



## 2.2

# ADAPEI de la Gironde (Bordeaux)

## Conduite d'une démarche d'urbanisation du SI et élaboration du schéma directeur des SI

### Contexte et objectifs

#### Le schéma directeur des SI, une réponse aux objectifs définis par le projet associatif

L'ADAPEI 33 accompagne plus de 2 000 personnes handicapées avec 1 100 professionnels et 47 établissements et services médico-sociaux. Elle est structurée en trois pôles :

- ▶ Le pôle « Enfance » : 4 IME et 3 SESSAD.
- ▶ Le pôle « Adulte » : 1 FO, 1 COJ, 2 MAS, 1 FAM et 2 SAD.
- ▶ Le pôle « Travail » : 8 ESAT, 2 EA, 5 UH, 6 STP et 3 SAVS.

Son siège, qui centralise les fonctions supports, compte 28 personnes dont 3 dédiées au SI. Environ 600 terminaux et 40 serveurs sont déployés (propriétés de l'association), chaque ESMS ayant son serveur. Une architecture virtuelle a été mise en place depuis 2012. Un accès distant au serveur est également possible via un VPN (*Virtual Private Network*).

Actuellement, au niveau des fonctions supports (paie, facturation, comptabilité, budget et aide à la décision), chaque fonction est couverte par une « brique » logicielle différente ayant donné lieu à une consultation spécifique. Ce choix implique de nombreuses interfaces et le recours à un prestataire. Si certains outils donnent pleinement satisfaction, certaines de ces « briques » logicielles ne répondent plus aux besoins (ex. : évolution des remontées d'indicateurs); d'autres sont devenues caduques (ex. : facturation pour laquelle le lien avec l'Assurance maladie nécessite une opération manuelle complexe) ou sont abandonnées par l'éditeur (ex. : paie, facturation). Par ailleurs, plusieurs outils de pilotage restent administrés avec un tableur.

Pour l'accompagnement des personnes handicapées, les professionnels utilisent un outil développé en interne il y a sept ans, « FIDU » (Fichier informatisé de l'utilisateur). Celui-ci propose cependant un périmètre fonctionnel limité. L'association est par conséquent en phase de prospection pour affiner son besoin et choisir la solution la plus adaptée.

Ces démarches s'inscrivent dans le cadre plus large du Schéma directeur des SI, lui-même déclinaison du Projet associatif 2012-2017.

### Démarche

#### Vers une urbanisation du SI : solution intégrée ou recherche de la meilleure solution par fonction ?

L'ADAPEI 33 mène actuellement trois démarches dans le champ des SI :

- ▶ Le renouvellement de certains outils pour les fonctions support, notamment pour la paie.
- ▶ La recherche d'une « solution métier » pour l'accompagnement des personnes.
- ▶ La formalisation du schéma directeur des SI.

Le renouvellement de l'outil de paie permet de mettre en regard les avantages et inconvénients :

- ▶ d'une solution intégrée, qui a l'avantage d'être cohérente et interopérable de manière transparente entre les différentes briques mais présente l'inconvénient de la dépendance d'un unique opérateur et du risque d'une couverture fonctionnelle de moindre qualité sur les autres fonctions;
- ▶ et d'une solution par fonction qui répondrait parfaitement à un aspect technique précis mais qui ne prendrait pas en compte les spécificités du secteur médico-social (ex. : interface entre paie et budget, projections budgétaires à 5 ans, affectation d'un salarié sur plusieurs ESMS, multifinancements...) et qui impliquerait de nouvelles interfaces.

Pour la gestion du projet personnalisé, malgré la rencontre de neuf éditeurs, les critères de choix apparaissent contradictoires; citons notamment, la couverture fonctionnelle, le coût et la capacité de l'éditeur à faire évoluer la solution au regard d'obligations nouvelles pressenties au niveau national.

2

Retours d'expérience

Résultats obtenus

Les projets de l'ADAPEI 33 sont en phase d'initialisation ; il est trop tôt pour en objectiver les résultats. Néanmoins, plusieurs enseignements peuvent être tirés. Tout d'abord, les échanges avec les éditeurs mettent en évidence la spécificité du secteur médico-social, en particulier au regard du champ sanitaire :

- ▶ L'accompagnement est envisagé à partir d'une évaluation large des besoins de la personne, avec une évaluation et une adaptation régulières dans une logique d'évolution de la situation et en sollicitant d'autres établissements et services.
- ▶ Les financements ont des origines multiples, renforçant les exigences de traçabilité et de transparence.
- ▶ Les ESMS sont peu ou pas producteurs d'actes de soins.
- ▶ Le cadre impactant les SI est encore peu contraignant et laisse à chaque gestionnaire une grande latitude lors des négociations avec les éditeurs, ces derniers déployant, à chaque fois, une solution « sur mesure ».

Ensuite, il apparaît que les solutions proposées par les éditeurs présentent souvent soit une approche trop inspirée de l'hôpital soit un risque en termes de capacité d'adaptation. En outre, les coûts de ces solutions peuvent présenter une grande hétérogénéité (facteur de 1 à 12 entre les neuf éditeurs rencontrés).

Enfin, la recherche de la solution la plus appropriée met en exergue la nécessité d'un cadre mieux défini au niveau du langage et des référentiels utilisés (ex. : évaluation fonctionnelle, prestations...). À cet égard, une réflexion permettant par exemple de s'appuyer sur un cadre national de cahier des charges serait de nature à faciliter l'expression des besoins et structurer la demande.

Facteurs clés de succès

Outre un portage fort au niveau de la direction générale, l'utilisation et le renouvellement des solutions sur les fonctions supports supposent une interconnexion de l'ensemble des ESMS de l'association ainsi qu'une communauté des pratiques professionnelles. Ces deux points constituent des préalables. Il convient particulièrement de préciser les niveaux de décision entre les ESMS, les pôles et le siège. L'association a par exemple engagé une démarche d'homogénéisation des projets d'établissements sur la base d'une logique de prestations précisément définies : à partir de sa mission générale, chaque type d'établissement ou service est décliné en fonctions, objectifs puis prestations.

Au niveau de la méthode conduisant au choix de la solution, l'expérience de l'ADAPEI 33 montre que certains préalables doivent faire l'objet d'une attention particulière, notamment : Les besoins doivent être objectivés et formalisés préalablement à une démarche de consultation/appeal d'offres.

La définition des besoins doit impliquer un spectre assez large d'acteurs au sein de l'association en raison des interactions qui existent. Le renouvellement du logiciel de paie par exemple suppose la mobilisation des utilisateurs au sein des ESMS. L'importance du travail sur la culture de l'écrit ne doit pas être sous-estimée afin de garantir la réussite du déploiement d'un outil métier.

À moyen terme, le déploiement des SI peut également être de nature à recentrer certains professionnels sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. L'organisation de réunions de synthèse en projetant les éléments utiles et en les modifiant directement permet, par exemple, d'optimiser l'expertise des professionnels présents (éducateurs, paramédicaux...) et de libérer du temps administratif vers des tâches liées au pilotage.

POUR EN SAVOIR PLUS...

<http://www.adapei33.com/>

Emmanuel DEVREESE, Directeur général,  
emmanuel.devreese@adapei33.com