

<https://ressources.anap.fr/numerique/publication/218-conduire-un-projet-de-sdsi>

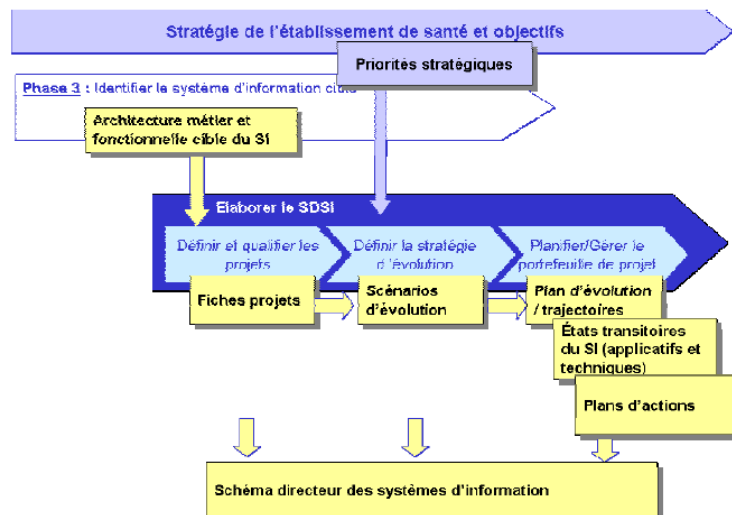
Conduire un projet de SDSI

Sommaire

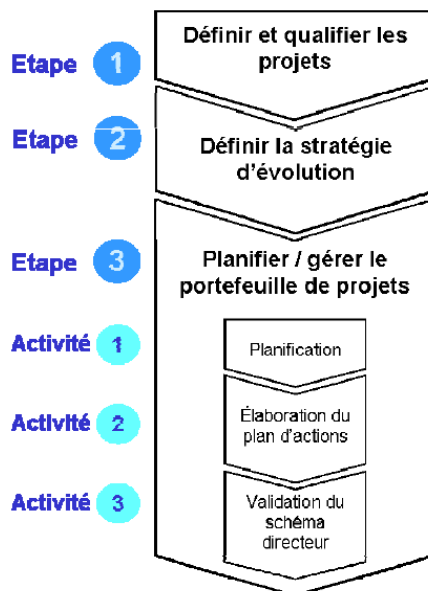
1. Pourquoi un guide méthodolo...
2. Elaboration du SDSI
3. Positionnement de cette étu...
4. Comment utiliser ce guide ?
- 5. Présentation de la démarche**
6. Etape 1: Définir et qualif...
7. Etape 2: définir la stratég...
8. Etape 3: Planifier/gérer le...

↪ 5. Présentation de la démarche

Survol de la démarche



Découpage en phases, étapes et activités



Pilotage de la démarche

Il faut, pour assurer le pilotage de la démarche, mettre en place un Comité de Pilotage dont la composition est à minima la suivante :

- Direction générale: nous recommandons que le Chef d'établissement (ou son adjoint direct) soit lui-même présent à cette instance (ou au moins aux comités de pilotage essentiels (lancement, validation des scénarios et définition des budgets) ;
- Président de CME ou son représentant ;
- DSIO ;
- DIM.

Ce Comité de pilotage a pour mission de :

- Effectuer les arbitrages à réaliser;
- Valider les livrables présentés ;
- Assurer que ces arbitrages soient cohérents avec les orientations stratégiques de l'établissement.

Ce comité de pilotage devrait être le Conseil exécutif de l'établissement.

Synthèse de la démarche

La démarche comprend 3 étapes principales :

La première étape doit permettre de définir et de qualifier les projets :

- Prioriser les objectifs opérationnels qui vont conditionner les choix des projets du système d'information conformément à la stratégie globale de l'établissement
- Définir les projets prioritaires qui peuvent être :
 - Des projets métier ;
 - Des projets d'infrastructure logique ou technique ;
 - Des projets organisationnels ou d'accompagnement du changement ;
 - Des projets de pilotage et de gouvernance du SI.
- Décrire les projets ;
- Définir leur niveau de priorité, par rapport aux objectifs, les uns par rapport aux autres et leur criticité respective ;
- Qualifier les projets en termes de dimensionnement et de chiffrage.

Dans la seconde étape, il s'agit, à partir de la définition et de la qualification des projets jugés pertinents, de définir la stratégie d'évolution par la constitution et le choix d'un scénario :

- Choisir l'angle d'attaque de conception des scénarios le plus pertinent compte tenu de la stratégie et des spécificités de l'établissement selon la :
 - Logique d'affectation de ressources homogènes entre les axes stratégiques ;
 - Logique d'affectation de ressources ciblée privilégiant un ou deux axes stratégiques.
- Tenir compte des impacts sur les scénarios des choix d'architecture applicative et des orientations

du plan d'urbanisation en relation avec le/les systèmes existants :

- Intégration d'outils verticaux ;
- Mise en place d'un outil intégré.
- Ajuster les scénarios ;
- Valider le choix du scénario.

La troisième étape a pour objectifs, une fois le scénario validé (avec le périmètre stabilisé de projets concernés par le SDSI), de planifier et de gérer le portefeuille de projets :

- Réaliser la planification fine des projets ;
- Identifier les paliers / états transitoires du SI ;
- Elaborer le plan d'actions ;
- Arrêter le budget ;
- Réaliser le document final du SDSI et le valider.

Les prérequis à la démarche et les facteurs de succès :

Implication de la direction :

- Parce que c'est elle qui a fixé et validé les orientations et les objectifs stratégiques et qui en est le garant de leur mise en oeuvre ;
- C'est elle qui affiche une volonté politique d'aller vers un aboutissement concret et opérationnel des démarches précédemment entamées au travers du SDSI ;
- C'est elle qui a la volonté de se doter d'une méthodologie et d'outils adaptés à l'établissement de santé et d'y consacrer les moyens et budget adaptés aux choix effectués.

Sur le plan humain :

La direction doit :

- Impliquer le management dans la mise en oeuvre de la démarche ;
- Désigner les responsables métier et leur affecter les moyens nécessaires à l'accomplissement de leur mission (Maîtrise d'ouvrage métier) ;
- Tenir compte de la culture de l'établissement de santé, favoriser la transparence et le partage d'information ;
- Communiquer, sensibiliser, expliquer, former régulièrement (pourquoi cette démarche, quels résultats peut-on obtenir, quelle cible veut-on atteindre) et cela sans attendre la phase finale de validation du SDSI mais bien en amont pour en favoriser l'appropriation ;
- Associer l'ensemble des acteurs de l'établissement pour entamer le processus de conduite du changement ;
- Disposer d'une instance de décision tout au long de la démarche qui valide les travaux et est en situation de mettre en mouvement l'ensemble des équipes dans la perspective de la phase de mise en oeuvre.

Sur le plan méthodologique :

La direction doit :

- Considérer la démarche comme un moyen et non une finalité ;
- Mettre en place l'instance de décision indispensable à l'aboutissement de la démarche et à la pertinence des arbitrages à réaliser (il est fortement recommandé que le Chef d'établissement ne délègue pas sa participation à cette instance) ;
- Avoir des objectifs stratégiques clairs, formalisés et partagés ;
- Avoir identifié les contraintes mais également les leviers et marges de manoeuvre possibles au niveau des ressources (humaines et financières) ;
- Avoir identifié les projets structurants hors SIH (immobilier, investissements matériels, etc.) impactant lourdement les capacités financières de l'établissement ;
- Planifier au bon niveau de maille et de façon réaliste les projets en évitant les risques classiques de sous estimation des charges, des délais de réalisation ainsi que les effets tunnel ;
- Réaliser des plans d'actions avec un responsable et un seul, en général, le DSIO, en veillant à ce qu'il ait dans les faits les disponibilités nécessaires à consacrer au SDSI.

De manière générale, le succès de la démarche d'élaboration du SDSI repose en grande partie sur la capacité des instances de décision à prendre du recul par rapport à la richesse et à la complexité du système d'information et à savoir arbitrer les priorités entre objectifs opérationnels, entre projets, entre scénarios. Cela implique :

- Une explication préalable qui lui soit faite par la MOA déléguée de la mécanique de constitution des scénarios ;
- Une bonne appréciation des contraintes actuelles et futures de l'établissement.

Ressources associées

KIT DE PRODUCTIONS

Kit "Schéma directeur du système d'information"

KIT DE PRODUCTIONS

Kit "Architecture et urbanisation du SIH"

KIT DE PRODUCTIONS

Kit "Alignement stratégique du SIH"

Glossaire

[architecture applicative](#)

[CME](#)

[DSIO](#)

[DIM](#)

[MOA](#)

[mouvement](#)

[SI](#)

[Pilotage](#)

[processus](#)

[SDSI](#)

[SIH](#)

[urbanisation](#)

Date de parution : 01/01/2007

Télécharger la production