés en 3 axes

Une multiplicité de gains

- Des bénéfices qualitatifs prégnants en Qualité/Sécurité/Accessibilité et Continuité des soins
- **Mais :**
 - Une efficacité opérationnelle partiellement mesurée
 - Des gains financiers difficilement quantifiables

Des bénéficiaires multiples

- Des externalités positives importantes se traduisant par :
 - Des gains internes parfois inférieurs aux gains externes
 - La nécessité d'intégrer l'ensemble des bénéficiaires dans l'évaluation de l'investissement

Une gestion du temps centrale

- Des dérives de délais fréquentes dans la réalisation des projets, impactant les coûts à la hausse
- Un cycle de libération de la valeur long car lié au temps d'apprentissage et aux transformations organisationnelles

Conclusion et perspectives pour l'ANAP

➤ L'investissement en TIC crée de la valeur mais nécessite :

Des indicateurs de performance

- Mettre à disposition des porteurs de projets des méthodes voire des données pour mesurer et piloter par la valeur

Une maturité suffisante des décideurs

- Fournir de repères conceptuels, méthodologiques et pratiques pour améliorer la sélection et les conditions de réussite des projets

Une vision renouvelée des projets technologiques

- Considérer le projet technologique comme un versant d'un projet de transformation des organisations
- Développer des approches multidisciplinaires

TIC et création de valeur : les actions envisagées

Fournir un guide d'indicateurs de performance de projets de SI en santé

Public visé

- L'instance de pilotage constituant la maîtrise d'ouvrage opérationnelle du projet.

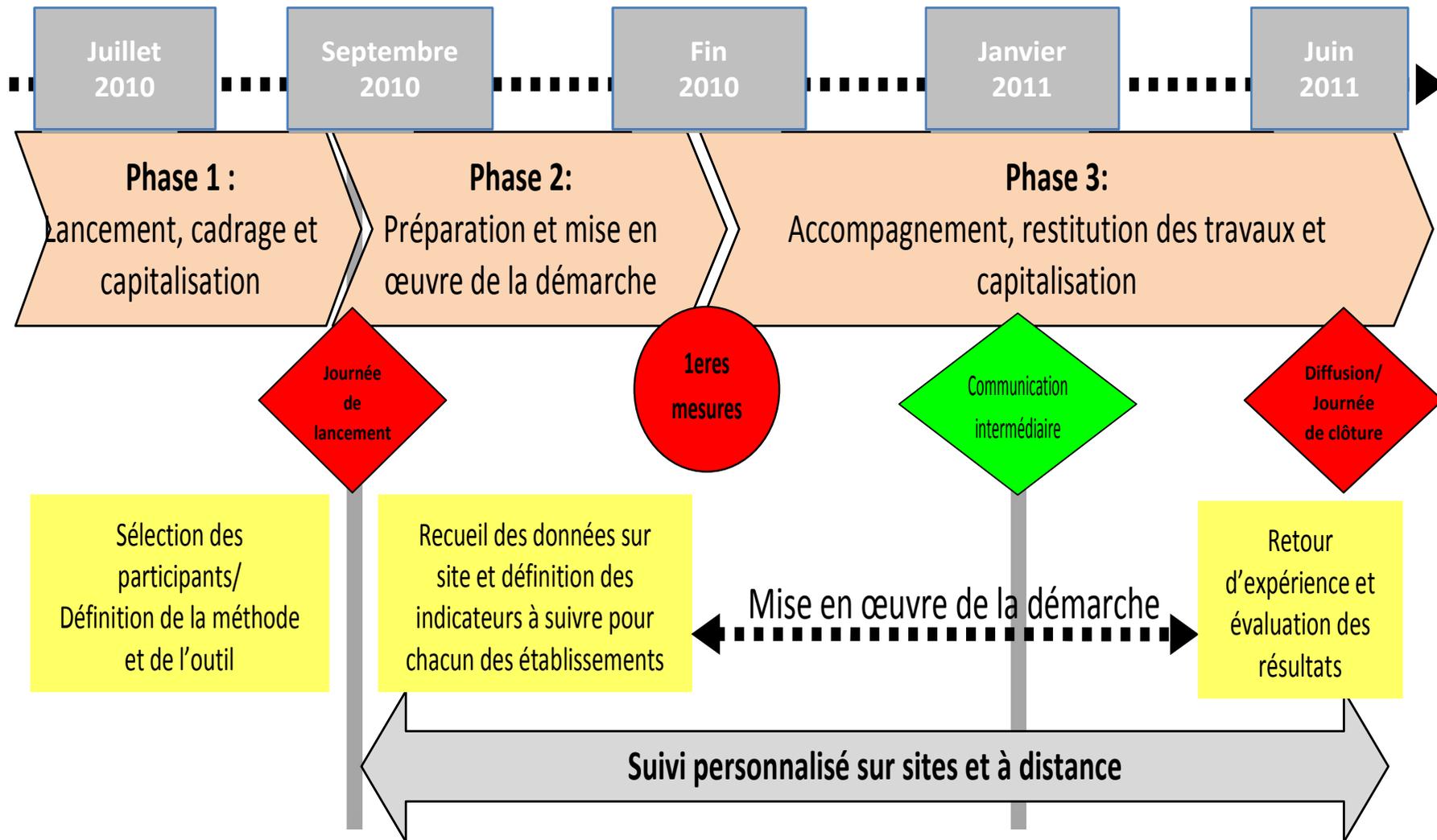
Les objectifs

- Fournir des résultats mesurables et répondre aux questions suivantes :
 - Quels coûts et gains attendre de son système d'information pour un segment fonctionnel donné ?
 - Comment piloter les projets par leur performance et donc optimiser l'investissement engagé ?

La démarche

- Accompagner un groupe de 5 établissements de santé
- Réaliser un guide méthodologique comprenant un référentiel d'indicateurs de performance d'un projet de SI et une méthode de collecte et de suivi.
- Réaliser un partage d'expérience au niveau national

Un projet de conception sur un an



3 critères d'éligibilité pour participer

Les projets doivent :

- Concerner la production de soins et/ou la production d'activités médico-techniques
- Être soit au stade d'appel d'offre, soit démarrés

Une maturité suffisante dans le pilotage et l'évaluation des projets de système d'information

Un engagement à investir du temps (au moins 20 jours hommes) sur toute la durée du projet

Mise en œuvre d'un portefeuille de projets de SI en santé

Public visé

- L'instance en charge de la définition de la stratégie SI au sein de l'établissement

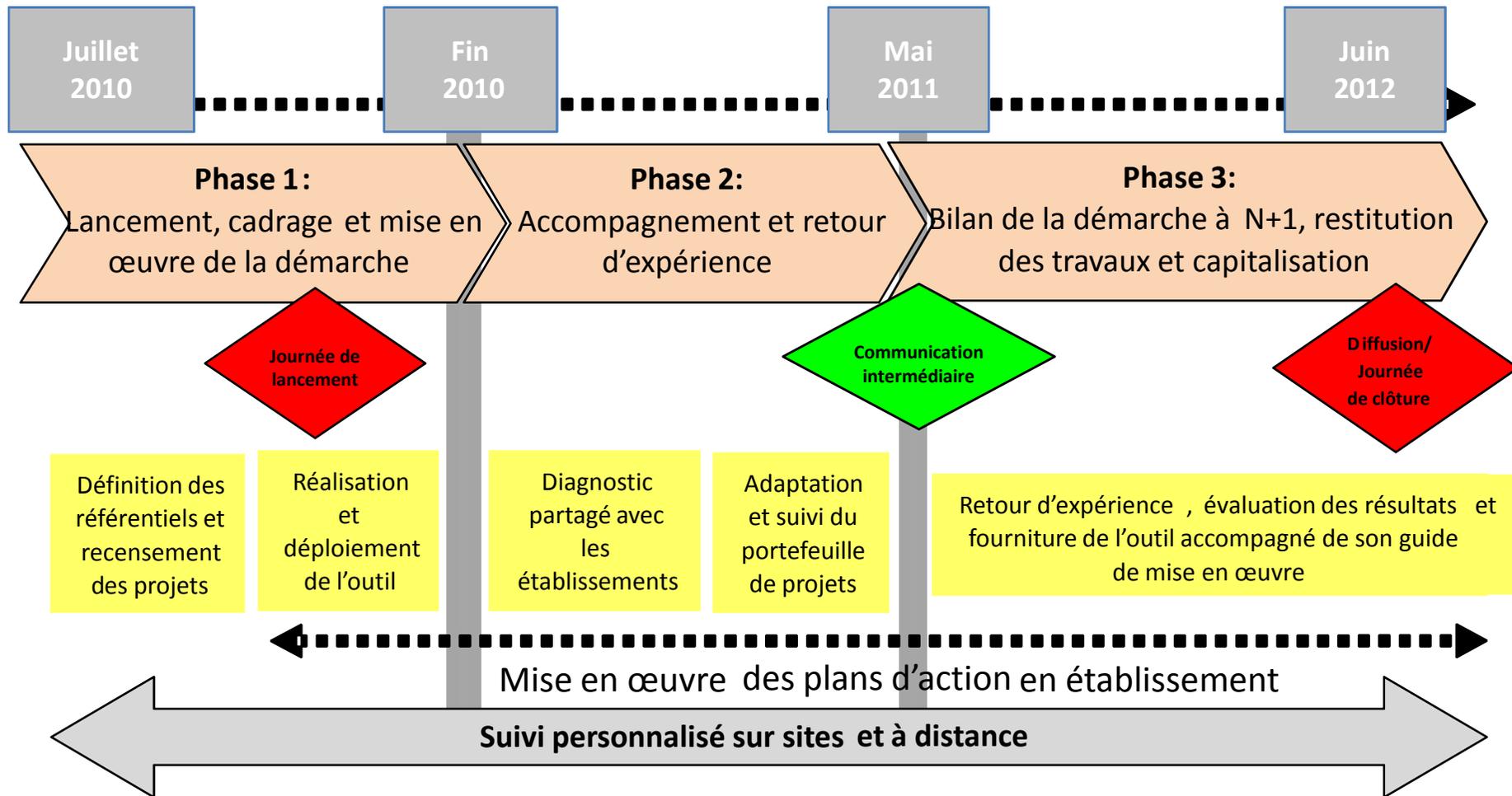
Les objectifs

- Favoriser une gouvernance des systèmes d'information plus mature et plus agile en répondant aux principaux enjeux de la direction de l'établissement et de sa direction des systèmes d'information (DSI)

La démarche

- Réaliser un diagnostic du ou des portefeuilles de projets de systèmes d'information de **10 établissements de santé** et les accompagner dans la mise en œuvre d'un plan d'action personnalisé
- Concevoir un outil de gestion de portefeuille adapté aux systèmes d'information hospitaliers
- Participer à une démarche nationale et un partage d'expérience

Un projet de conception sur deux ans



3 critères pour candidater

Un nombre suffisant de projets SI en cours et programmés

Des besoins en pilotage de systèmes d'information bien identifiés

L'engagement du directeur d'établissement et du DSI à investir du temps (au moins 30 jours homme) sur toute la durée du projet

Des questions ?

➤ **Rendez vous sur www.anap.fr**