



PROGRAMME DE TRAVAIL 2020

Approuvé au Conseil d'administration du jeudi 21 novembre 2019

Sommaire

PRESENTATION	3
1. DÉVELOPPER L'OUVERTURE DE L'AGENCE AUX PARTIES PRENANTES ET RENFORCER LA TRANSPARENCE SUR SES TRAVAUX	4
DIVERSIFIER LES MODALITES DE TRAVAIL PARTENARIAL POUR LES ADAPTER A LA VARIETE DES SITUATIONS ET DES ATTENTES DES PARTIES PRENANTES	4
RENFORCER L'IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES DANS LES PROCESSUS D'ELABORATION DES DECISIONS	4
GARANTIR UNE AMELIORATION DE LA MISE A DISPOSITION PUBLIQUE DE NOS DONNEES	5
2. INSCRIRE LA GESTION DU RISQUE COMME PRINCIPE D'ACTION COMMUN À TOUTES LES MISSIONS DE L'AGENCE	6
SECURISER LA COUVERTURE DES BESOINS SANITAIRES DES PATIENTS EN PRODUITS DE SANTE D'INTERET THERAPEUTIQUE MAJEUR	6
ASSURER UNE VIGILANCE PLUS EFFICACE SUR LES PRODUITS ET LES PRATIQUES, EN RENFORÇANT L'ORGANISATION TERRITORIALE DES RESEAUX ET LE PILOTAGE SCIENTIFIQUE	7
3. RENFORCER LE POSITIONNEMENT DE L'AGENCE POUR L'ACCÈS À L'INNOVATION DANS L'ENVIRONNEMENT EUROPÉEN	8
RENFORCER LE POSITIONNEMENT EUROPEEN DE L'ANSM POUR FACILITER L'ACCES PRECOCE DES PATIENTS AUX PRODUITS DE SANTE INNOVANTS.....	8
CONTRIBUER A ASSURER UN ACCOMPAGNEMENT PRECOCE ACTIF DES PROMOTEURS DANS LE CHAMP DE L'INNOVATION EN SANTE.....	9
GARANTIR LA STRATEGIE DE SOUTENABILITE DES ACTIVITES EUROPEENNES	9
RENFORCER LE POSITIONNEMENT EUROPEEN DE L'ANSM EN MATIERE DE DM ET DMDIV.....	10
4. STABILISER LA PERFORMANCE ET L'EFFICIENCE DE L'ETABLISSEMENT	11
AMELIORER LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL POUR RENFORCER LA PERFORMANCE INTERNE.....	11
ADAPTER L'ORGANISATION POUR AMELIORER LA PERFORMANCE	11
MAINTENIR UN NIVEAU D'EXIGENCE ELEVE DE MAITRISE DES RISQUES EN MATIERE DE DEONTOLOGIE ET DE LUTTE ANTI-CORRUPTION	12
MOBILISER DES GAINS D'EFFICIENCE EN OPTIMISANT LE PILOTAGE INTERNE ET EN DEVELOPPANT LA COOPERATION INTER-ETABLISSEMENTS	12

PRESENTATION

Le programme de travail de l'ANSM pour l'année 2020 est étroitement lié à la mise en œuvre de son contrat d'objectifs et de performance (COP) qui fixe les orientations stratégiques pour les années 2019 à 2023. Pour cette deuxième année de déclinaison de son COP, l'Agence poursuivra sa modernisation pour s'inscrire dans les évolutions des politiques publiques afin de mieux répondre aux attentes de la société.

Le présent document cible certaines actions inscrites dans le COP et le SDSI-D (schéma directeur des systèmes d'information et de la donnée) qui illustrent les orientations majeures de l'Agence pour 2020.

Ainsi, dans le cadre du premier axe stratégique affirmant la volonté d'ouverture et de transparence, l'année sera marquée par la constitution du réseau des conseillers médicaux et la montée en charge des Comités permanents et temporaires qui intègrent systématiquement des représentants des patients. La mise à disposition des données de l'Agence illustre également les nouvelles relations qui s'instaurent entre les acteurs publics et les usagers, elle portera d'abord sur les données brutes de vigilance, puis sur les documents d'instruction. Cet exercice de transparence crée de l'exigence sur la qualité de la production, sa lisibilité et sa compréhensibilité.

La démarche de gestion du risque, qui accorde une attention particulière aux usagers, visera à renforcer l'anticipation et la prévention des situations de tension ou de rupture d'approvisionnements en produits d'intérêt thérapeutique majeur, en particulier dans le cadre des nouvelles mesures prévues dans le projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2020 et plus largement du plan gouvernemental. Une nouvelle organisation, mise en place fin 2019, devra être évaluée afin de dimensionner au mieux les moyens à mobiliser.

L'Agence renforcera son positionnement européen en matière d'accès à l'innovation en pérennisant ses nouvelles procédures d'autorisation des essais cliniques de médicaments (Fast-Track) qui permettent de réduire les délais d'instruction et placent l'Agence comme un interlocuteur de premier plan au moment de l'entrée en vigueur du nouveau règlement européen sur les essais cliniques. Il en sera de même pour les essais cliniques de dispositifs médicaux pour lesquels une phase pilote est engagée dans la perspective de l'entrée en application des règlements européens. Au niveau national, la création d'un guichet innovation avec d'autres institutions facilitera un accompagnement précoce des promoteurs d'innovation en santé.

Pour assurer une réponse la mieux adaptée à ses missions et ces nouvelles exigences, l'Agence mettra en place l'évolution de son organisation, décidée par le Conseil d'administration de novembre 2019, ainsi que la traçabilité des activités et les évaluera dès le second semestre 2020. Elle mettra en œuvre sa politique de contrôle interne afin d'améliorer la maîtrise des risques (métier, déontologique et de non probité) conformément aux recommandations des corps d'inspection. Elle portera une attention prioritaire à la qualité de vie au travail de ses agents afin de leur donner les moyens de s'approprier les actions de transformation à conduire.

1

Développer l'ouverture de l'agence aux parties prenantes et renforcer la transparence sur ses travaux

Diversifier les modalités de travail partenarial pour les adapter à la variété des situations et des attentes des parties prenantes

Action à Mener	Indicateur	Cible 2020
Définir et formaliser des modalités d'interface adéquates avec les autres représentants professionnels (ordres professionnels notamment)	-	-

L'extension du réseau des conseillers médicaux doit permettre d'associer, de façon pérenne, aux compétences internes des visions enrichies des praticiens afin d'évaluer la pertinence des actions et décisions de l'Agence. Les conseillers médicaux poursuivent une activité extérieure, clinique (libérale ou hospitalière) et/ou universitaire. Trois conseillers sont déjà associés aux travaux de 3 directions de l'Agence. En 2020 sont prévues :

- ⇒ L'extension du réseau des conseillers médicaux afin de couvrir plus largement l'ensemble des domaines de compétence de l'Agence
- ⇒ La mise en place du pilotage opérationnel du réseau
- ⇒ L'implication du réseau des conseillers médicaux aux activités par spécialité et aux priorités de santé publique portées par l'Agence de manière plus transversale.

Renforcer l'implication des parties prenantes dans les processus d'élaboration des décisions

Action à Mener	Indicateur	Cible 2020
Renforcer la collégialité et l'intégration des parties prenantes dans les processus d'élaboration des décisions visant à assurer la sécurité des patients	Taux de progression de la satisfaction des parties prenantes des comités permanents et temporaires	Plan d'amélioration continue suite à l'enquête de 2019

La stratégie d'ouverture s'inscrit au sein des instances scientifiques de l'Agence par une expertise collégiale reposant sur quinze comités scientifiques permanents et une dizaine de comités scientifiques temporaires. Au sein de ces comités, les représentants des usagers du système de santé et des patients sont désormais représentés.

Les parties prenantes pourront être sollicitées pour donner un avis, notamment, sur des autorisations de mise sur le marché, des ATU, des RTU, des essais cliniques, les questions transverses liées aux ruptures de stock, à la vigilance (dont le mésusage).

Le comité d'interface avec les associations sera mobilisé pour assurer le suivi de la montée en charge des comités permanents et des comités temporaires.

L'Agence s'appuie également sur un Conseil scientifique aux missions stratégiques et transversales renforcées et désormais largement ouvert vers des compétences en sciences sociales.

Les instances scientifiques sont complétées par une nouvelle instance plus spécifiquement dédiée aux questions d'information et de communication sur les produits de santé (Comité d'information des produits de santé : CIPS).

La mise en place de ces nouvelles instances est effective depuis septembre 2019 pour les comités permanents et le CIPS.

L'année 2020 sera marquée par :

- ⇒ La réunion de ces comités en tant que de besoin, selon un rythme qui pourra aller de trois à une dizaine de réunions par an, selon les gammes thérapeutiques ou les thématiques transverses.
- ⇒ La mesure de l'activité effective de ces instances. Les travaux porteront plus particulièrement sur la mesure de l'impact de l'élargissement de la collégialité à travers des enquêtes de satisfaction auprès des membres des instances.
- ⇒ L'analyse rétrospective des sujets abordés et des décisions qui découlent des avis donnés par ces instances afin d'ajuster en tant que de besoin leur fonctionnement.

Garantir une amélioration de la mise à disposition publique de nos données

Action à Mener	Indicateur	Socle 2020	Cible 2020
Mettre en place une politique volontariste de publication des données	Taux de réalisation du programme de travail sur la publication des données	75%	100%

Le chantier prioritaire de publication des données se poursuivra en 2020. Son objectif est la mise en ligne proactive et progressive des données et documents de l'Agence, dans le respect des secrets légaux, pour mieux faire connaître les actions de l'Agence et valoriser ses données.

Ce chantier s'inscrit dans la politique d'ouverture de l'Agence et dans le Schéma directeur des systèmes d'informations et de la donnée (SDSID) de l'ANSM.

L'ANSM est accompagnée dans cette démarche par d'autres institutions, notamment Etalab (des services du Premier Ministre) pour les aspects méthodologiques ainsi que la CNIL et la CADA pour les questions juridiques.

En 2020, le projet se déploiera notamment à travers les publications suivantes :

- ⇒ données brutes de vigilance (pharmacovigilance, puis hémovigilance et erreurs médicamenteuses) sur le site data.gouv.fr et sur le site de l'Agence ;
- ⇒ données sur les essais cliniques autorisés (création d'un registre), ainsi que des rapports d'évaluation sur les essais cliniques ;
- ⇒ données et documents sur l'inspection ;
- ⇒ données sur les dispositifs médicaux, notamment à travers la création du portail européen EUDAMED ;
- ⇒ si possible, en fonction de l'évolution du système d'information, données sur les ruptures de stocks.

2

Inscrire la gestion du risque comme principe d'action commun à toutes les missions de l'agence

Sécuriser la couverture des besoins sanitaires des patients en produits de santé d'intérêt thérapeutique majeur

Actions à mener	Indicateur	Cible 2020
<ul style="list-style-type: none">◆ Renforcer la prévention des situations de rupture par le biais d'un dispositif de télé-déclaration par les industriels de leurs données d'approvisionnement pour les produits sensibles et l'application d'une politique de sanction des manquements des industriels à leurs obligations de transparence.◆ Développer l'information et la coordination avec les agences régionales de santé pour la gestion des ruptures.	-	-

Les actions suivantes seront réalisées en 2020 :

- ⇒ Mise en œuvre opérationnelle des éléments dévolus à l'ANSM du plan gouvernemental et de la feuille de route 2019 – 2022 de la Ministre des solidarités et de la santé « Lutter contre les pénuries et améliorer la disponibilité des médicaments en France », en particulier :
 - Pilotage du groupe de travail « Prévention et régulation des pénuries » ;
 - Co-pilotage avec la Direction générales de la santé (DGS) du groupe de travail « Coopération européenne » ;
 - Participation aux groupes de travail « Transparence et qualité de l'information », « Limiter l'impact des pénuries pour les patients » et « amélioration de la réponse industrielle : sécurisation de la chaîne d'approvisionnement ».
- ⇒ Mise en œuvre des mesures du PLFSS 2020 relatives à la gestion des pénuries :
 - Obligation de stock de sécurité pour les MITM et ceux avec PGP ;
 - Renforcement des sanctions financières.
- ⇒ Réorganisation de la gestion des « Ruptures de stock » :
 - Poursuite de l'intégration et de l'optimisation de ce processus au sein de la Direction de l'Inspection ;
 - Développement et mise en place d'outils de traitement et d'analyse des données liées aux signalements de rupture
 - Audit d'évaluation de la performance de la nouvelle organisation.

Assurer une vigilance plus efficace sur les produits et les pratiques, en renforçant l'organisation territoriale des réseaux et le pilotage scientifique

Action à mener	Indicateur	Cible 2020
Urbaniser les systèmes d'information des vigilances avec le portail des signalements, notamment MRVeille en 2019 et ex « ANPV » en 2020.	-	-

En 2020, les actions suivantes sont prévues :

- ⇒ Interface entre le portail des vigilances et l'outil de matériovigilance (MRVeille) de l'Agence : Afin de faciliter le flux dématérialisé entre les professionnels de santé et l'Agence, un module de validation sera mis en place entre le portail de déclaration des vigilances de l'ASIP et l'outil de gestion d'analyse des déclarations de matériovigilance
- ⇒ Déploiement de la nouvelle solution pharmacovigilance en 2020 : Elle permettra de répondre aux exigences du nouveau format d'échange de cas de pharmacovigilance avec l'EMA et de remplacer un outil mis en place en 2007 présentant une obsolescence technologique et fonctionnelle.
- ⇒ Valorisation de la donnée : Il sera mis à disposition des agents des outils facilitant l'exploration de données et une cartographie améliorant ainsi la connaissance du patrimoine informationnel de l'Agence.

3

Renforcer le positionnement de l'agence pour l'accès à l'innovation dans l'environnement européen

Renforcer le positionnement européen de l'ANSM pour faciliter l'accès précoce des patients aux produits de santé innovants

Action à mener	Indicateur	Cibles 2020
Autoriser les essais cliniques (EC) dans les délais infra-réglementaires fixés dans le cadre du CSIS	Écart entre les délais de gestion (infra réglementaires) et les délais réglementaires d'autorisation des essais cliniques	<ul style="list-style-type: none">○ MED, HPS et DM \geq 15j○ MTI \geq 70j

Depuis le 15 octobre 2018 et dans le cadre de son plan global d'optimisation des autorisations d'essais cliniques, l'Agence a mis en place deux nouvelles procédures expérimentales d'autorisation d'essais cliniques dites « Fast-Track » afin d'améliorer les délais et rendre l'accès à l'innovation plus rapide pour les patients.

Cette démarche qui concerne à la fois les traitements innovants et les nouveaux essais avec une molécule connue répond pleinement aux objectifs du gouvernement fixés lors du 8ème Conseil stratégique des industries de santé et contribue à l'orientation stratégique de l'ANSM *Concilier Santé publique et Service public* définie dans sa politique qualité 2018. Ces deux Fast-Track médicaments ont été élargis en février 2019 aux essais à design complexe et aux médicaments de thérapie innovante en phase test.

Une évaluation a été conduite sur la partie médicaments qui a donné lieu à la pérennisation de ces Fast-Track en octobre 2019. La même évaluation doit avoir lieu sur les essais de médicaments de thérapie innovante d'ici la fin de l'année 2019.

Cette démarche d'optimisation a aussi pour ambition de mieux positionner l'Agence comme un interlocuteur réactif et de premier plan dans l'évaluation coordonnée entre Etats-membres, dans la perspective du nouveau règlement européen sur les essais cliniques qui va entrer en vigueur en 2020.

L'application du nouveau règlement européen en 2020 nécessite une coordination de l'évaluation entre l'Agence et les Comités de protection des personnes (CPP). Des travaux sont organisés par la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) auxquels l'Agence participe activement.

Il s'agira en 2020 pour l'ANSM :

- ⇒ de participer aux côtés de la DGS à la mise en œuvre de la réorganisation transitoire puis pérenne des CPP, notamment dans le cadre de l'évolution des outils informatiques mis à disposition de l'ANSM et des CPP

- ⇒ de mettre en place des processus de travail CPP/ANSM coordonnés et fluides, à l'aide des nouveaux outils informatiques.

L'enjeu est que la France réponde dans les délais fixés par le nouveau règlement européen et soit crédible dans son évaluation ANSM/CPP afin de conserver un positionnement de premier plan sur la recherche clinique en Europe. En effet, ce sont les promoteurs d'essais cliniques qui décideront du choix des Etats rapporteurs.

Contribuer à assurer un accompagnement précoce actif des promoteurs dans le champ de l'innovation en santé

Action à mener	Indicateur	Cible 2020
Participer à la création d'un "guichet innovation" interinstitutionnel (ANSM, régimes obligatoires d'assurance maladie, HAS, INCA, ABM, ministère) permettant d'accompagner sur les plans scientifique, réglementaire et institutionnel, les promoteurs industriels et académiques dans le développement de leurs projets innovants	Taux de progression du nombre de dossiers traités par le guichet innovation en santé	Ouverture du guichet à d'autres institutions

En 2020, l'enjeu concernant le guichet innovation sera double :

- ⇒ Mettre en place le traitement des demandes portant sur les produits innovants avec la communication adaptée (échéance : 1er janvier 2020).
- ⇒ Elargir le champ à toutes les rencontres avec les industriels afin que ces dernières soient traitées de manière homogène et standardisée (échéance : septembre 2020).

Le guichet innovation va s'intégrer dans le processus « Autoriser l'accès précoce et promouvoir l'innovation » et des indicateurs de performance seront définis. Le fonctionnement du guichet innovation et son pilotage se mettra en place, dans un premier temps, de façon décentralisée, dans les directions. Chaque direction est responsable du suivi de son activité et de ses indicateurs afin d'en assurer la publication.

De plus, suite aux travaux de dimensionnement menés par la DPAI avec la DAJR sur les essais cliniques, les pilotes du processus guichet innovation soumettront début 2020 des projets de redevances au Ministère sur les avis scientifiques et réglementaires avec les ETP correspondant. Ces redevances permettront d'envisager l'augmentation des ressources mises à disposition de l'accompagnement de l'innovation à l'ANSM dans le respect du principe déontologique du non financement direct, notamment sur les avis scientifiques et réglementaires nationaux ainsi que sur le pilotage du guichet innovation et le renforcement du suivi.

Garantir la stratégie de soutenabilité des activités européennes

Action à mener	Indicateur	Cible 2020
Assurer une montée en charge des activités européennes de l'Agence en s'assurant de la soutenabilité économique	Ratio des recettes et des dépenses engagées dans l'activité européenne	≥ 1,2

La modélisation de l'activité européenne a été réalisée en 2017. Elle a permis d'éclairer la stratégie européenne ainsi que l'exigence de dimensionner l'Agence au regard de ses enjeux. Ce modèle économique a été mis à jour en 2019 et sert à prendre en compte un certain nombre d'évolutions et de paramètres.

Il est maintenant nécessaire de consolider l'activité européenne, sur la base d'hypothèses réalistes, tant du point de vue de l'activité - qui se traduit par le nombre de dossiers sollicités et attribués mais aussi par un portefeuille grandissant dont l'Agence doit assurer le suivi - que du point de vue des moyens nécessaires à cette activité et des ressources financières qu'elle génère.

Les actions concrètes en 2020 seront :

- ⇒ le recueil du temps passé sur l'activité d'évaluation d'AMM initiale par chaque intervenant sur la procédure (évaluation, coordination, validation, représentation) - initié en 2019, à consolider en 2020,
- ⇒ la mise en place d'un comité stratégique ANSM permettant la mise à jour de la stratégie de l'Agence au vu des évolutions du contexte médical et scientifique en amont de la sollicitation de dossiers auprès de l'EMA,
- ⇒ la rédaction et le déploiement des procédures de pilotage des procédures d'AMM centralisées permettant d'optimiser la mutualisation, assurer les délais et la qualité des livrables rendus auprès de l'EMA.

Le tout en lien avec la nouvelle organisation décidée par le CA du 21 novembre 2019.

Renforcer le positionnement européen de l'ANSM en matière de DM et DMDIV

Action à mener	Indicateur	Socle 2020	Cible 2020
Mettre en place une évaluation des demandes d'essais cliniques DM au plus proche des modalités du règlement européen 2017/745	Taux de réalisation du plan d'actions de la mise en place de la phase pilote européenne des essais cliniques DM	50%	100%

L'application du Règlement UE n° 2017/745 (pour la partie investigation clinique) prévoit de nouvelles modalités de travail pour les autorités compétentes et les Comités d'éthique des Etats membres. Son entrée en application interviendra le 26 mai 2020, notamment le chapitre VI concernant les investigations cliniques (IC) de dispositifs médicaux (DM) entendues comme « toutes investigations systématiques impliquant un ou plusieurs participants destinées à évaluer la sécurité ou les performances d'un DM ».

Pour s'y préparer, l'ANSM met en place une "phase pilote ". Elle simulera la nouvelle organisation imposée par ce règlement tout en respectant la réglementation actuelle. Le projet, piloté par l'ANSM, est porté depuis le mois de novembre 2018 par les représentants de toutes les parties prenantes : promoteurs académiques et industriels, Comités de protection des personnes (CPP), Commission nationale des recherches impliquant la personne humaine (CNRIPH), DGS, ANSM.

La phase pilote concerne les autorisations initiales pour les investigations cliniques portant sur des DM de types : classe III, ou implantables, ou invasifs de classes IIa ou IIb. Les DM concernés peuvent être non marqués CE ou marqués CE pour une utilisation non conforme à leur destination. Toutes les aires thérapeutiques sont concernées.

Pour l'ANSM, cette phase pilote permet de :

- ⇒ se préparer à la centralisation des évaluations des demandes d'autorisations d'IC,
- ⇒ renforcer le positionnement de l'Agence au niveau européen,
- ⇒ renforcer les relations avec les CPP.

Les actions programmées pour 2020 seront :

- ⇒ Bilan de la phase pilote qui a débutée en septembre 2019 : des indicateurs de délai sont disponibles pour le traitement des dossiers à différents jalons pour l'ANSM et les CPP,
- ⇒ Extension prévue de la phase pilote aux Dispositifs médicaux de diagnostic *in vitro* (DMDIV).

4

Stabiliser la performance et l'efficacité de l'établissement

Améliorer la qualité de vie au travail pour renforcer la performance interne

Action à mener	Indicateur	Cibles 2020
Mettre en œuvre le plan d'actions de prévention des risques psychosociaux	Taux de réalisation du plan d'actions RPS	100% du plan d'actions Baromètre social

Finalisation du déploiement du plan d'actions de prévention des risques psychosociaux, notamment :

- ⇒ Elaborer et mettre en œuvre le plan d'actions GPEEC
- ⇒ Harmoniser et partager les bonnes pratiques des managers et renforcer la communauté managériale
- ⇒ Poursuivre le renforcement de la communication interne (conférence décryptage, mise en ligne des comptes-rendus des réunions stratégiques, ..)

Adapter l'organisation pour améliorer la performance

Action à mener	Indicateur	Cibles 2020
Faire évoluer l'organisation pour favoriser l'application harmonisée des processus		Déploiement avant juin 2020 Audit second semestre 2020

Concourant à l'amélioration de la qualité de vie au travail, l'année 2020 verra le déploiement des modifications structurelles définies et validées lors du Conseil d'administration de novembre 2019. Ces évolutions s'accompagneront d'une action de professionnalisation et d'un renforcement des dispositifs d'accompagnement au changement.

Une modification de l'organigramme vise trois objectifs, qui tous concourent à l'harmonisation des pratiques, à savoir :

- ⇒ ouverture des processus de décision auprès des parties prenantes
- ⇒ pilotage des activités d'autorisation
- ⇒ la transversalité dont en particulier la garantie de l'harmonisation des pratiques.

A cette fin, un audit est d'ores et déjà planifié durant le second semestre 2020 dont les résultats concourront à proposer si nécessaire des ajustements du modèle organisationnel ou fonctionnel.

Maintenir un niveau d'exigence élevé de maîtrise des risques en matière de déontologie et de lutte anti-corruption

Action à mener	Indicateur	Cible 2020
Développer une politique de maîtrise du risque de corruption	-	-

Mise en œuvre de la politique de contrôle interne :

- ⇒ La mise en œuvre de la politique de contrôle interne, incluant tous les niveaux de contrôle 1, 2 et 3 (audit interne), a débuté par une phase d'identification des risques opérationnels dans chaque processus de la cartographie générale de l'Agence. Ces risques s'entendent des risques métiers, des risques d'atteinte à la probité (déontologique), afin de tenir compte des recommandations des corps de contrôle.
- ⇒ Ces contrôles seront mis en œuvre dès 2020 et les résultats feront l'objet d'une évaluation régulière pour vérifier la juste couverture des risques identifiés, notamment dans le cadre de la politique qualité.
- ⇒ La mise en œuvre de cette politique sera à accompagner d'une réflexion sur sa gouvernance et un dimensionnement adapté.

Mobiliser des gains d'efficience en optimisant le pilotage interne et en développant la coopération inter-établissements

Action à mener	Indicateur	Cible 2020
Finaliser la mise en place de la comptabilité analytique et stabiliser le pilotage par indicateurs	-	-

La mise en place de la comptabilité analytique est structurée par un programme qui coordonne plusieurs projets et actions, autour d'une même finalité visant à piloter l'établissement et ses transformations.

Pour 2020 sont envisagés dans le cadre du programme :

- ⇒ la poursuite opérationnelle des différents projets, de manière à envisager une mise en service des principaux outils et fonctionnalités au dernier trimestre 2020.
- ⇒ L'accompagnement coordonné des différents acteurs - agents managers, correspondants budgétaires, acheteurs.





143/147, boulevard Anatole-France

F-93285 Saint-Denis Cedex

Tél. : +33 (0) 1 55 87 30 00

 @ansm

ansm.sante.fr