

# Dissiper le brouillard

franchir les obstacles financiers qui empêchent l'adoption de la technologie infonuagique en soins de santé



## Le système de santé canadien commence à comprendre l'utilité de passer à l'infonuagique. Que doivent savoir les dirigeants du secteur de la santé numérique pour accélérer la modernisation?

Selon 80 % des chefs de la direction en soins de santé au Canada, une accélération de la transformation numérique s'impose pour attirer et fidéliser les employés et pour fournir des services aux patients.<sup>1</sup> Bien que les organisations de soins de santé financées par des fonds publics soient impatientes de tirer parti des avantages de la migration vers l'infonuagique, les normes financières et des contraintes liées au capital et au budget de fonctionnement ralentissent la modernisation du secteur.

La transformation et l'adoption de l'infonuagique représentent une étape importante du processus de modernisation d'un grand nombre d'organisations de soins de santé financées par des fonds publics au Canada. Les avantages de l'adoption de l'infonuagique, bien connus, comprennent en premier plan une augmentation de la souplesse et de la réactivité par rapport à l'étendue des activités, un renforcement de la sécurité et un meilleur accès aux ressources technologiques.

Par ailleurs, les avantages de la technologie infonuagique sont reconnus au-delà des fournisseurs de services de santé. Par exemple, le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN) du Québec a émis le décret 596-2020, imposant la consolidation de l'infrastructure informatique et l'optimisation du traitement et du stockage des données du gouvernement en utilisant en priorité les services infonuagiques externes.<sup>2</sup> En vertu du décret, les organisations de soins de santé et de services sociaux devraient avoir terminé leur migration d'ici la fin de 2025.

Si les avantages de la technologie infonuagique sont bien compris, pourquoi les organisations sont-elles si peu nombreuses à faire le saut?

## Traverser la tempête : combiner les finances et les technologies de l'information pour surmonter les obstacles

À ce jour, la plupart des organisations de soins de santé hébergent leur infrastructure de technologies de l'information (TI) dans des centres de données autoadministrés. L'adoption

de la technologie infonuagique exige le remplacement de ces centres de données physiques par des ententes de logiciels-services offerts par un hébergeur. Faire appel à un fournisseur de services infonuagiques apporte des possibilités différentes aux clients, notamment choisir parmi un éventail d'options et payer en fonction de sa consommation. Étant donné qu'il gère les exigences dorsales, le fournisseur peut réaliser des économies d'échelle dont il fait bénéficier les clients.

Par le passé, les organisations ont capitalisé et amorti au fil du temps leurs coûts liés à l'infrastructure de TI. Comme les technologies d'infonuagique et de logiciels-services sont offertes sous forme d'abonnement, les coûts qui y sont associés ne peuvent pas être capitalisés de la même façon. Si les organisations de soins de santé adoptent la technologie infonuagique, quelles normes existantes auront une incidence sur le traitement comptable des coûts?

Bien que la plupart des directeurs des TI connaissent les exigences canadiennes en matière d'approvisionnement technologique et d'investissements traditionnels en capital, peu d'entre eux possèdent l'expérience nécessaire en comptabilité pour gérer les changements budgétaires nécessaires afin de soutenir l'infonuagique. Il est donc essentiel que les directeurs des systèmes d'information travaillent en collaboration avec le directeur financier de leur organisation pour s'y retrouver dans la complexité de la comptabilité.

Les directeurs financiers du système de santé publique s'appuient sur les Normes comptables pour le secteur public (NCSP) pour comprendre les règlements financiers en vigueur et orienter le traitement des coûts associés à l'infonuagique.

<sup>1</sup>Rapport mondial Perspective des chefs de la direction de KPMG en 2022 – KPMG Global. KPMG. Date de publication : 4 octobre 2022.

<sup>2</sup>Programme de consolidation des CTI – Québec. [infratech.gouv.qc.ca](https://infratech.gouv.qc.ca).

Toutefois, les NCSP ne comprennent pas de directives explicites sur les ententes d'infonuagique ou de logiciels-services. Il en va de même pour les Principes comptables généralement reconnus (PCGR) ainsi que d'autres cadres comptables, comme l'International Financial Reporting Standards Foundation (IFRS Foundation) et les Normes comptables pour les entreprises à capital fermé (NCECF), qui ne comprennent pas de directives précises à ce sujet (à l'exception des coûts de configuration et de personnalisation). Quoi faire?

Lorsqu'il n'existe pas de normes comptables précises du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) ou dans les PCGR, les organisations doivent respecter les premiers principes du CCSP (désignés les « PCGR » dans la présente). En vertu des PCGR, les organisations doivent utiliser la définition d'un actif pour déterminer si les coûts associés peuvent être capitalisés et amortis, de la même façon que les coûts traditionnels liés à l'infrastructure de TI ont précédemment été comptabilisés.

## Définir la technologie infonuagique comme un actif

En vertu des PCGR, un actif doit présenter trois caractéristiques pour en justifier l'existence en vue de la capitalisation :

1. Il doit représenter des avantages futurs de croissance économique en ce qu'il pourra, seul ou avec d'autres actifs, contribuer à la fourniture de biens ou de services, générer de futures entrées de fonds ou réduire les sorties de fonds;<sup>3</sup>The entity must be able to control the economic resource and access the future economic benefits
2. L'entité doit être en mesure de contrôler la ressource économique et l'accès aux avantages économiques futurs;
3. L'opération ou le fait à l'origine du contrôle qu'a l'entité s'est déjà produit.

Si la technologie infonuagique satisfait facilement les premier et troisième critères, les ententes d'infonuagique ne donnent généralement pas lieu à la propriété d'un actif. Par conséquent, nous devons examiner les aspects précis du contrôle pour comprendre si les frais d'infonuagique peuvent être capitalisés. En vertu des NCSP, une entité du secteur public prouve plus facilement le contrôle de la ressource économique et l'accès à de futurs avantages économiques quand elle :

- Peut tirer des avantages de la ressource économique par sa capacité de fournir des biens et des services, de générer de futures entrées de fonds ou de réduire les sorties de fonds;
- Peut refuser ou contrôler l'accès des autres à ces avantages;
- Est exposée aux risques associés à la ressource économique.

L'IFRS Foundation et le CCSP ont formé des comités pour évaluer le traitement comptable adéquat des ententes d'infonuagique.<sup>3</sup> Les deux comités ont conclu que les modalités et conditions de la plupart des ententes de logiciels-services et d'infonuagique ne permettent pas aux organisations de prendre possession de la technologie infonuagique. Plus précisément, ils ont observé qu'à la date de début du contrat, le droit de recevoir un accès ultérieur à la technologie infonuagique du fournisseur ne

confère pas à une organisation le pouvoir d'obtenir les avantages économiques futurs liés à la technologie infonuagique en tant que telle et de restreindre l'accès à ces avantages à d'autres entités. Par conséquent, les organisations ne pourraient pas capitaliser les frais d'abonnement à un service infonuagique.

Toutefois, ils ont tiré une conclusion importante selon laquelle certains contrats pourraient conférer des droits relatifs à une technologie infonuagique selon le libellé et les dispositions utilisés dans l'entente en tant que telle.<sup>3</sup> Plus précisément, dans le cadre d'une entente de logiciels-services, une organisation pourrait obtenir des droits lui conférant la capacité de diriger l'utilisation et d'obtenir les avantages associés à l'utilisation de la technologie infonuagique offerte au client au début du contrat. Par exemple, une organisation qui possède un droit de propriété exclusif sur la technologie infonuagique et la capacité d'héberger le logiciel sur son propre serveur (ou celui d'un tiers) pourrait probablement contrôler une copie du logiciel. Le cas échéant, l'organisation aurait la capacité d'obtenir les avantages économiques futurs résultant des droits et de restreindre l'accès à ces avantages à d'autres entités, si bien qu'elle pourrait, en théorie, capitaliser les coûts associés à cet actif. Toutefois, en pratique, la plupart des ententes d'infonuagique sont des contrats de service traités par défaut et les frais d'abonnement associés à la technologie infonuagique sont intégrés au budget.

Bien qu'il subsiste des obstacles à la capitalisation des frais d'abonnement aux services infonuagiques, les organisations de soins de santé pourraient avoir un moyen de prouver le contrôle de la ressource en modifiant le libellé de leur contrat avec un fournisseur de logiciels-services. Problème réglé? Pas tout à fait.

## Équilibrer le budget : difficultés liées à l'intégration des frais d'infonuagique

Dans un grand nombre de provinces, par exemple l'Ontario, le Québec et l'Alberta, les organisations de soins de santé du secteur public ont l'obligation d'équilibrer leur revenu et leurs frais à chaque exercice, sans enregistrer de déficit.<sup>4,5,6</sup> Pour éponger les frais liés aux services infonuagiques en respectant les limites des budgets de fonctionnement, les organisations doivent accroître leur revenu ou réduire d'autres frais pour compenser et maintenir un budget équilibré.

Étant donné qu'au Canada, le secteur des soins de santé est financé par des fonds publics, les organisations ne sont pas en mesure d'accroître leur revenu de la même façon que les entreprises de soins de santé privées ou d'autres secteurs. Par surcroît, il est difficile pour les dirigeants du secteur des soins de santé d'augmenter les frais administratifs (c.-à-d. les frais associés aux TI) plutôt que de consacrer des fonds à la prestation de soins, en particulier après la pandémie de COVID-19, alors que les organisations subissent la pression d'en faire plus avec moins. Une augmentation des frais de fonctionnement liés aux TI pourrait être perçue comme une dépense de fonds qui auraient pu autrement être utilisés pour fournir des services aux patients, malgré le potentiel d'amélioration de l'efficacité et de la productivité à long terme.

<sup>3</sup>Financial Accounting Standards Board, Memo, Project: Issue No. 17-A, « Customer's Accounting for Implementation, Setup, and Other Upfront Costs (Implementation Costs) Incurred in a Cloud Computing Arrangement That Is Considered a Service Contract », résumé no 1, supplément no 1, en date du 28 septembre 2017.

<sup>4</sup>Ontario Public Hospitals Act, RSO 1990, c P.40, <<https://canlii.ca/t/55693>>

<sup>5</sup>Loi sur les services de santé et les services sociaux, RLRQ c S-4.2, <<https://canlii.ca/t/55xnp>>

<sup>6</sup>Alberta Health Act, SA 2010, c A-19.5, <<https://canlii.ca/t/5259r>>

Au Canada, même si le financement antérieur de l'infrastructure de TI locale se fait au moyen de dépenses en capital, les normes financières existantes ne permettent pas facilement la capitalisation des frais d'abonnement liés à des logiciels-services et les budgets de fonctionnement existants ne permettent pas l'intégration de ces frais supplémentaires, ce qui dissuade les organisations de soins de santé du secteur public d'investir dans la technologie infonuagique.

Le choix entre les options de technologie locale et infonuagique se rétrécit de plus en plus. Un grand nombre de systèmes et de services sont désormais offerts uniquement dans un environnement infonuagique, les options infonuagiques sont plus souvent supérieures aux options locales équivalentes et les fournisseurs répondent de plus en plus aux appels d'offres en privilégiant une approche infonuagique. Dans un tel contexte, comment les organisations de soins de santé du système public peuvent-elles s'y retrouver dans le brouillard des obstacles financiers et opérationnels?

## Éclaircies à l'horizon : stratégies pour aller de l'avant et adopter l'infonuagique

Les dirigeants en santé numérique et en financement des entreprises de KPMG ont fait équipe pour offrir aux clients du système de santé publique des conseils sur des stratégies pour les aider à accélérer la modernisation et tirer parti de l'infonuagique.

### Passer en revue les contrats d'infonuagique pour déceler les possibilités de prouver le contrôle de la ressource économique

Les directeurs des systèmes d'information, les directeurs financiers et les équipes juridiques doivent travailler en étroite communication pour optimiser l'approche technique, financière et juridique requise pour faciliter la transition vers l'infonuagique. Tout d'abord, le directeur des systèmes d'information doit définir la portée d'un actif et l'exigence d'un degré de contrôle approprié auprès du fournisseur de services infonuagiques ou de logiciels-services. Ensuite, le directeur financier peut apporter son aide pour l'interprétation des normes comptables correspondant au degré de contrôle souhaité dans l'entente de services infonuagiques ou de logiciels-services de sorte que les frais associés à la technologie infonuagique puissent être évalués adéquatement aux fins de la capitalisation, s'il y a lieu, selon le contenu de l'entente. Ils doivent conjointement émettre des directives à l'intention de leur équipe juridique pour formuler des modalités et conditions juridiques correspondant au degré de contrôle sur l'actif ou le service envisagé.

### Explorer les modèles de services partagés des services administratifs

Certains dirigeants en finances du secteur de la santé explorent une autre approche novatrice, soit la création d'une organisation de services partagés qui serait responsable des coûts des services infonuagiques ou des ententes de services à long terme de fournisseurs pour des hôpitaux et des organisations de soins de santé membres. Cette approche pourrait modifier les exigences de déclaration des organisations participantes en vertu des normes comptables, par exemple en permettant la capitalisation des frais d'infonuagique et de logiciels-services selon les particularités des ententes.

### Faire appel aux bailleurs de fonds publics et insister sur le rôle de l'infonuagique pour permettre la transformation du système de santé

Pour apporter un changement à long terme qui permettra réellement d'éliminer les obstacles à l'adoption de l'infonuagique, il faudra établir des partenariats avec les gouvernements provinciaux, qui établissent les politiques, et les organisations de soins de santé devront avoir accès à des modèles de financement souples dans leurs territoires de compétence. Les organisations de soins de santé du secteur public peuvent interpeler les gouvernements et les organismes de réglementation pour exprimer les difficultés liées aux politiques et aux coûts de l'infonuagique. Des modèles de financement assouplis sont nécessaires en ce qui concerne les dépenses en capital et les frais de fonctionnement. Les dirigeants du secteur des soins de santé et les décideurs politiques doivent renforcer leur collaboration et explorer les possibilités de mise à jour des exigences de budgétisation qui soutiennent et favorisent l'adoption des technologies infonuagiques afin d'améliorer la résilience, l'agilité et la sécurité de la technologie et de l'information qui sous-tendent la transformation que nous nous efforçons tous d'accomplir dans notre système de santé du secteur public au Canada.

## Communiquez avec nous

### Lydia Lee

Associée, Transformation numérique des soins de santé  
416-777-8874  
lydialee1@kpmg.ca

### Chris Barry

Directeur général, Transformation numérique des soins de santé  
416-777-8374  
christopherbarry@kpmg.ca

### Richard Simm

Directeur général, Financement corporatif KPMG Inc. et Associé, Services-conseils transactionnels  
416-777-8437  
rsimm@kpmg.ca

### Bailey Church

Associé, Services-conseils en comptabilité  
416-212-3698  
bchurch@kpmg.ca

### Stefan Negus

Directeur, Services-conseils – Management  
416-476-2939  
stefannegus@kpmg.ca