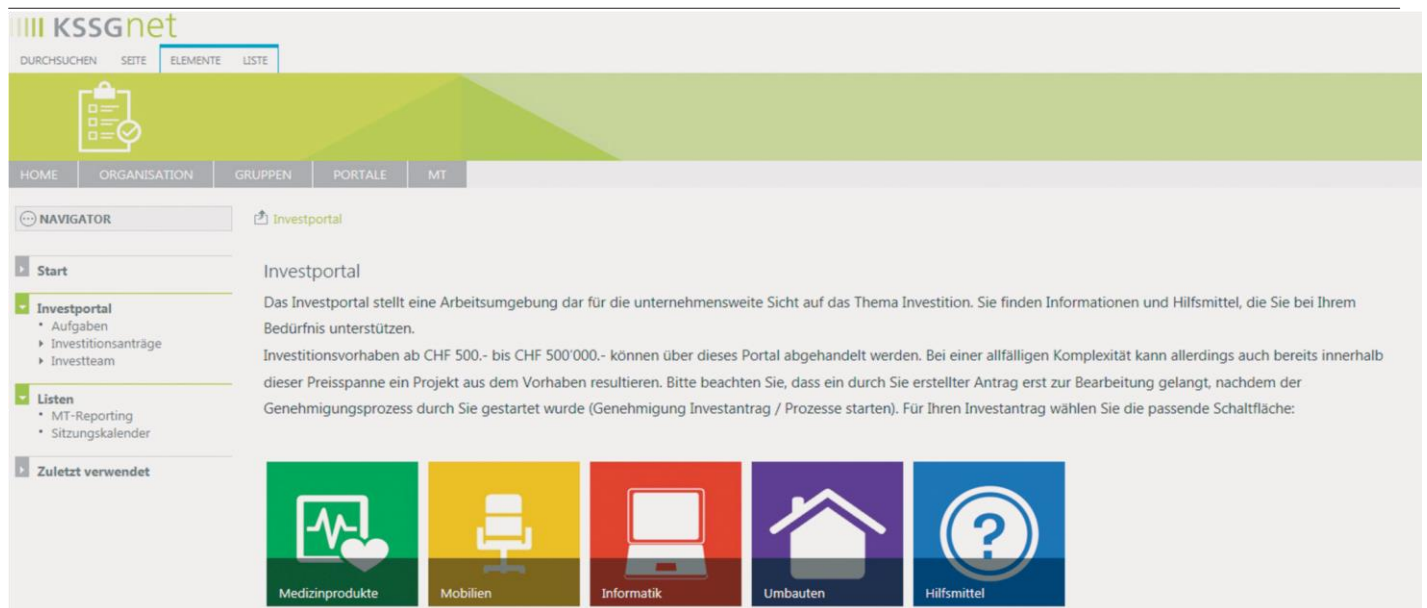


# Planification continue des investissements – un facteur de succès



Prozessablauf «Investportal» am Kantonsspital St. Gallen.

**Il y a quelques années, l'hôpital cantonal de Saint-Gall (KSSG) a mis en œuvre une planification continue des investissements. Celle-ci profite notamment à la technique médicale, puisque les processus d'investissement ont pu être nettement accélérés et parallèlement conçus de manière plus transparente et compréhensible.**

Ricardo Iglesias \*

Dans de nombreux hôpitaux et maisons de retraite, le processus de budgétisation est encore traditionnellement réalisé avec des listes budgétaires. Cette méthode ne permet toutefois de ne réagir que de façon restreinte aux besoins qui changent et rend ce processus statique. Cela était l'une des raisons principales pour lesquelles la planification des investissements a été complètement modifiée au printemps 2011 au KSSG et adaptée aux nouveaux besoins. En collaboration avec d'autres départements, les processus de gestion des projets multiples (MpM) et d'investissement ont été entièrement redéfinis sous la houlette du département Développement d'entreprise, afin d'élaborer un nouveau modèle d'investissement.

Les objectifs suivants ont été fixés dans ce cadre:

- Réglementer clairement l'approbation des projets nécessitant un investissement
- Garantir l'efficacité de la gestion de projets multiples en tant qu'instrument

de gestion propre au développement de l'entreprise

- Eviter les conflits décisionnels (décisions prises par des tiers ou imposées par MpM via le processus de budgétisation)
- Réglementer clairement l'intégration de projets dans la planification à moyen terme
- Définir le caractère contraignant de la planification à moyen terme (liste des souhaits versus planification obligatoire)
- Passer d'une intégration de projets et des besoins de l'entreprise basés sur un jour de référence à une saisie et approbation continues
- Synchroniser le relevé des investissements dans les domaines Remplacement, Projets, Projets stratégiques et Construction
- Maintenir la capacité d'action des services de support dans le cadre de leurs tâches au sein de l'entreprise et augmenter la sécurité de leurs planifications
- Les besoins de l'entreprise doivent pouvoir être relevés et évalués rapidement

## Ingénieur Hôpital Suisse (IHS)

L'association IHS regroupe les ingénieurs hospitaliers de Suisse. L'IHS promeut et soutient les intérêts de ses membres actifs dans le cadre de leurs activités et tâches au sein des hôpitaux. A savoir notamment: Austausch von Erfahrungen

- Echange d'expériences
- Organisation de manifestations professionnelles
- Elaboration de directives et recommandations relatives au domaine d'activité des ingénieurs hospitaliers, en partie en collaboration avec d'autres associations professionnelles
- Prise en considération des intérêts de nos membres actifs vis-à-vis des autorités, associations et autres institutions
- Coopération avec des associations partenaires d'autres pays

Les membres de l'IHS parlent de leur domaine d'activité dans le magazine professionnel «Heime und Spitäler». L'auteur de cet article fait partie de l'IHS.

Deux portails en ligne ont par conséquent été développés sur l'intranet pour permettre de demander rapidement et continuellement des projets ou des investissements. Ils s'avèrent tous deux être la clé vers un déroulement plus efficace des processus d'investissement.

Une planification à moyen et long terme sert de base à la nouvelle planification des investissements et à la détermination des fonds d'investissement annuels à provisionner. Dans les investissements, l'accent est mis sur un Lifecycle Management proactif. Pour ce faire, de nouvelles technologies et tendances sont prises en considération. Les investissements requis suite à la croissance des cliniques sont pris en compte dans la planification. Les besoins font l'objet d'une discussion conjointe entre la technique médicale et les cliniques, afin d'être clairement définis. Cette étroite collaboration permet de réaliser des planifications très précises et d'acquiescer une technique médicale conforme aux standards hospitaliers.

### Portail d'investissement pour demandes simples

Tous les investissements sont adaptés au concept de flotte du KSSG. Cela permet de maintenir les coûts de maintenance et des pièces de rechange à un faible niveau. Le portail d'investissement permet aux collaborateurs de saisir les demandes simples. Selon la valeur de l'investissement, les acquisitions de ce type sont évaluées, approuvées ou refusées par diverses instances. La durée moyenne de la demande à la livraison de l'appareil à la clinique est d'environ trois mois dans ce cas. Les demandes qui sont complexes ou dépassent certains montants d'achat doivent obligatoirement être saisies et traitées via le portail de projet.

### Portail de projet pour demandes complexes

Le portail de projet est également basé sur le concept d'une planification continue des investissements et là aussi, les moyens financiers proviennent de la réserve d'investissement budgétée. Basé sur le standard international en matière de projets, l'outil constitue une aide précieuse pour les chefs de projet dans le traitement de leurs projets d'investissement et offre à la direction une vue d'ensemble sur les projets actuels du KSSG. Il permet en outre d'approuver les demandes et les phases ainsi que de gérer les risques de projet.

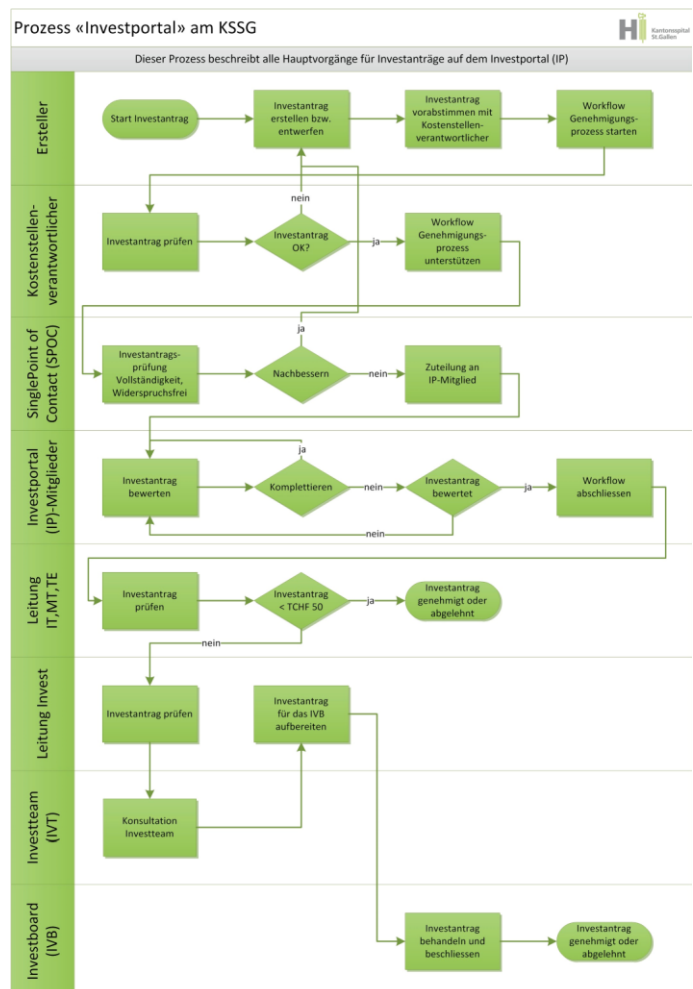
### Vue d'ensemble précise sur les fonds disponibles

Le controlling mensuel ainsi que les comptes prévisionnels trimestriels permettent d'avoir une vue d'ensemble précise sur les fonds déjà utilisés ou encore disponibles, indépendamment du fait que l'investissement ait été approuvé via le portail d'investissement ou le portail de projet. Avec l'introduction des deux portails et grâce au contact intensif avec les cliniques, le processus d'investissement a pu être accéléré et parallèlement rendu plus transparent et compréhensible que par le passé. Tous les objectifs définis ont été atteints. Avec la nouvelle planification des investissements, le KSSG est en mesure de réagir rapidement et facilement à l'environnement dynamique des assignateurs, caisses de maladie et nouvelles situations concurrentielles.

### Nécessité de changement culturel

Les outils et le processus d'investissement dynamique exigent un changement culturel au sein des hôpitaux, les fonds d'investissement n'étant plus attribués à une clinique individuelle, mais étant gérés de façon centrale et utilisés en fonction des besoins. Ces dernières années, ce changement a pu être opéré avec succès au quotidien au KSSG, ce qui prouve que l'adaptation des processus d'achat et d'investissement représente une forte valeur ajoutée pour tous les acteurs. ■

\* Responsable Technique médicale, Hôpital cantonal de St-Gall



Das Investportal des KSSG ist der unternehmensweite Einstiegspunkt für Investitionsvorhaben – von Medizinprodukten über Mobilien bis Umbauten.