

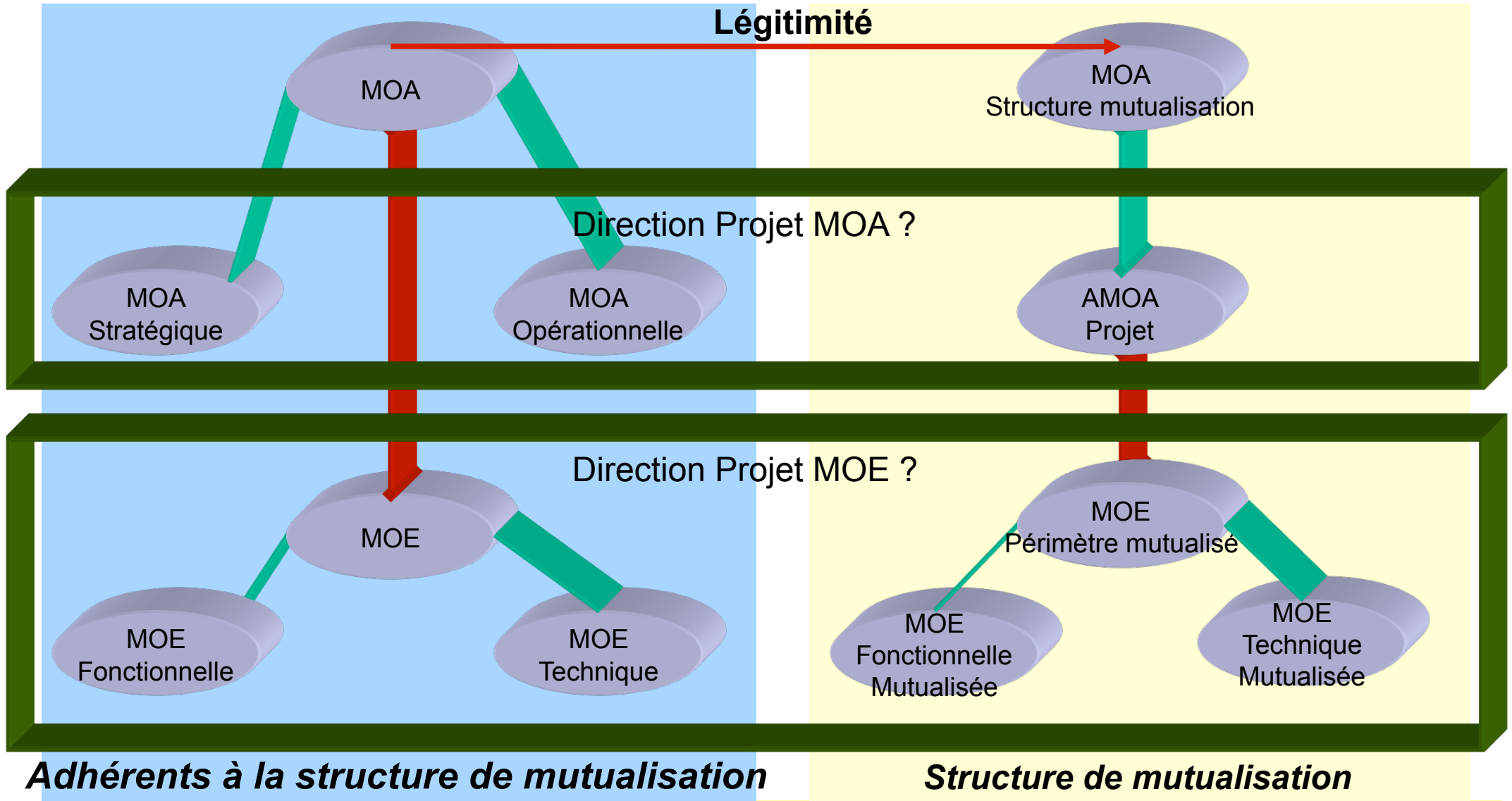
# *La mutualisation des ressources dans le cadre du développement des Systèmes d'Information*

Bruno Grossin

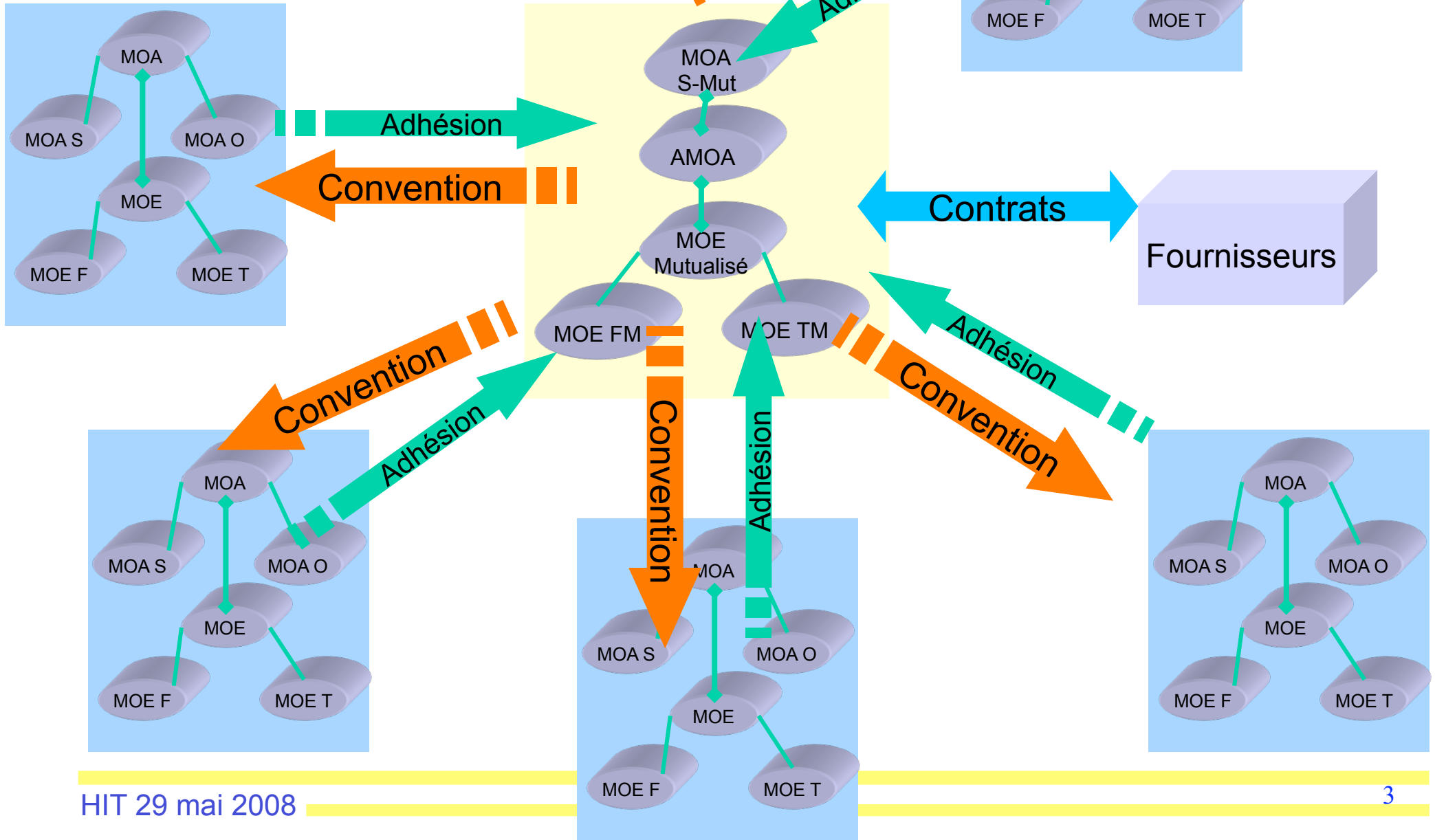
GCS EMOSIST-fc  
10, Avenue Clemenceau  
25000 Besançon

[secretariat@emosist-fc](mailto:secretariat@emosist-fc)

# Repérage des rôles



# La mutualisation



## *Dans la pratique*

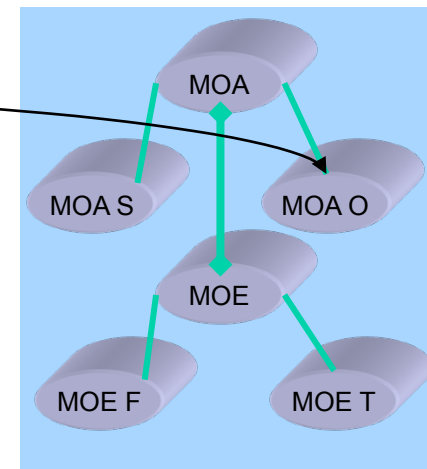
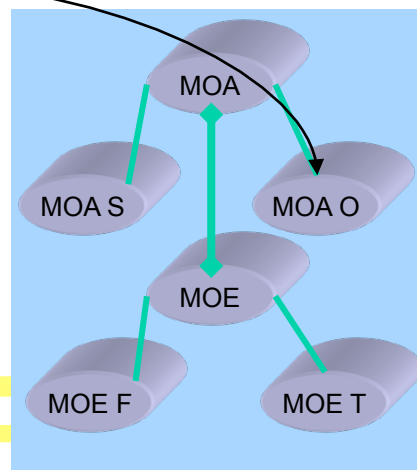
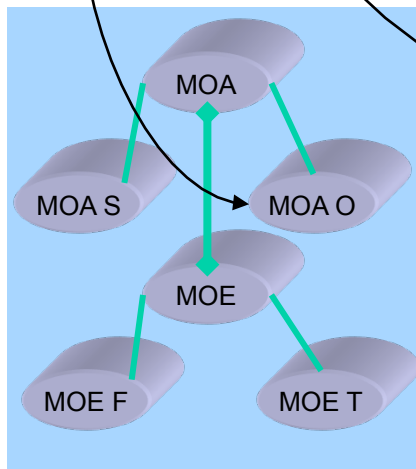
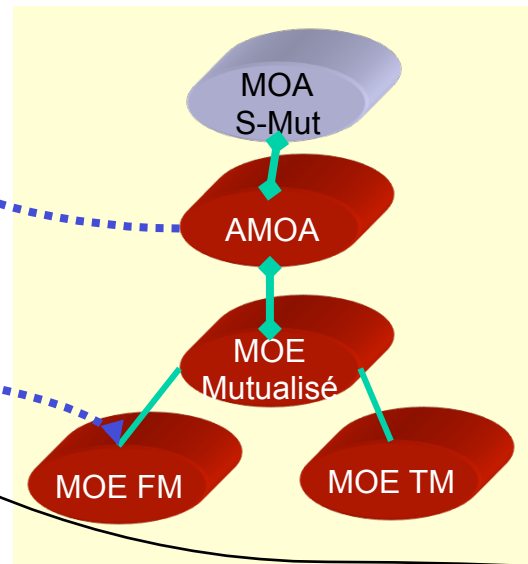
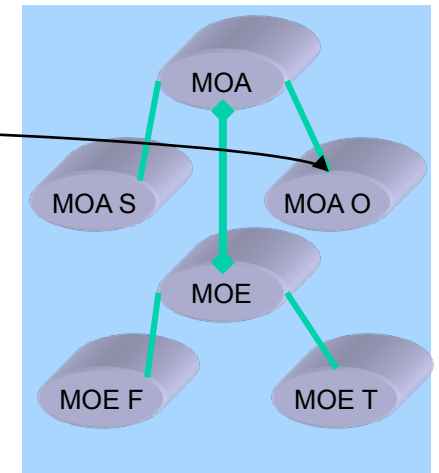
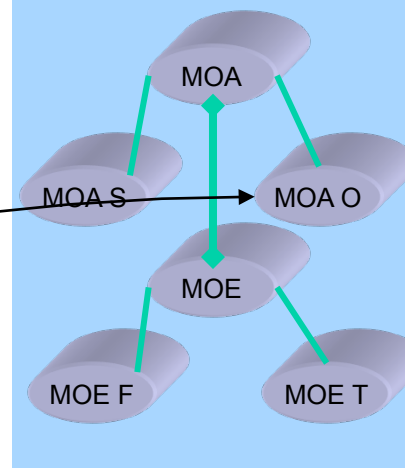
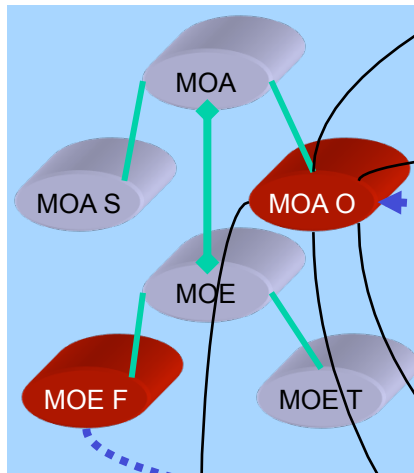
- Déploiement d'un outil métier commun et unique
- Déploiement d'un dossier patient commun à plusieurs structures **ne disposant pas** de MOE fonctionnelle
- Déploiement d'un dossier patient commun à plusieurs structures **disposant pas** de MOE fonctionnelle

# ***Mutualisation : déploiement d'un outil métier commun et unique***



- Exemple : projet Bonnes Pratiques de Chimiothérapie
- Objectifs : favoriser les bonnes pratiques par le déploiement d'un outil de prescription permettant :
  - D'homogénéiser les protocoles de prescription
  - D'homogénéiser les processus de fabrication
- Outil web déployé sur la plate-forme régionale et accessible depuis tous les sites de prises en charge des chimiothérapies via le réseau régional
- Déclencheur à la mutualisation des ressources : le périmètre du projet est transversal, ce n'est pas à un seul établissement d'en assumer la conduite

# Mise en pratique



# Synthèse



- La MOA est assurée par une des structures (ici l'établissement de référence), elle coordonne les MOA Opérationnelles d'établissements
- L'AMOA est mutualisée au sein de la structure de mutualisation
- La MOE est mutualisée au sein de la structure de mutualisation
- L'expertise fonctionnelle est issue de l'établissement de référence qui conseille la MOE Fonctionnelle Mutualisée qui acquière la compétence au fur et à mesure
- En raison de la centralisation de l'outil déployé, les liens entre la MOE mutualisée et les MOE d'établissements sont faibles sur le projet. Néanmoins les informations passent à l'occasion des réunions d'animation au niveau régional.
- « Variantes du modèle » :
  - Projet d'informatisation de dépôt de sang (MOA = coordonnateur régional d'hémovigilance)
  - Projet Urgences Neurologiques (MOA = Coordonnateur réseau de santé RUN-fc)
  - DCC (MOA = Coordonnateur réseau oncologie)
  - ....

# *Bénéfices et difficultés*

## ■ Bénéfices:

- La MOA de référence est soutenue par une AMOA et par une MOE transversale mutualisée
- Le dispositif est légitime, ses coûts de maintenance et d'exploitation sont mutualisés

## ■ Difficultés:

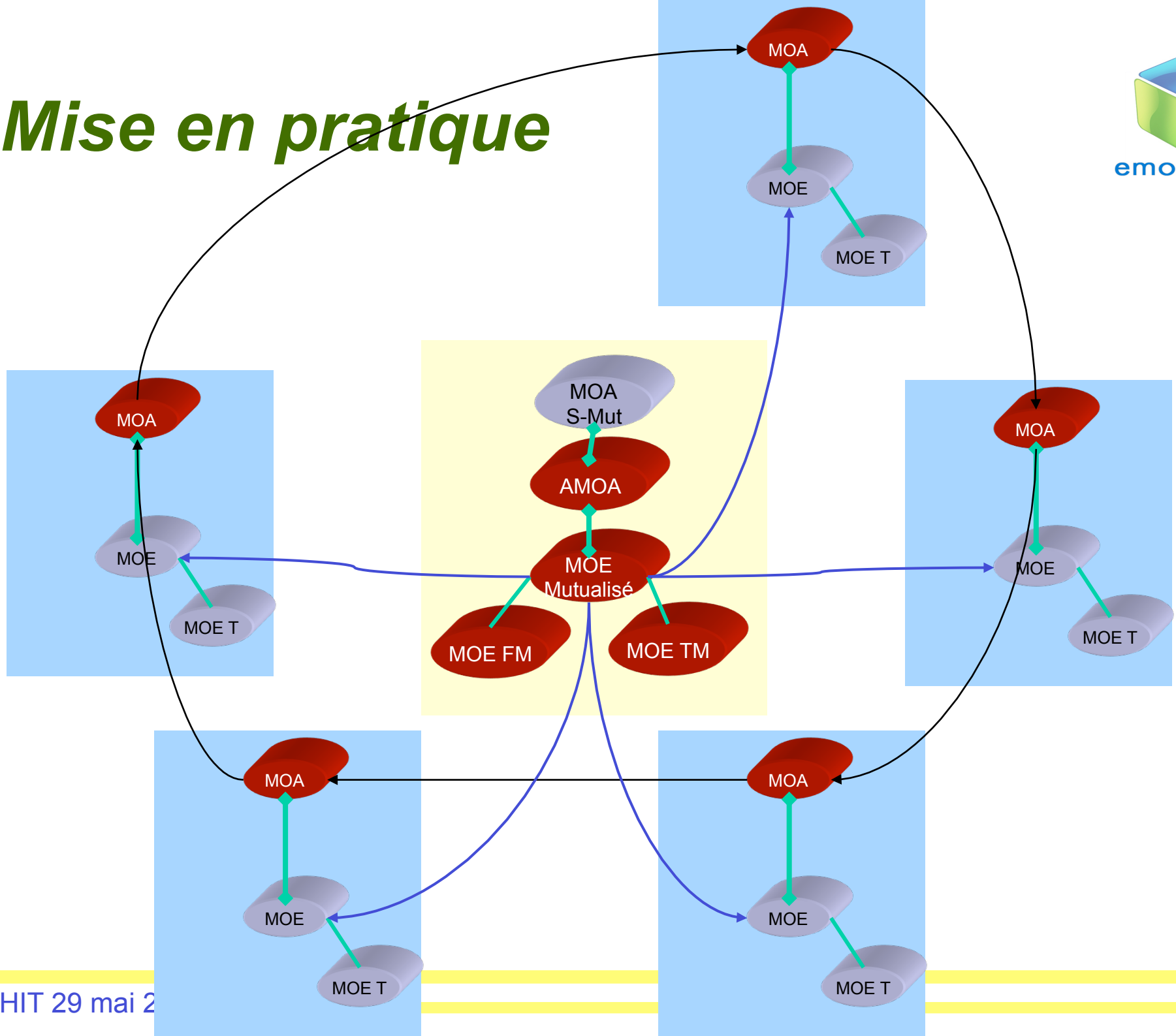
- Ne pas déposséder l'expertise fonctionnelle développée au sein de l'établissement de référence
- Le dispositif est perçu par les MOE d'établissements non intégré et orthogonal à la logique de développement du SI notamment sur les problématiques d'intégration aux SIH

# ***Déploiement d'un dossier patient commun à plusieurs structures ne disposant pas de MOE fonctionnelle***



- Cas du projet PSI : déploiement du logiciel éponyme (éditeur ASC2I) au sein de 13 structures (SSR, Hôpital local)
- Objectifs : Choisir et déployer le même outil de gestion du dossier patient parmi 13 structures
- Outil client serveur déployée sur la plate-forme régionale via une architecture de client léger accessible depuis l'ensemble des sites via le réseau régional
- Déclencheur à la mutualisation des ressources : les MOA ont décidé de faire un projet commun, elles n'avaient pas les ressources pour le conduire séparément

# Mise en pratique



# Synthèse



- Les MOA ne séparent pas forcément les rôles stratégiques et opérationnels
- La MOA du projet est assurée de manière collégiale dans le cadre d'un Comité Directeur animé par l'AMOA de la structure de mutualisation
- La MOE est mutualisée au sein de la structure de mutualisation par un chef de projet fonctionnel qui coordonne l'ensemble des MOE du projet :
  - ◆ Les MOE globales des établissements
  - ◆ La MOE technique mutualisée s'occupant de l'infrastructure centralisée
  - ◆ Les MOE techniques des établissements lorsqu'elles existent chargées de la mise en œuvre des équipements techniques sur le site

# Bénéfices et difficultés



## ■ Bénéfices:

- Mutualiser des compétences difficilement accessibles à des structures de taille réduite
- Avoir un poids non négligeable vis-à-vis du fournisseur
- Soutenir les MOA dans le pilotage de leur SI
- Avoir un niveau de service non atteignable seul (astreinte mutualisé, sécurité du dispositif, ...)
- Faciliter d'autres mutualisations (recherche d'une ressource DIM mutualisé, processus d'évaluation qualité, organisation de formations conjointes, ...)

## ■ Difficultés:

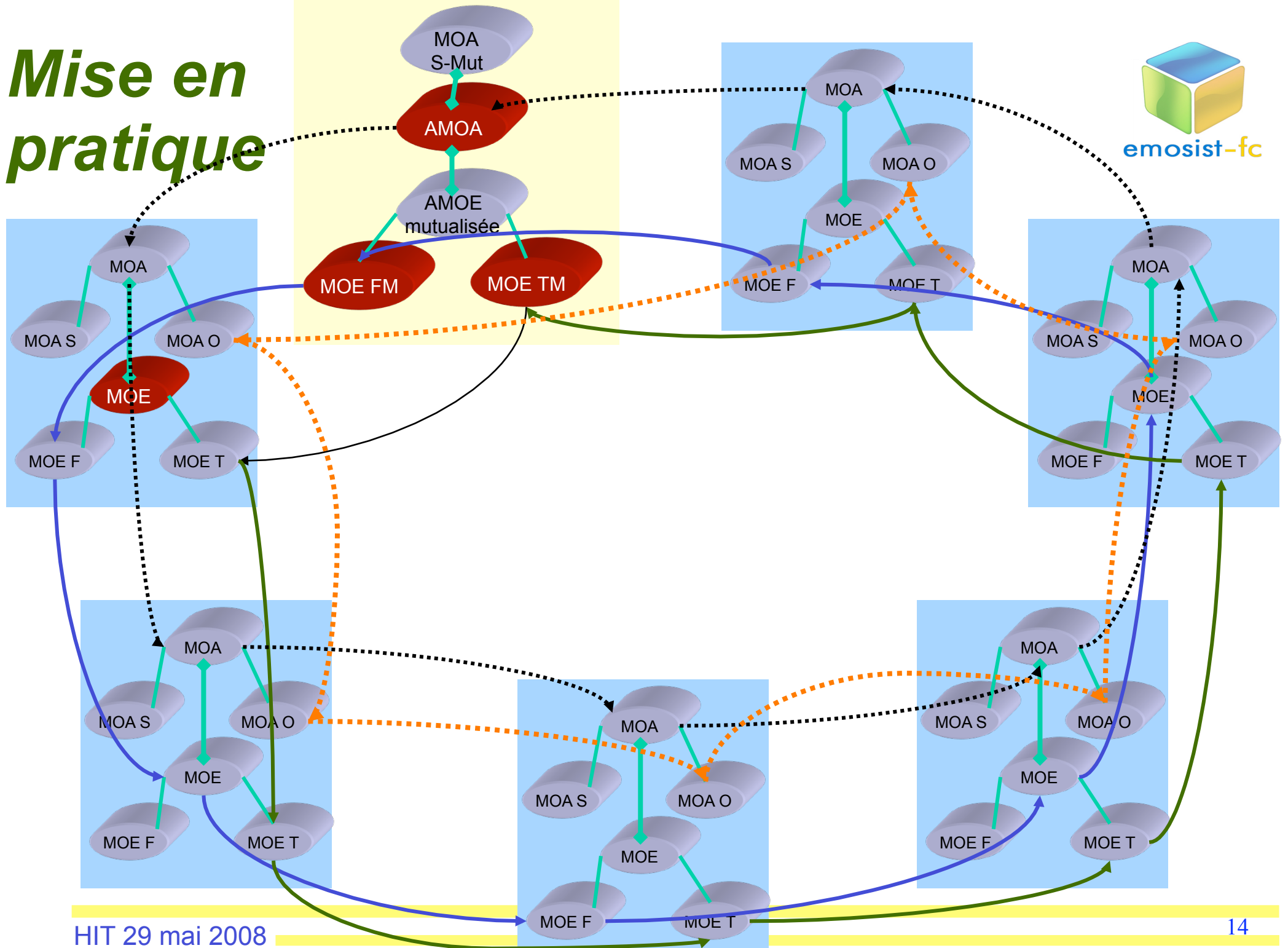
- Où mettre le curseur de la mutualisation ?
  - ✦ Chaque site a besoin d'une MOE technique locale même réduite (qui dépanne le PC le lundi matin ?)
  - ✦ Augmenter progressivement l'homogénéité du paramétrage
- La relation entre MOA et MOE mutualisée n'est pas :
  - ✦ une relation purement « client fournisseur »
  - ✦ Une relation hiérarchique

# ***Déploiement d'un dossier patient commun à plusieurs structures disposant de MOE fonctionnelle***



- Cas du projet ISYS : déploiement du logiciel Millenium (éditeur Cerner) au sein de 6 établissements de court séjour
- Objectifs : Choisir et déployer le même outil de gestion du dossier autour d'un noyau commun multi-établissements
- Outil client serveur déployée sur la plate-forme régionale via une architecture de client léger accessible depuis l'ensemble des sites via le réseau régional
- Déclencheur à la mutualisation des ressources :
  - Initialement, mutualisation du choix et de l'acquisition du dispositif déployé dans chaque établissement
  - La solution retenue ouvre des possibilités de mutualisation très larges
  - La dynamique d'un projet mutualisé implique une mutualisation des ressources

# Mise en pratique



# Synthèse



- L'AMOA joue le rôle de MOA déléguée et assure la Direction de projet MOA dans le cadre d'un Comité Directeur
- Les MOA Opérationnelles se coordonnent dans le cadre de groupes de travail fonctionnel.
  - Fonctionnement collégiale
  - Pas de leadership a priori, décision du groupe
- La Direction de MOE est assurée par le responsable MOE d'un des établissements
- Les MOE Fonctionnelles travaillent de manière collégiale avec une dimension de coordination au niveau de la structure de mutualisation
- Les MOE Techniques travaillent de manière collégiale avec une dimension de coordination au niveau de la structure de mutualisation

# Bénéfices et difficultés (1)



- Avertissement : le projet n'est pas terminé !!! Le point de vue exprimé est celui de la structure de mutualisation
- Bénéfices:
  - Les Directions de projet MOA et MOE mutualisées facilitent la conduite de projet et les relations avec les fournisseurs retenus
  - L'organisation collégiale des MOA Opérationnelles permet de se concentrer sur l'essentiel et crée une dynamique de bonne pratique dépassant le contexte du SI
  - Les fonctions support (tests, paramétrage, gestion des interfaces, formation, assistance au déploiement) ont un haut potentiel de mutualisation
  - La mutualisation de l'infrastructure d'hébergement augmente la qualité du dispositif, y compris dans la dimension ressources humaines (des expertises techniques pointues peuvent être mobilisées)
  - Avoir un niveau de service non atteignable seul (astreinte mutualisé, sécurité du dispositif, ...)
  - Faciliter d'autres mutualisations (recherche d'une ressource DIM mutualisé, processus d'évaluation qualité, organisation de formations conjointes, benchmarking ...)

# Bénéfices et difficultés (2)



## ■ Difficultés:

- Les établissements sont en sous effectif, la croissance des ressources mutualisés sur la structure porteuse est perçue comme pénalisant le développement des établissements
- Comment organiser la MOE Fonctionnelle :
  - ◆ Une répartition des expertises fonctionnelles entre établissements est souhaitable (tel ES possède le spécialiste Labo, tel autre la radiologie, ...)
  - ◆ Une telle répartition est-elle réaliste ?
  - ◆ Une MOE Fonctionnelle centralisée peut-elle être proche du terrain (MOA Opérationnelle) ?
- La mutualisation peut être perçue comme le prologue d'une externalisation

# Conclusion

- La mutualisation des ressources se situe sur une trajectoire de recherche d'efficacité
  - Elle favorise l'augmentation de l'expertise dans tous les domaines
  - Elle permet de décroisonner les MOA opérationnelles
  - Elle permet de mettre en place des Directions de projets MOA et MOE fortes
- Son catalyseur : la confiance



Merci pour votre attention