

La Gouvernance des Systèmes d'Information sanitaire à l'ère de la Digitalisation : Quels Défis et quels Apports ?

Pr. MRABET Youssef¹, BENFADEL Rania²

*Laboratoire de Recherche en Management des Organisations (LAREMO), ESTC - Université Hassan II,
Casablanca, Maroc*

youssef.mrabet@estc.ma

Benfadel.rania.007@gmail.com

Résumé — Aujourd'hui, de nombreux pays ont investi dans la digitalisation de leur structure sanitaire afin de simplifier l'accès aux différentes prestations de soins. En effet, la nature du secteur de la santé de plus en plus compliquée à cause de son évolution rapide justifie l'exigence pour tout système sanitaire de se rattraper au développement technologique et de disposer d'un système d'information digitalisé performant, capable de l'aider au pilotage stratégique et opérationnel. Bien que ces technologies sont devenues très prometteuses pour améliorer la qualité des prestations sanitaires et pour réduire les coûts associés, elles ne sont pas sans difficultés, en raison de la nature changeante de leurs processus, des défis omniprésents portant sur la collecte, le traitement et la sécurité des données rassemblées.

D'ailleurs, Si les systèmes d'information sanitaires peuvent paraître techniques, ils n'en demeurent pas moins soumis aux mêmes règles qui administrent tout système, soit une vision commune, des objectifs et des valeurs et stratégies partagés par tous les acteurs. (2013. Saada Chougrani, et al). Ces défis créent des opportunités pour la gouvernance des systèmes d'information sanitaires pour favoriser les conditions idoines à la création de valeur pour l'ensemble de l'établissement sanitaire.

Dans ce travail, nous allons d'abord décrire la gouvernance des systèmes d'information, avec la présentation de sa place et spécificités dans le secteur de la santé, ses processus et domaines qui lui sont associées. Nous allons ensuite décrire les défis et les obstacles à l'introduction de la gouvernance

des systèmes d'information dans un environnement de santé. Ainsi que les opportunités qu'elle apporte aux organisations sanitaires en termes de création de valeur et de richesse.

Pour ce faire, nous allons nous appuyer sur le processus proposé par Ann T. Gregory, et A. Robert, pour mener une revue de littérature narrative, composé de quatre étapes fondamentales consistant dans un premier lieu sur la définition d'un sujet d'intérêt avec suffisamment de littérature à examiner, puis la recherche dans la littérature à l'aide des mots clés dans des bases de données électroniques fiables, pour passer ensuite à la critique de la littérature sélectionnée avec une précision des critères d'inclusion et d'exclusion. Et enfin passer à la structuration logique des informations recueillies pour simplifier leur analyse et les convertir en informations utiles.

Mots-clés— Défis, Apports, Gouvernance, Système d'information sanitaire. Revue de littérature narrative.

The Governance of Health Information Systems in the Age of Digitalization: What Challenges and What Contributions?

Abstract — Today, many countries have invested in the digitalization of their health structures in order to simplify access to various healthcare services. The increasingly complicated nature of the health sector due to its rapid evolution justifies the requirement for the health system to catch up with the technological development and to own an efficient digital information system, capable of helping with the strategic and operational management. Although these technologies have shown great promise for improving the quality of healthcare services and reducing associated costs, they are not free of challenges, mostly due to their changing nature of processes, the challenges of collecting, processing and the security of the collected data.

Moreover, although health information systems may seem technical, they are nonetheless subject to the same rules that administer any system, namely a common vision, objectives and values and strategies shared by all stakeholders. (2013. Saada Chougrani, et al). These challenges create opportunities for the governance of health information systems to promote the right conditions for the creation of value for the entire health establishment.

In this work, we will first describe the governance of information systems, with the presentation of its place and specificities in the health sector, its processes and areas associated with it. We will then

describe the challenges and obstacles to the introduction of information systems governance in a healthcare environment, as well as the opportunities it brings to healthcare organizations.

In order to do this, we will rely on the process proposed by Ann T. Gregory, and A. Robert to conduct a narrative literature review, composed of four fundamental steps starting with the definition of a subject of interest with sufficient literature to review, then searching the literature using key words in reliable databases, then moving on to reviewing the selected literature with precision of inclusion and exclusion criteria. And finally structuring logically the information collected to simplify its analysis and convert it into useful information.

Keywords— Challenges, Contributions, Governance, Health information system. Narrative Literature Review.

INTRODUCTION

Dans les organisations de santé, il y a des changements continuels, des réformes, des prises de décision, des réponses aux conditions réglementaires et des améliorations dans les technologies médicales et de l'information. Des changements Persistants qui nécessitent le recours aux technologies de l'information pour se réaliser. (1- A. Paul Ceverha, 2021)

Cependant, le secteur de santé est confronté à des défis importants associés aux systèmes d'information. La plupart des sections des systèmes d'information dans les établissements de santé manquent d'une bonne gestion, rendant les conditions de développement de ces systèmes inadaptés. En outre, les systèmes d'information dans le secteur de santé sont confrontés à des problèmes majeurs tels qu'une mauvaise gestion du projet, une allocation déséquilibrée des budgets informatiques et une mauvaise gestion opérationnelle de l'informatique, en plus d'une gestion médiocre de la sécurité et la protection des données. (2- M. Shahi, F. Sadoughi, M.Ahmadi, 2015)

La gouvernance des systèmes d'information est une discipline essentielle face à des ressources limitées. Une bonne gestion des ressources financières et humaines pour les dépenses informatiques nécessite un niveau d'efficacité optimal, capable de s'adapter à la vitesse des changements dans une organisation de santé. (1- A. Paul Ceverha, 2021). Dans ce sens, la gouvernance des technologies d'information représente un cadre idéal pour fournir une

solution appropriée à un bon nombre de ces défis et pour assurer le succès des systèmes de santé.

Ce travail a pour objectif de décrire la gouvernance des systèmes d'information, sa place et ses spécificités dans le secteur de la santé, que les responsables informatiques doivent aborder pour gouverner les systèmes d'information au sein de leur établissement de santé en tenant compte des risques imminents et des défis à soulever. (3- M. Krey, S. Furnell, and al. 2012)

1- CADRE CONCEPTUEL :

L'analyse de la littérature relève, que La gouvernance des systèmes d'information est devenue un sujet de premier plan au cours de la dernière décennie, en partie à cause des pressions croissantes exercées sur les directeurs des systèmes d'information pour qu'ils fournissent des infrastructures informatiques stables, et en partie à cause des pressions exercé par les macro-réglementations en l'occurrence, les accords bâlois en Europe et la norme ISO 38500. (6- B. Bygstad ,O.Hanseth, 2010). La gouvernance des technologies d'information est un ensemble de structures organisationnelles assurant des droits et des responsabilités décisionnelles. (2- M. Shahi, F. Sadoughi, M.Ahmadi, 2015). Elle permet de s'assurer que la technologie de l'information soutient les objectifs commerciaux, et priorisent les investissements optimaux et la bonne gestion des risques dans l'organisation. (1- A. Paul Ceverha, 2021). Ainsi « La mise en place de la gouvernance est considéré comme un système cohérent et bien sélectionné de processus et de structures qui vise à partager les rôles et responsabilités dans la prise de décision sur les technologies d'information ». (4- A. Belhaj , J. Zahi, 2022)

En général, La gouvernance informatique a été définie de diverses manières, Ces définitions diffèrent sur certains aspects, cependant ils se concentrent sur les mêmes questions, telles que la gestion, les processus et les règles pour mener diverses activités et un mécanisme de mesure et de rapport de l'état et de la qualité. (3- M. Krey, S. Furnell, and al. 2012). Bien que ces approches aient pu fonctionner raisonnablement dans des contextes d'organisation commerciale limités, leur transférabilité au secteur de la santé reste beaucoup plus complexe

est discutable, compte tenu des défis prépondérant dans ce secteur. (6- B. Bygstad ,O.Hanseth, 2010).

La gouvernance des TIC se concentre sur la gestion des ressources de l'organisation et sur leur alignement stratégique (personnes, matériel, logiciels, services) avec les objectifs de l'organisation. Sans une surveillance opérationnelle appropriée et un processus bien défini pour évaluer les initiatives des TIC, il n'aura pas de compréhension claire de la priorité des projets, de la responsabilité de la mise en œuvre du projet et de la disponibilité des ressources. Souvent, cela conduit le service informatique à prendre des décisions dont il n'est ni pleinement informé ni à l'aise à mettre en œuvre. (1- A. Paul Ceverha, 2021)

2- METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Une méthodologie bien construite, structurée et reproductible garanti l'obtention des informations fiables. Afin de réaliser cet objectif, Nous avons opté pour l'élaboration d'une revue de littérature narrative. En fait, dans le cadre de la recherche en domaine médicale, les analyses narratives offrent aux chercheurs une approche flexible pour mener une analyse riche, significative et pratique de la littérature sur un sujet donné. A travers une revue de littérature narrative, les chercheurs peuvent tenter à clarifier un sujet pour lequel les connaissances sont limitées, ou à synthétiser et analyser un sujet existant. De telles revues peuvent être utilisées de manière réfléchiée et ciblée pour favoriser une compréhension plus approfondie. (14- Javeed Sukhera, 2022)

Dans leur article intitulé « Une introduction à la rédaction de revue narrative et systématique, Tâches, conseils et pièges pour inspirer les auteurs » Ann T. Gregory, et A. Robert Denniss, proposent, Quatre étapes fondamentales à suivre pour mener une revue de littérature narrative :

- 2.1 Dans un premier lieu, ils proposent une étape initiale de définir un sujet qui n'intéresse non seulement pas l'auteur mais également et surtout d'autre chercheurs et lecteurs, ils préconisent le choix d'un sujet d'intérêt avec suffisamment de littérature à examiner. Notre choix dans le cadre de cette recherche porte sur « La Gouvernance des Systèmes

d'Information sanitaire à l'ère de la Digitalisation » qui est clairement un sujet pertinent à la pratique médicale et aux politiques contemporaines. Ainsi un cadrage de notre sujet a été conduit au départ pour s'assurer qu'il existe suffisamment de littérature disponible pour que notre recherche puisse être menée. (13- Ann T. Gregory, A. Robert Denniss, 2018).

2.2 La deuxième étape, consiste à chercher et à re-rechercher la littérature, en identifiant celle la plus pertinente dans le domaine thématique sélectionné, à l'aide des mots clés dans des bases de données électroniques fiables. D'après Javeed Sukhera, il est important que les bases de données recherchées soient nommées par l'auteur. D'ailleurs, les chercheurs doivent fournir aux lecteurs autant d'informations que possible sur la manière dont ils ont développé leur stratégie de recherche. (14- Javeed Sukhera, 2022). Dans ce sens, la recherche documentaire de notre étude a été guidée par l'utilisation de la combinaison des mots clés ressortie de l'objectif de notre recherche, les mots clés identifiés comprennent « La gouvernance des systèmes d'information ou la gouvernance des technologies d'information dans le secteur de la santé ». Les recherches ont été réalisées généralement sur les bases de données : (Web of Science, Science Direct, et Google scholar).

2.3 La troisième étape consiste à être critique à la lecture de la littérature sélectionnée, tout en justifiant des paramètres spécifiques. Cela exige une clarté et explicité sur les choix faits. (14- Javeed Sukhera, 2022), cette phase passe par une précision des critères d'inclusion et d'exclusion. Parant de ce point, les articles trouvés ont fait l'objet d'une évaluation, à l'aide des titres, des mots-clés et des résumés en nous référant toujours à l'objectif de notre recherche. Certaines études ont été sélectionnées pour inclusion et d'autres ont été éliminées sur la base des critères d'exclusion. Pour être éligibles à l'inclusion, les articles devaient décrire les systèmes d'information ou les technologies d'information à des fins de bonne gouvernance dans le secteur de la santé, Ceux qui ne contenaient pas au moins un critère parmi les trois sélectionnés, ont été exclus. Sont exclues les publications non pertinentes, ainsi que celles qui ne sont pas des articles

complets. Enfin, seule la littérature publiée de 2001 à 2023 a été analysée et inclus dans cette recherche.

2.4 Selon, Ann T. Gregory, et A. Robert Denniss, la quatrième et dernière phase consiste à trouver une structure logique pour mener la revue narrative, généralement une introduction qui prépare le sujet, une conclusion qui récapitule les points principaux, et un corps entre les deux. Cependant, dans une revue narrative le corps peut être subdivisé de nombreuses manières, thématiquement, chronologiquement, par ordre de complexité ou autrement. (13- Ann T. Gregory, A. Robert Denniss, 2018). Après l'élimination de toutes les études qui ne réponds pas aux critères d'inclusion conforme à notre revue, nous avons procéder à la collecte des données, nous avons extrait des phrases, des mots et des citations des articles sélectionnés, les sources collectées et analysées, ont fait l'objet d'une présentation des informations synthétisées et afin d'éviter une présentation dissociée de notre revue nous avons procéder à la réorganisation de la structure de notre revue en regroupant dans les mêmes sections les paragraphes qui représentent des idées similaires.

3- APPORTS DE LA GOUVERNANCE DES SYSTEMES D'INFORMATION DANS LE SECTEUR DE SANTÉ :

Le concept de la gouvernance des systèmes d'information a évolué, depuis qu'il a été discuté pour la première fois lors de la Conférence annuelle de la Banque mondiale sur l'économie du développement en 1991, Comme un ensemble de principes et de conditions préalables permettant à l'organisation introduisant une gouvernance des systèmes d'information de renforcer sa capacité fonctionnelle et de recevoir des financements de donateurs. (8- P. Th. Hougbo, H. L. S. Coleman, et al, 2017). D'ailleurs, Selon une étude menée en 2010 portant sur l'évaluation de modèles courants de gouvernance informatique utilisés dans le secteur de santé, l'application réussite de la gouvernance des systèmes d'information peut fournir un mécanisme pour accroître l'efficacité technologique et à son tour, répondre aux exigences de plus en plus élevées des entreprises en matière des technologies de l'information. (5- M. Krey, 2010)

Il été également étayé par une étude précédente évaluant l'effet d'un système d'information sur la qualité des informations de et son utilité en tant qu'aide à la décision pour améliorer la gestion financière et la prise de décision, que le système d'information mis en place de type «Decision support systems » ou le système d'aide à la décision pour supporter la gouvernance de l'organisation et qui intègre des informations essentielles sur le flux et l'activité des patients, et le coût des soins. A aider les cadres infirmiers à planifier leurs activités, à estimer le nombre et les qualifications du personnel infirmier nécessaire et à équilibrer leur budget. La combinaison de différents types de données montrant, par exemple, la relation entre l'activité des patients, l'utilisation des heures supplémentaires, la charge de travail, les congés de maladie et les dépenses a permet à l'infirmière gestionnaire d'identifier les obstacles et les mécanismes par lesquels une gestion insatisfaisante des ressources se produit. Le système a contenu également des options de prévision et de simulation qui permettaient aux infirmières gestionnaires de projeter les conséquences de la manipulation de certains des facteurs qui affectaient les coûts des soins infirmiers et les aider à apporter les corrections appropriées. Par exemple, si les dépenses montrent des signes de dépassement du budget, l'infirmière gestionnaire peut s'interroger sur l'effet de la réduction de la rémunération des heures supplémentaires d'un pourcentage donné pour le reste de l'année sur le solde du budget. (10- M. Ruland and H. Ravn, 2001)

L'analyse des articles que nous avons identifiés en haut, relève que pour aider à l'amélioration de la gestion financière, à l'allocation des ressources et à la planification des activités qui sont particulièrement des activités qui occupent une position centrale, le recours à la gouvernance des systèmes d'information est devenu une question inévitable.

4- LA GOUVERNANCE DES TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ENTRE LE SECTEUR PUBLIC ET

PRIVE :

D'après une étude réalisée au Maroc (4- A. Belhaj , J. Zahi, 2022) explorant le phénomène de la gouvernance des technologies de l'information des organisations publiques décentralisées, une distinction a été faite entre la gouvernance dans le secteur public et privé en s'appuyant sur la définition du model de De Haes et Van Grembergen de 2004, notamment au niveau de

trois composantes de la gouvernance des technologies de l'information et la communication s'agissant des structures, des processus et des mécanismes relationnels :

Dans le secteur privé, c'est la direction générale de l'entreprise et le conseil d'administration qui sont chargés de la mise en place des mécanismes de la gouvernance pour garantir l'efficacité et l'efficience des processus décisionnels. Cependant, dans les organisations publiques il y'a tout un ensemble complexe des interactions relationnels et de responsabilités. Les Organisations étatiques sont confrontées à des mutations structurelles perpétuelles dans leur système de fonctionnement influencé par l'économie d'un pays et de ses citoyens.

Toutefois, et contrairement à l'objectif suprême des entreprises privées celui de maximiser leurs profits, les organisations publiques fixent un objectif particulier visant à offrir aux citoyens et aux citoyennes des prestations de qualité adéquates à leurs besoins.

La gouvernance des technologies d'information est différente dans différents contextes organisationnels et sa mise en œuvre dans les organisations du secteur public est plus problématique par rapport aux organisations privées. Plus précisément, dans les pays en développement en raison du faible niveau de capacité institutionnelle, de la corruption et de l'informalité accrue, de l'engagement occasionnel des parties prenantes qui sont contre-productifs pour une prise de décision et une responsabilisation efficaces. (7- A.Amanat, M. Sajid Khattak, M. Irfanullah Arfeen et al, 2022). Dans l'ensemble, les hôpitaux privés restent plus ouverts à l'intégration des affaires et des systèmes d'information électronique que ceux relevant du secteur public. (5- M. Krey, 2010).

5- DOMAINE DE LA GOUVERNANCE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION DANS LE SECTEUR DE SANTE

Au cours des dernières années, une gamme de modèles de meilleures pratiques a connu un accroissement en l'occurrence, The Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) ou Information Technology Infrastructure Library (ITIL), pour faire face à la compétitivité, les exigences de gouvernance et les exigences organisationnelles. Ces modèles

décrivent les objectifs, les processus et les aspects organisationnels de la gestion et du contrôle informatiques. Comme ils promettent qu'ils peuvent être mis en œuvre indépendamment de la taille, du secteur et du statut d'innovation technologique de l'organisation. Or, le modèle de gouvernance des technologies d'information qui a été le plus répandus dans la littérature est celui de COBIT. (3- M. Krey, S. Furnell, and al. 2012).

COBIT est considéré comme l'un des cadres les plus importants pour la gouvernance des technologies d'information, il a été établi par Information Technology Governance Institute (ITGI) et Information Systems Audit and Control Association (ISACA) en 1992. Il fournit les institutions avec des directives précieuses pour évaluer initialement leurs systèmes, il détermine les processus informatiques des organisations et les objectifs de contrôle. Ainsi il fournit des politiques distinctes et des pratiques exemplaires en matière de la gouvernance des technologies d'information. COBIT est un cadre qui permet aux gestionnaires de combler le fossé qui existe entre les questions techniques, les risques commerciaux et les exigences de contrôle (2- M. Shahi, F. Sadoughi, M.Ahmadi, 2015). COBIT se compose de sa part de Cinq domaines de la gouvernance des technologies d'information :

Livraison de la valeur commerciale : Pour atteindre la livraison optimale de la valeur des systèmes d'information et des objectifs principaux, l'organisation doit gérer de manière adéquate le retour sur investissement et les coûts réels des investissements informatiques pour fournir la bonne qualité dans les délais et dans les limites du budget. La livraison de la valeur commerciale est liée à la garantie que l'informatique fournira les avantages souhaités en réduisant les coûts et en démontrant la valeur réelle de l'informatique. Le budget du plan informatique et d'investissement doit être intégré et réaliste dans tous les objectifs de l'organisation pour répondre aux attentes de l'organisation concernant les investissements en technologies d'information.

Alignement stratégique des technologies d'information et du Business : Le modèle d'alignement stratégique vise à aligner les processus informatiques avec ceux de l'organisation, à formuler des plans stratégiques pour aider les organisations à atteindre leurs objectifs et à relier tous les plans informatiques à des objectifs organisationnels spécifiques. Afin de mettre

en œuvre la stratégie informatique, celle-ci doit être cohérente et intégrée aux objectifs et processus de l'organisation, et cette stratégie et ces objectifs doivent être traduits en tâches opérationnelles.

Affectation des ressources : Le principal facteur de succès des technologies d'information dans une organisation est l'investissement, l'utilisation et l'allocation optimaux des ressources informatiques pour répondre à ses besoins. L'allocation concerne l'investissement optimal des ressources informatiques dans les applications, les informations, les personnes et l'infrastructure.

Gestion des risques : est considérée comme un élément vital dans l'amélioration de l'innovation et de la productivité. La gestion des risques nécessite une prise de conscience de la part des cadres supérieurs de l'organisation, une transparence autour des risques auxquels l'organisation est exposée et l'intégration des responsabilités de gestion des risques dans l'institution. Cependant, il existe de nombreuses raisons pour lesquelles l'identification et l'évaluation de des risques reste une tâche difficile, telles que le développement technologique continu, la complexité de l'informatique et la diversité des applications et des configurations technologiques.

Mesure du rendement : Elle explique le processus de prise en charge d'une fonction informatique pour les besoins de l'organisation et comment suivre, surveiller la mise en œuvre de la stratégie, allouer des ressources, exécuter les processus, terminer le projet et fournir le service. (12- S. Hammami, O. Durrahand al, 2022)

6- Le Cadre De La Gouvernance Des Technologies D'information Mis En Place Dans Les Organisations Publiques Marocaines :

Selon une étude basé sur le cadre conceptuel du référentiel de De Haes et Van Grembergen (2004), (4- A. Belhaj , J. Zahi, 2022). Le cadre de la gouvernance des technologies de l'information au Maroc se compose des structures de la fonction TI installé dans les organisations publiques, ces structure sont souvent caractérisées par un manque des

ressources humaines formées sur les systèmes d'information en plus des difficultés de leurs affectation aux postes de la fonction informatique, Cependant et malgré ces difficultés ils ont pu fournir des solutions informatiques nécessaires à l'atteinte des objectifs des organisations . On retient également les structures de responsabilités et des rôles qui jouent le rôle d'intermédiaire entre le niveau central qui décrit clairement les rôles et les implications de ces structures et les services concernés par l'utilisation des systèmes d'information, ces structures prennent la charge de déploiement des systèmes obtenus par le ministère, et les étendent auprès des utilisateurs concernés et les assistent et accompagnent pour assurer la bonne utilisation des TI.

La gouvernance des technologies de l'information au Maroc est également construite autour de différents processus notamment, les processus de planification stratégique des systèmes d'information indispensables pour assurer un alignement entre la stratégie TI et les objectifs de l'organisation. En plus d'un processus protégeant l'alignement entre stratégie métiers et stratégie des technologies de l'information. Un tableau de bord des TI est également intégré dans le cadre de la gouvernance des TI, remplissant le rôle de la boussole de l'organisation contenant tous les instruments de mesure jugés essentiels pour faire le suivi de l'activité informatique.

Enfin, des mécanismes relationnels sont pareillement implémentés dans les organisations publiques marocaines, s'agissant de la contribution dynamique entre les principales parties prenantes, la coopération entre les parties prenantes et la compréhension partagée des objectifs de l'organisation et des technologies de l'information, Résolution des oppositions et des conflits, et la formation entre Métiers et TI. Cependant l'étude précitée a révélé deux mécanismes relationnels ayant un faible niveau de maturité, s'agissant des récompenses et incitations de partenariat, et de la rotation des postes aux métiers des TI.

7- LES DEFIS LIES A LA MISE EN PLACE D'UNE BONNE GOUVERNANCE DES TECHNOLOGIES D'INFORMATION DANS LE SECTEUR DE SANTE :

Alors qu'un nombre croissant de recherches suggèrent que les interventions technologiques pour une bonne gouvernance du secteur de santé sont prometteuses, les preuves pertinentes sont indéniablement mitigées. Pour chaque succès, il y a eu des échecs purs et simples, comme c'est le cas avec les interventions classiques de bonne gouvernance. (11- I. Holeman, T. Patricia Cookson et al. 2016). Et, au fur et à mesure que la culture de la gouvernance des technologies d'information se répand, les organisations la mettent en œuvre différemment et utilisent divers mécanismes pour atteindre les objectifs potentiels d'investissement informatique tout en faisant face à de nombreux défis. (12- S. Hammami, O. Durrahand al, 2022)

Les principaux défis pour l'adoption de la gouvernance des technologies de l'information dans les organisations de santé comprennent des structures organisationnelles serrées au sein des hôpitaux et entre ses parties prenantes, des contraintes liées au manque de soutien financier, technique et politique et, au fil des ans l'augmentation des systèmes informatiques hétérogènes. (3- M. Krey, S. Furnell, and al. 2012)

Les demandes de soutien financier peuvent être améliorées si, lors de la soumission des plans d'action budgétisés aux donateurs, les activités de mise en œuvre des politiques sont alignées sur les donateurs qui promeuvent un mandat d'activités similaire. (8- P. Th. Hougbo, H. L. S. Coleman, et al, 2017)

Selon une étude publiée en 2017, documentant le processus d'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'un modèle de la bonne gouvernance pour la gestion des technologies de la santé, L'un des principaux défis à la mise en œuvre d'une gouvernance des TI efficace était lié aux approches descendantes des employées, c'est-à-dire que les acteurs à faible pouvoir tels que les techniciens dans le système qui sont très conscients des problèmes informatiques, mais ont peu de capacité à les résoudre, alors que les individus occupant des postes de pouvoir ont peu de conscience sur les problèmes mais possèdent l'autorité pour les résoudre. En plus d'une forte résistance s'exprimant dans l'obligation de surmonter la combinaison des intérêts des différents acteurs lors de l'élaboration des instruments politiques. D'ailleurs une intégration ascendante des connaissances techniques pourra enrichir les décisions politiques en utilisant les connaissances expérientielles par les décideurs de haut niveau qui peuvent ne

pas avoir les connaissances techniques nécessaires pour résoudre un problème, ceci offre aux décideurs gestionnaires une solution discutée en profondeur et soutenue par les acteurs chargés de la mise en œuvre. (8- P. Th. Hougbo, H. L. S. Coleman, et al, 2017)

Généralement, les interventions de bonne gouvernance technologique dans le secteur de santé sont profondément complexes et ce à cause des défis contextuels. Étant donné qu'environ 95% de technologie de santé utilisée dans les pays en voie de développement est importée, de nombreuses couches de bureaucratie sont présentes, chacune étant sujette à la corruption et aux malversations administratives. (11- I. Holeman, T. Patricia Cookson et al. 2016). De plus, la technologie importée n'est souvent pas adaptée aux exigences médicales et technologiques spécifiques du pays d'accueil, ce qui entraîne d'autres problèmes de sensibilisation et exigences de formation. Ce ne sont que quelques aspects qui font du secteur de santé un secteur sensible pour la mise en œuvre et de la gouvernance des technologies d'information. (8- P. Th. Hougbo, H. L. S. Coleman, et al, 2017)

Toutefois, les capacités de connaissance et de la gouvernance des technologies d'information sont des facteurs vitaux considérés comme des solutions révolutionnaires pour le traitement des données au sein d'une organisation, et peuvent affecter tous les processus et procédures de l'organisation en question pour garantir que les actifs informatiques sont gérés de manière adéquate. L'objectif est de rendre les connaissances accessibles, ouvertes, partagées et utilisables pour développer une culture de la gouvernance des technologies d'information, afin d'améliorer la prise de décisions rapides et précises grâce à une connaissance organisationnelle approfondie, qui est conforme à la stratégie commerciale de l'organisation (12- S. Hammami, O. Durrahand al, 2022).

8- LEÇONS TIRÉES DES EXPÉRIENCES D'IMPLANTATION DE LA GOUVERNANCE DES TECHNOLOGIES D'INFORMATION DANS LE SECTEUR DE SANTÉ :

L'analyse de la revue de la littérature a signalée, un certain nombre de conditions favorables à une bonne gouvernance des technologies d'information dans le secteur de santé, celles-ci comprennent :

Au niveau de la structure de la gouvernance des technologies d'information, une identification du rôle des acteurs des TI et des cadres supérieurs dans les décisions informatiques est un enjeu important dans les organisations de santé. Pour créer une telle implication et une telle communication, les rôles et les responsabilités des acteurs clés doivent être clairement définis à travers des structures de prise de décision qui montrent les responsabilités conformes et acceptées par les structures organisationnelles de la gouvernance des technologies d'information (2- M. Shahi, F. Sadoughi, M. Ahmadi, 2015). De même, les employés doivent recevoir des instructions sur l'importance des technologies de l'information en tant qu'outil, et non un objectif, et également les objectifs stratégiques de l'organisation, afin qu'ils puissent mieux utiliser la technologie à cet égard et collaborer avec les personnes pertinentes. Et comme cette ère est l'ère du savoir et de l'informatique, il est nécessaire de promouvoir un processus d'amélioration des systèmes de la gouvernance des technologies de l'information pour les travailleurs par l'échange de connaissances. (11- I. Holeman, T. Patricia Cookson et al. 2016).

Il a été relevé, par une étude menée en 2016, intitulée « Les technologies numériques pour la gouvernance du secteur de santé dans les pays à revenu faible et intermédiaire », 15 manières distinctes d'utiliser les technologies d'information pour des activités de bonne gouvernance dans le secteur de santé. (11- I. Holeman, T. Patricia Cookson et al. 2016). Ces cas d'utilisation sont regroupés en quatre catégories conceptuelles :

- 8.1.1 Collecte et vérification des informations : Certaines initiatives de gouvernance ont utilisé des technologies pour collecter des données à des fins de transparence. D'autres approches de collecte d'informations impliquent d'engager les citoyens à collecter des informations sur les performances du système de santé, telles que les ruptures de stock, l'absentéisme, les pots-de-vin ou la corruption.
- 8.1.2 Agrégation et visualisation des données : Les outils d'analyse numérique peuvent devenir nécessaires lorsque les données deviennent extrêmement volumineuses ou lorsque les équipes de gestion de l'information manquent de personnel. Alors que les outils d'analyse et de visualisation numériques, tels que les tableaux de bord et les cartes, sont de plus en plus courants dans le secteur de santé.

- 8.1.3 La mobilisation : Certains organisations utilisent les TIC pour sensibiliser le public à la corruption afin de générer une pression politique en faveur du changement ou de stimuler une action collective visant à réformer les pratiques dans le secteur de santé.
- 8.1.4 Automatisation et audit : Ils peuvent aider à lutter contre les pratiques inappropriées en retirant les processus ou les décisions des mains du personnel de santé et des intermédiaires. Par exemple, de nouveaux algorithmes peuvent détecter automatiquement des ensembles de données erronés qui montrent des signes d'avoir été falsifiés par un travailleur absent plutôt que d'avoir émergé d'une véritable rencontre avec un patient. Et le décaissement d'argent via les téléphones portables peut détecter une source de corruption, permettant aux gestionnaires de s'assurer que l'intégralité des salaires est versée aux travailleurs concernés en temps opportun.

Dans le cadre de la recherche précitée (8- P. Th. Hougbo, H. L. S. Coleman, et al, 2017) ayant documenté les processus d'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'un modèle de bonne gouvernance pour la gestion des technologies de santé, Six phases du modèle ont été proposées :

- 8.2.1 Analyse préparatoire : Les objectifs de cette phase sont de tirer des enseignements des effets des politiques précédentes, d'évaluer le contexte actuel et d'évaluer les besoins d'une nouvelle politique. Les activités pertinentes comprennent des recherches documentaires, des entretiens avec des informateurs clés.
- 8.2.2 Identification des parties prenantes et analyse du problème : L'objectif de la deuxième phase est d'identifier les parties prenantes et les groupes d'acteurs à inviter au processus d'élaboration des politiques, d'acquérir une compréhension approfondie de leurs perceptions des problèmes et de la manière dont leurs positions de pouvoir sont liées à la résolution de ces problèmes.
- 8.2.3 Analyse et vision partagées : L'objectif de la troisième phase est d'identifier les causes profondes des problèmes et de commencer à concevoir des solutions possibles pour

le développement de politiques. Au cours de cette phase, des activités d'apprentissage interactif peuvent être organisées pour stimuler l'apprentissage mutuel entre les différentes parties prenantes, développer une définition commune des problèmes et des causes, et commencer à concevoir des solutions possibles.

- 8.2.4 Élaboration de politique pour les essais pilotes : L'objectif de cette phase est de développer et de tester des politiques basés sur les solutions identifiées, dans le but de comprendre les réponses du système au changement et d'intégrer les leçons apprises. Cela implique l'intégration des connaissances des phases précédentes pour commencer l'établissement des priorités et la planification.
- 8.2.5 Élaboration et validation des politiques : cette phase vise à rédiger la politique sur la base d'une combinaison de solutions réalisables et acceptables. Cela comprend l'élaboration d'un plan d'action stratégique pour guider la mise en œuvre et qui, devrait être validé.
- 8.2.6 Mise en œuvre et évaluation de la politique : Les objectifs de la phase finale sont de réussir la mise en œuvre des actions prioritaires de la politique et d'organiser les capacités et les activités de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre de la politique. La phase doit passer par des cycles d'apprentissage réflexifs de planification, d'action, d'observation pendant la mise en œuvre.

CONCLUSION

Ces dernières années ont vu une croissance rapide du nombre et de l'ampleur des projets de technologies d'information pour la gouvernance du secteur de santé. Cette tendance semble devoir se poursuivre, à cause des progrès de l'infrastructure numérique et des objectifs de développement durable. (11- I. Holeman, T.Patricia Cookson et al. 2016). Toutefois, dans un environnement en constante évolution, le secteur de santé est confronté à des maints défis. Notamment, la satisfaction des patients, l'efficacité des soins aux patients, la conformité à la réglementation, la rentabilité et la qualité globale. (1- A. Paul Ceverha, 2021). De plus, la mise en œuvre des pratiques de la gouvernance des TI se heurtera toujours à des résistances car l'intérêt personnel des parties prenantes est généralement en jeu, ne sont que quelques-unes

des nombreuses priorités auxquelles sont confrontés les systèmes de santé et les prestataires. (8- P. Th. HOUNGBO, H. L. S. COLEMAN, et al, 2017)

Se concentrer sur la gouvernance des systèmes d'information contribue à l'amélioration d'une gestion équilibrée adaptée aux besoins spécifiques d'une organisation est la clé d'une expérience plus fluide et plus efficace pour tous. (1- A. Paul Ceverha, 2021).

En plus, les chances de réussite de la mise en œuvre seront accrues lorsque les valeurs de la société et de l'État seront fondées sur la démocratie, la solidarité et l'altruisme. Ainsi, la traduction des modèles de la gouvernance des systèmes d'information dans des pays africains dépendra de la manière dont les barrières contextuelles peuvent être gérées, des valeurs, et de l'influence des donateurs et de la pression des stratégies politiques. (8- P. Th. HOUNGBO, H. L. S. COLEMAN, et al, 2017). Les professionnels et les organisations de santé doivent être prêts au changement en développant des compétences humaines et organisationnelles pour adopter des cultures et accepter des changements qui favorisent la préparation à faire face à des défis inattendus et attendus. (9- N. L. Ngesimani, E. Ruhode, P. Harpur, 2022).

En guise de conclusion, il ne faut pas supposer que les technologies numériques apporteront des avantages à la bonne gouvernance à moins qu'elles ne répondent explicitement à des préoccupations spécifiques et mesurables en matière de performance. (11- I. Holeman, T. Patricia Cookson et al. 2016) L'amélioration de la performance des établissements de santé par la mise en œuvre exemplaire de la gouvernance informatique est l'un des enjeux essentiels sur lesquels les gestionnaires doivent se concentrer. L'investissement dans les Technologies d'information doit transformer l'ensemble de l'organisation pour s'adapter à l'évolution de l'environnement commercial, ce qui nécessite une gouvernance des systèmes d'information solide comme condition nécessaire pour atteindre cet objectif. (12- S. Hammami, O. Durrahand al, 2022).

RÉFÉRENCES

- A. Paul Ceverha, The Value of Healthcare IT Governance, 2021, AArete, (consulté le 20/05/2023)
- M. Shahi, F. Sadoughi, M.Ahmadi, Information Technology Governance Domains in Hospitals: A Case Study in Iran, Global Journal of Health Science; Vol. 7, No. 3, 2015.
- M. Krey, S. Furnell, and al., Structured Approach to the Adoption of Information Technology Governance, Risk and Compliance In Hospitals using Design Science Principles, IADIS International Conference e-Health, 2012.
- A. Belhaj , J. Zahi, La gouvernance des technologies de l'information : Etude exploratoire dans le secteur public marocain , Revue AME Vol 4, No 4, 2022.
- M. Krey, Information Technology Governance, Risk and Compliance in Health Care: A Management Approach, Developments in E-systems Engineering, 2010.
- B. Bygstad ,O.Hanseth, IT Governance through Regulatory Modalities. Health Care Information Infrastructure and the "Blue Fox" Project, 2010.
- A. Amanat, M. Sajid Khattak, M. Irfanullah Arfeen et al, Exploration of Information Technology Governance Practices in the Public Sector: A Developing Country's Perspective, International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.22 No.1, 2022.
- P. Th. Hougbo, H. L. S. Coleman, et al, A Model for Good Governance of Healthcare Technology Management in the Public Sector: Learning from Evidence-Informed Policy Development and Implementation in Benin, PLoS ONE Journal 12(1): e0168842. doi :10.1371/journal.pone.0168842, 2017.
- N. L. Ngesimani, E. Ruhode, P. Harpur, Data governance in healthcare information systems: A systematic literature review, South African Journal of Information Management, ISSN: 1560-683X, (Print) 2078-1865, 2022.
- M. Ruland and H. Ravn, An Information System to Improve Financial Management, Resource Allocation and Activity Planning: Evaluation Results, 2001.
- I. Holeman, T.Patricia Cookson et al., Digital Technology for Health Sector Governance in Low and Middle Income Countries: A Scoping Review, Journal of global health, Vol. 6 No. 2/020408, 2016.
- S. Hammami, O. Durrahand al, Engaging Knowledge Capabilities to Sustain the Application of Information Technology Governance in Healthcare Institutions, Journal sage pub, 2022.

Ann T. Gregory, A. Robert Denniss , An Introduction to Writing Narrative and Systematic Reviews, Tasks, Tips and Traps for Aspiring Authors, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hlc.2018.03.027>, 2018.

Javeed Sukhera, J-Grad Med Narrative Reviews in Medical Education: Key Steps for Researchers,, 2022.