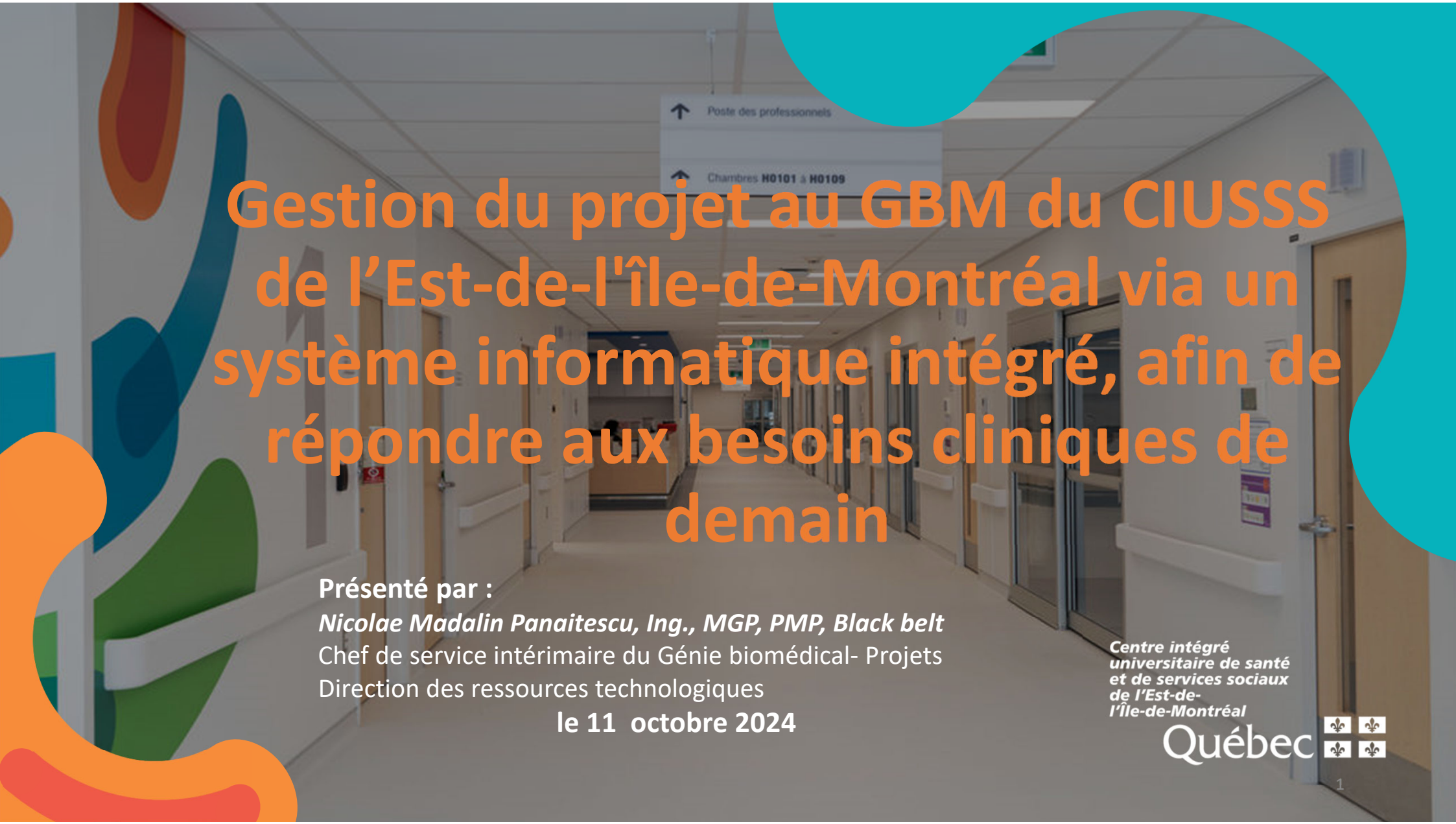


Gestion du projet au GBM du CIUSSS de l'Est-de-l'île-de-Montréal via un système informatique intégré, afin de répondre aux besoins cliniques de demain

Présenté par :
Nicolae Madalin Panaitescu, Ing., MGP, PMP, Black belt
Chef de service intérimaire du Génie biomédical- Projets
Direction des ressources technologiques

le 11 octobre 2024

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Québec

01 PRÉSENTATION DU CONFÉRENCIER ET DU SUJET

02 APPROCHE PROJET CIUSSS DE L'EST DE L'ÎLE

03 IMPLANTATION ET AVANCEMENT GBM

04 DÉFIS ET LEÇONS APPRISES GBM

05 CONCLUSION ET QUESTIONS



01 PRÉSENTATION DU CONFÉRENCIER ET DU SUJET

01 Présentation



Nicolae Madalin Panaitescu, Ing., MGP, PMP, Black belt
Chef de service intérimaire du Génie biomédical-Projets
Direction des ressources technologiques
CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

- Maîtrise en ingénierie et une maîtrise en gestion de projet.
- Plus de 15 ans d'expérience en gestion de projet, dont 11 ans en gestion de personnel.
- Expérience en projets d'envergure organisationnelle
- Responsable du comité de planification et contrôle des projet du PMI
- Passionné de la gestion de projets j'ai, au fil des années, obtenu diverses certifications me permettant de solidifier mes assises en gestion : PMP, ACP, Prince 2, Six Sigma Black Belt.
- Quatre ans dans l'extraordinaire équipe du GBM du CIUSSS-de-l'Est-de-l'Île-de-Montréal.

01

Sujet: Gestion du projet au GBM du CIUSSS de l'Est-de-l'île-de-Montréal via un système informatique intégré

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal
Québec





Combien d'entre vous utilisez déjà **un système GP intégré dans votre service GBM?**

01 Sujet: Gestion du projet au GBM du CIUSSS de l'Est-de-l'île-de-Montréal via un système informatique intégré



Combien d'entre vous utilisez déjà **un système GP intégré dans votre DIRECTION?**



01

Sujet: Gestion du projet au GBM du CIUSSS de l'Est-de-l'île-de-Montréal via un système informatique intégré

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal
Québec





Combien d'entre vous utilisez déjà **un système GP intégré à l'ensemble du CIUSSS/CISSS?**

01

Sujet: Gestion du projet au GBM du CIUSS de l'EST de l'ILE via un système informatique intégré

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal
Québec



1. Améliorer la coordination et l'alignement des projets avec les besoins cliniques et les objectifs stratégiques de l'organisation

Système de gestion de projet intégré



2. Mettre en place une gouvernance efficace et des mécanismes de contrôle de projet en collaboration et partenariat



3. Optimiser et standardiser les processus/ pratiques de gestion de projet

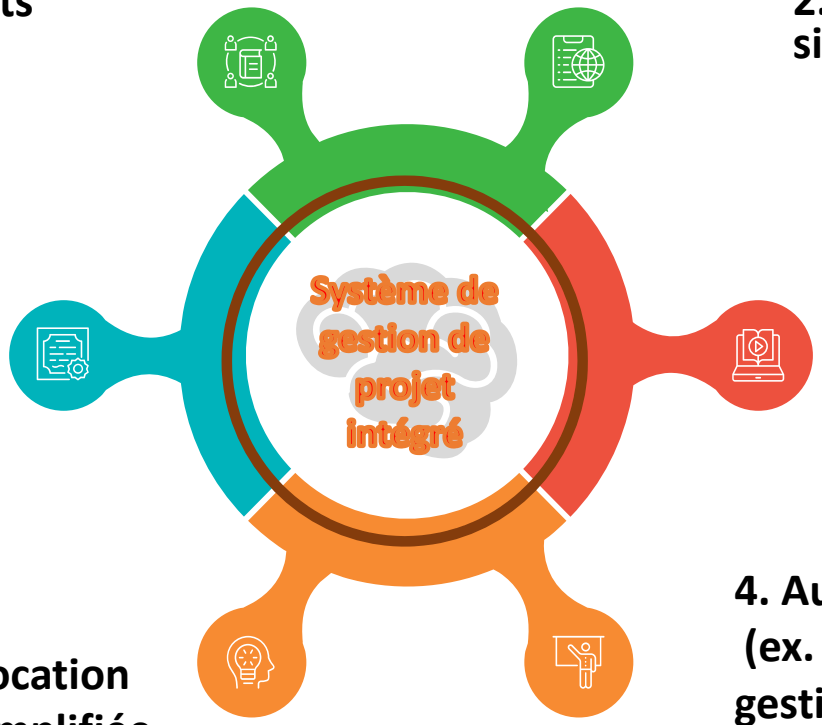


Gestion intégrée des portefeuilles et des projets via l'utilisation d'un système unique et des fonctionnalités adaptées

01 Bénéfices

1. Gestion de projets facilitée

2. Reddition de compte simplifiée et intégrée



3. Gestion documentaire intégrée

4. Automatisation de certains processus (ex. : demande, analyse, priorisation, gestion de capacité, etc.), dont la création de liens inter-directions

5. Planification budgétaire et allocation des ressources simplifiée

6. Vision et processus intégrés facilitant la collaboration, les arrimages et les communications entre les directions





02 APPROCHE PROJET CIUSSS de l'EST

02 Approche CIUSSS

Phasage du projet

Phase 1:
Déploiement du portefeuille de projets

Phase 2:
Gestion d'un projet à l'intérieur d'un service

Phase 3:
Arrimage des processus de gestion de projet entre les services/directions de soutien

3.1: Intra direction

3.2: Inter directions dont avec la DL, DRF et DRHCAJ

Phase 4:
Arrimage des processus en gestion de projet avec l'ensemble de nos partenaires internes

4.1 Gouvernance de la demande

4.2 Priorisation commune

4.3 Entrée unique pour la soumission des demandes

4.4 Intégration des autres directions

Intégration optimale des mécanismes et gouvernance en gestion de projets au CIUSSS-EMTL incluant l'utilisation d'un logiciel commun



Déploiement spécifique du logiciel dans chacune des équipes ciblées

Janvier à septembre 2021	Septembre 2021 à août 2023	Septembre 2023 à 2025	2025-2026

Approche CIUSSS

02

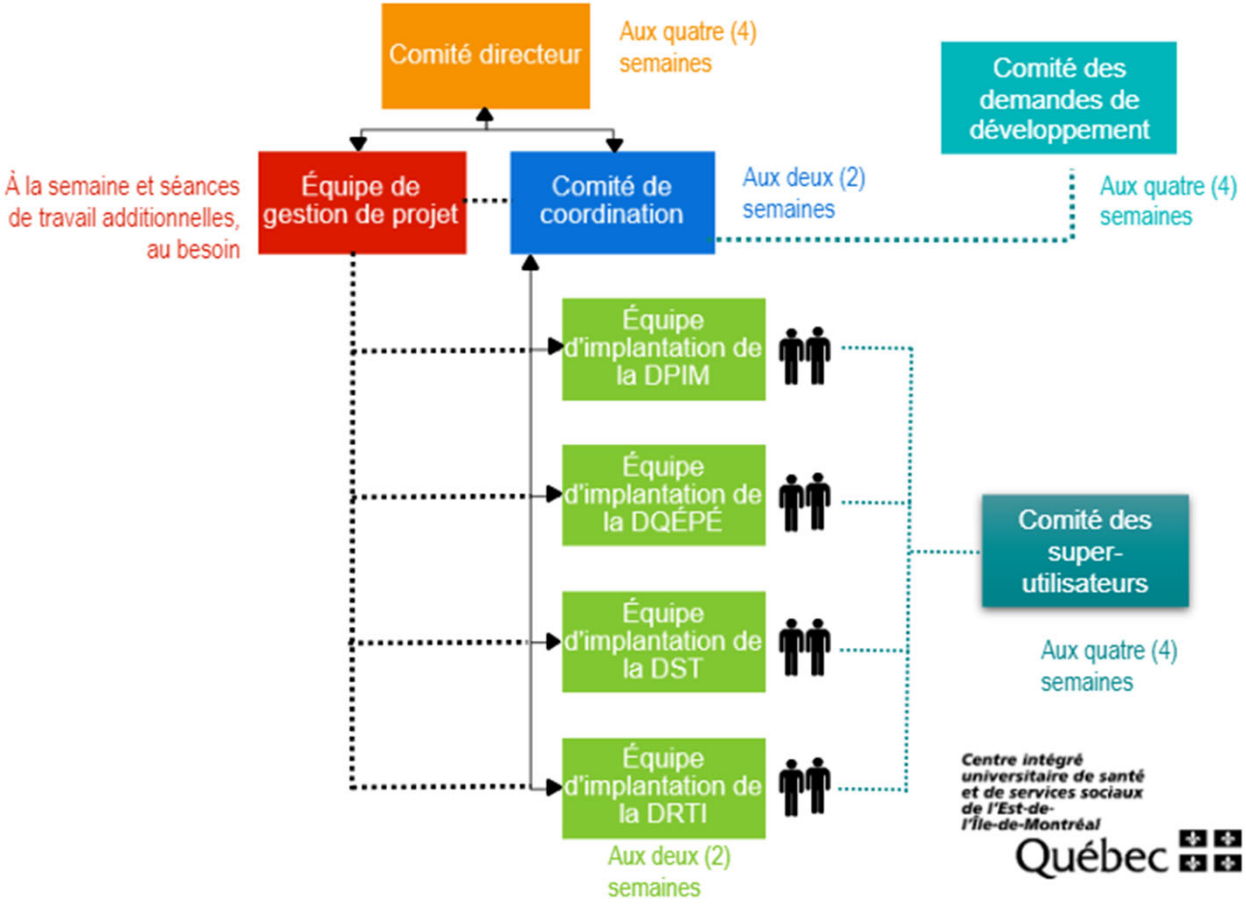
Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal
Québec

Travaux réalisés



Janvier 2021	Juin 2021	Décembre 2021	Hiver 2022	Été 2022	Automne 2022	Hiver 2023	Automne 2024	Hiver 2025
	Portefeuilles / Programmes	Feuille de temps	Plans d'investissement					
	Ressources humaines	Capacité	Sources de financement	Rencontres				
	Évaluations	Tâches	Financement	Points de suivis	Leçons apprises	Documents		
	Projets	Échéancier	Coûts divers	Charte de projet	Demandes de changement	Bilans de clôture		
			Comptes budgétaires					
			Relations					
			Taxes					
Lancement du projet	Déploiement d'un **portefeuille** de projets par direction et de l'**évaluation** des projets	Déploiement des **échéanciers** de projet pour l'ensemble des équipes	**Configuration du tronc commun** des fonctionnalités et établissement des **standards organisationnels** associés **Déploiement des fonctionnalités** priorisées dans les équipes selon leur planification annuelle				Réalisation des travaux préalable pour débuter le chantier #4 «Utilisation du système en mode inter-directions»	Démarrage du chantier #4 «Utilisation du système en mode inter-directions»

02 Approche CIUSSS- Gouvernance





02 Approche CIUSSS Arrimage

Des champs communs

• 16 champs communs sont obligatoires pour chaque projet ajouté

Titre du projet	No Projet (ID)	% d'avancement	Date de début prévue
Nom du chargé de projet	Liste des intervenants	État de santé	Date de fin réelle
Service du chargé de projet	Portefeuille	Promoteur	No de projet interne à la direction - service
Statut	Direction demandeure	Date de fin prévue	Date de début réelle

Des phases communes

• 5 phases seront utilisées pour situer le projet dans son cycle de vie.

Opportunité → Démarrage → Planification → Réalisation → Fermeture

Des statuts communs

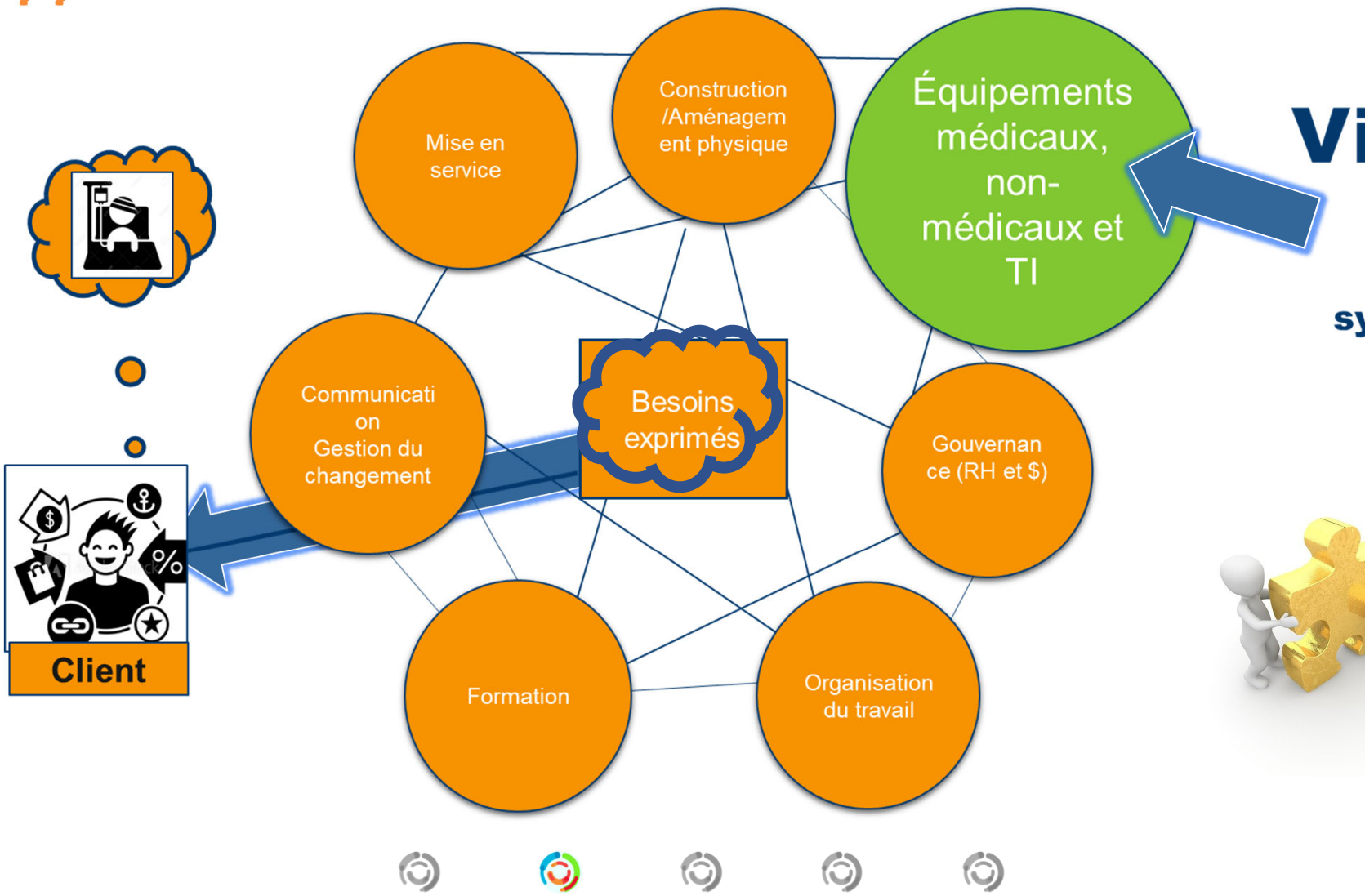
• 7 statuts seront utilisés pour établir la condition d'un projet.

Non débuté	En attente	En cours	En suspens
Annulé	Terminé	Archivé	



02 Approche CIUSSS VS GBM

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal
Québec



Vision 360

Approche systémique



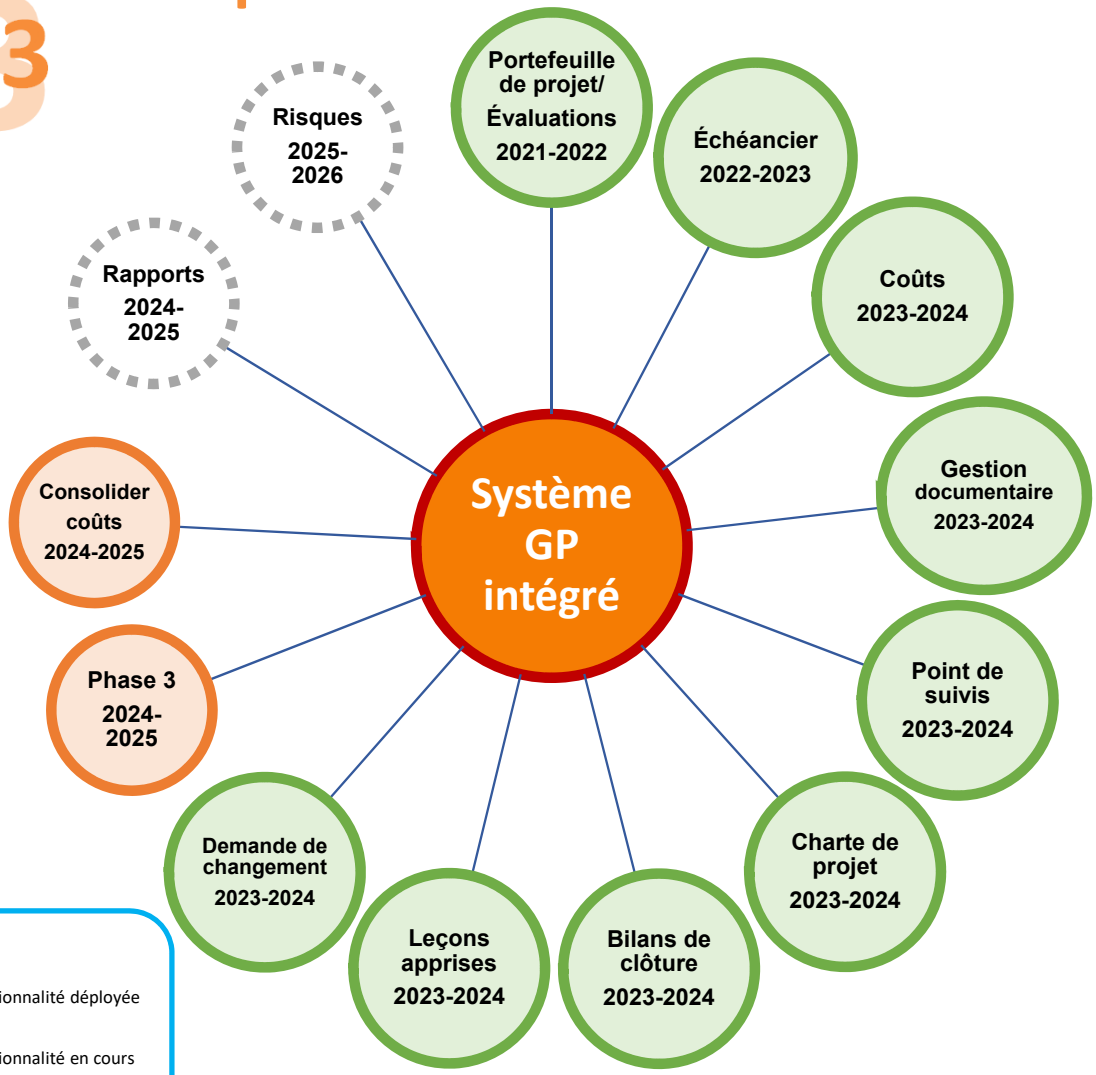


03 Implantation et avancement

Implantation et avancement au GBM

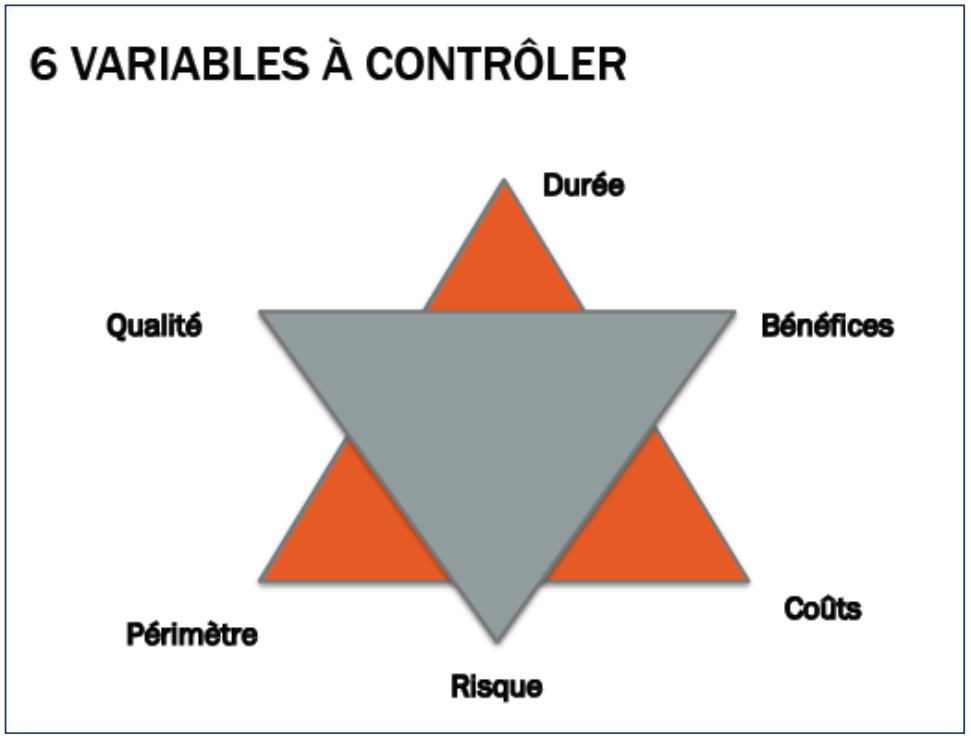
03

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal
Québec



Légende:

- = fonctionnalité déployée
- = fonctionnalité en cours
- = fonctionnalité à déployer

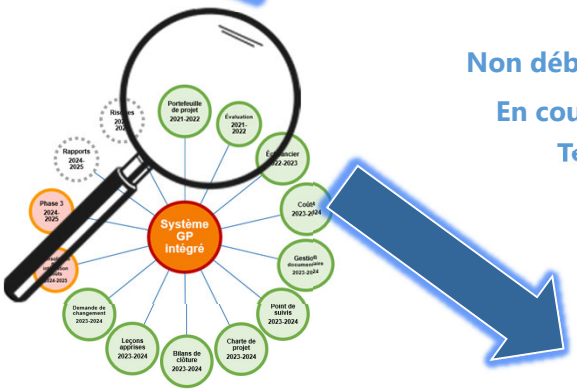


Okazy Axelos ,Prince 2,2017

03 Implantation du portefeuille de projet au GBM

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal
Québec

PORTEFEUILLE/Projet
Programme



Lexique

Phases/Cycle de vie du projet

Démarrage
Planification
Réalisation
Clôture
Contrôle

Non débuté/En attente/
En cours /En suspens/
Terminé/Annulé/
Modèle

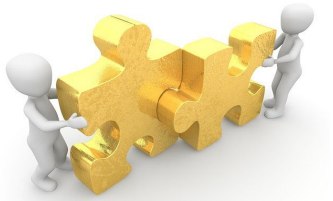
Statuts communs du projet

Indicateurs

Échéancier
Financier
Humain

Reddition

Évaluation de la santé d'un projet mensuellement



Résultat: Une vue transversale et intégrée des projets et du portefeuille de projets

Implantation de l'échéancier au GBM

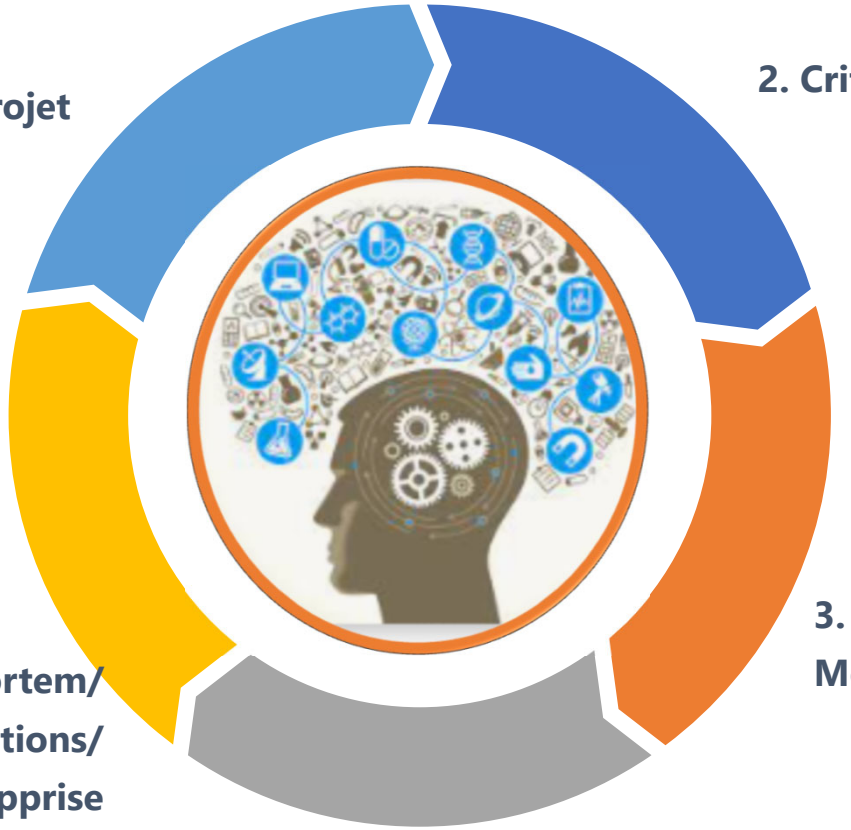
03

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal
Québec

1. Notions en gestion de projet

- **Échéancier du projet:** Une donnée de sortie d'un modèle d'échéancier qui présente des activités liées avec des dates planifiées, des durées, des jalons et des ressources.
- **Livrable**: Tout **résultat** mesurable, tangible ou vérifiable, qui résulte de l'achèvement d'une partie du projet ou du projet. **Parent (échéancier/Enfant (échéancier):**
- **Chemin critique/ Prédécesseurs/Successeurs et lien d'interdépendance**





2. Critères de réussite d'un projet

1. **Respecter l'échéancier, le budget et le cahier de charge**
2. **Atteinte des objectifs :**

On a comblé le besoin
On a réglé le problème

3. **Satisfaction des usagers finaux:**

Le chargé de projet a fait vivre une belle expérience en cours du projet
Ils ont été rassurés par le chargé de projet pendant la réalisation du projet
Le chargé de projet a communiqué la bonne info au bon moment

4. **Réalisation de projet dans un environnement agréable:**

Participation et l'engagement de l'équipe de projet

3. Vidéos personnalisés/One pager/ Modèle d'échéancier



5. Post mortem/ nstants/Observations/ Leçons apprise



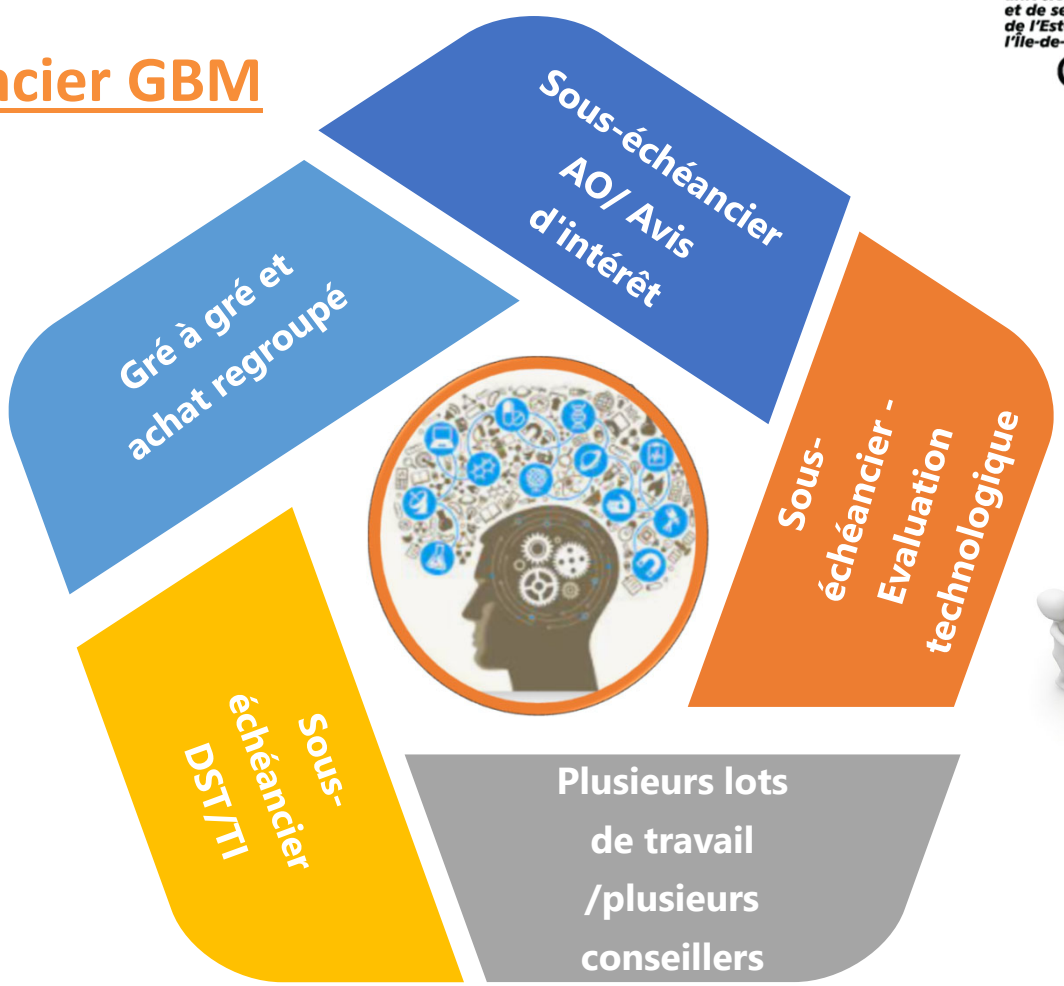
4. Exercices pratiques Individuel/sous groupes

Module implanté avec succès en 2022 et utilisé quotidiennement depuis

03 Exemple: Modèle d'échéancier GBM

1. Identification des intervenants.
2. Analyse de besoin (revue de marché, normes, / lois, analyse des besoins cliniques, analyse comparative technologies flux de travail clinique, analyse financière (équipement, technologie, contrat de service).
3. Définition des objectifs
4. Déterminer le mandat et les livrables.







Modèles /Sous modèles d'échéancier adaptés aux besoins

Module coût: Exemple



V20221211

ONE PAGER DU MODULE COÛTS

Objectifs

1. Standardiser les pratiques en gestion de projet de tous les utilisateurs concernés
2. Faire la reddition de comptes de nos réalisations via ISIOS
3. Offrir l'accessibilité aux données financières à nos partenaires (Direction générale, DRT, DST, DL, DRF, clinique, etc.)

Budget (Financement)

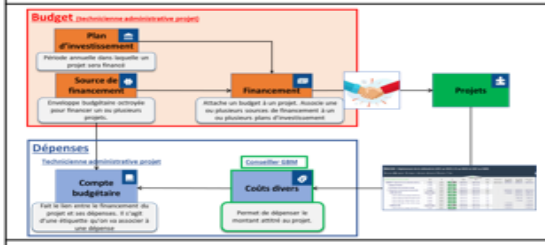


Financement d'un projet :
Attribuer un budget au projet pour sa réalisation

Coûts divers

- Les coûts divers sont ajoutés à même l'échéancier d'un projet dans ISIOS.
- La vue « DRT_GBM_Coût » sert à inscrire et visualiser les dépenses du projet à partir de l'échéancier.
- Le champ *Responsable* dans le formulaire de coûts divers est le nom de la personne qui saisie les coûts





Dépenses

Montant engagé = Engagé	Montant réalisé = Validé



Coûts divers

- Il faut compléter un formulaire de coûts divers par compte budgétaire (Ex.: PCEM)
- Si plusieurs comptes budgétaires faire +Nouveau

Nomenclature de **l'activité pour la réquisition**:
 # de la réquisition d'achat_Fournisseur_Site_Qté et nom de l'équipement

Nomenclature pour saisir le **No de BC** dans chaque coûts divers:
 # de BC / AAAA-MM-JJ (date d'émission)

Nomenclature pour saisir le **No de facture** dans chaque coûts divers:
 # de la facture / AAAA-MM-JJ (date d'autorisation)

Financement

- Permet d'attacher un budget à un projet (attribution d'un budget à un projet mais pas des dépenses)
- Ce module fait le **lien entre les projets et les sources de financement**.
  - Pour chaque projet, au moins un financement devrait être créé par la technicienne en administration.



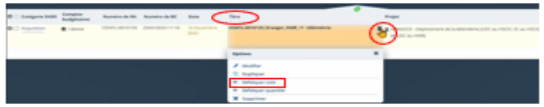
Compte budgétaire

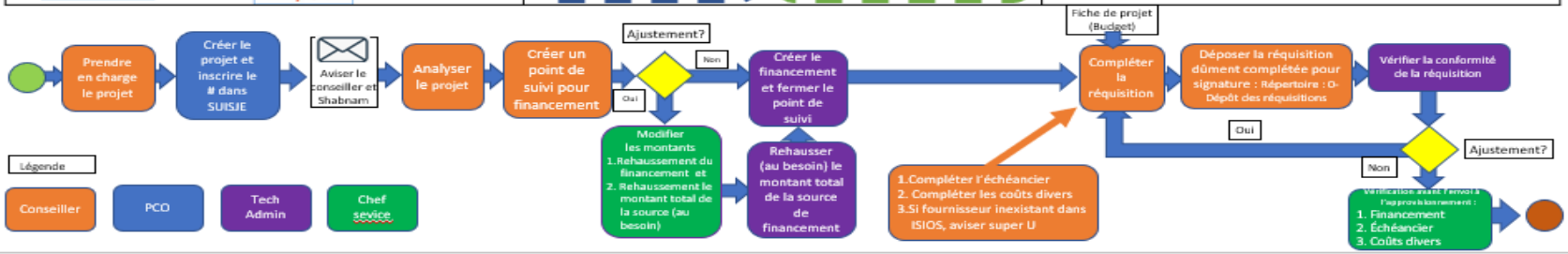
- Fait le lien entre le financement du projet et les dépenses de ce dernier.
- Chaque compte budgétaire peut être **associé à une seule source de financement**, ce qui permettra, via un rapport, de savoir combien a été dépensé dans la source de financement.



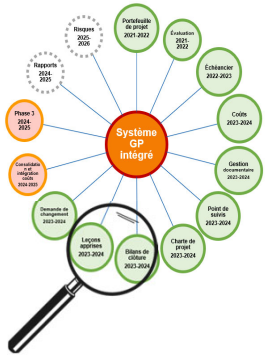
Défalque

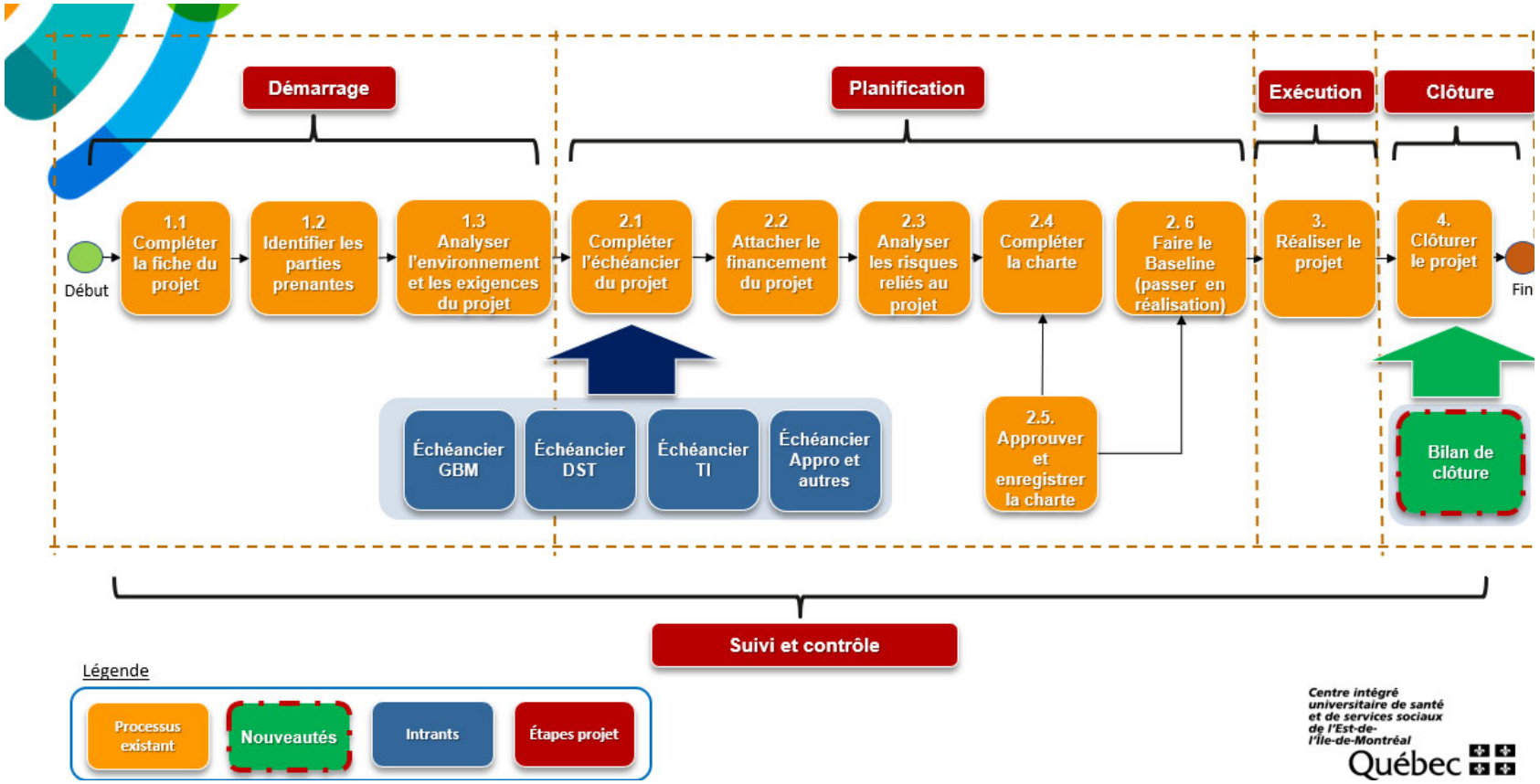
- Utile pour valider une partie de la dépense saisie dans les coûts divers
- Le coût défalqué est toujours sans les taxes





03 Bilan de clôture: Exemple de cartographie







03 Implantation personnalisée GBM AGILE/Waterfall par l'équipe projet

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal
Québec

Création de contenus innovantes pour la formation	• Conception et création des vidéos pédagogiques • Quiz interactifs innovants (code à barre) pour améliorer l'apprentissage et l'engagement des participants.
Développement de procédures	• Élaboration de procédures détaillées, d'instructions, et de cartographies pour standardiser les processus de formation • One pager pour chaque formation.
Accompagnement - Formation/post formation	• Mise en place de bilans de clôture post-formation • Suivis individuel et collectif pour garantir la compréhension et l'application des connaissances acquises. • Séance d'information et accompagnement aux 2 semaines.



Apprentissage facile avec des outils performants et innovants

03 Exemple pratiques

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal
Québec

Pratiquons-nous!

Compétition par équipe!
Surprise à gagner!

Exercice: Gestion de la documentation dans l'échéancier (5 min)

Allons à la pratique!

1. Dans l'environnment production, ouvrir l'échéancier du projet GBM-Équipe 1,2,3,4 qui vous a été assigné.
2. Afficher la colonne « Documents » dans l'échéancier.
3. Téléverser la version 1 du document dans l'échéancier. Le document se trouve ici: **I:\GBM\Projets\3. Module Gestion documentaire\03 - Formation Implantation**
4. Aller ensuite dans la fonctionnalité « Documents » de la page d'accueil.
5. À partir de cette fonctionnalité, trouver le document que vous avez téléversé directement dans le projet.
6. Téléverser la version V2 du document et l'intitulé « v2 ».
7. Télécharger et visualiser la première version du document.
8. Télécharger et visualiser la dernière version du document.

14

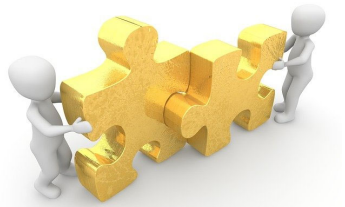
Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal Québec

Pratiquons-nous!

Quiz (5 min)

Quiz - module Charte de projet
GBM - Jour 1

https://forms.office.com/r/WqwrPRfun4





04 DÉFIS ET LEÇONS APPRISES

04 Critères de succès

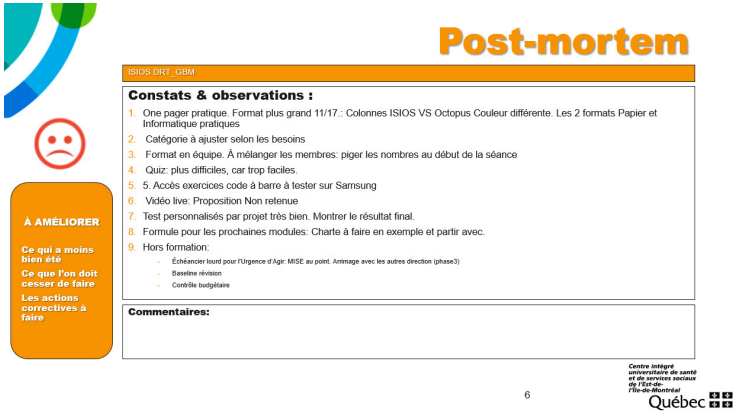
- **Lexique défini** avant chaque séance de formation
- **Déploiement modulaire** et pratique/ajustements entre les déploiements
- **Balisage** avec les autres directions avant d'implanter un module
- **Accompagnement** de groupe aux 2 semaines
- **Accompagnement individuel**
- Excellente **préparation** de l'équipe d'implantation
- La **participation de tous les conseillers** à la configuration

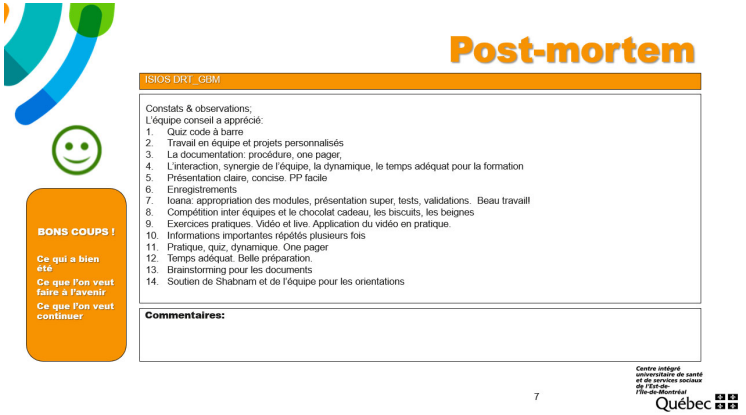


Soutien quotidien de la chef de service GBM projet: Shabnam Saberi

04 Défis/leçons apprises

- **Rester au bon niveau: Ex.:** projet d'imagérie VS bladder scan
- Gestion documentaire: GMAO VS Logiciel VS Réseau
- **Point de contrôle**: le conseiller complète l'échéancier 9 mois avant la fin projet
- **Charge de travail élevée** en termes de nombre d'heures investies (1500)
- **Demandes de développement : Délai assez l**ong au niveau interne et du fournisseur; mise ne place d'un suivi mensuel







Post mortem après chaque module

04 Défis/leçons apprises

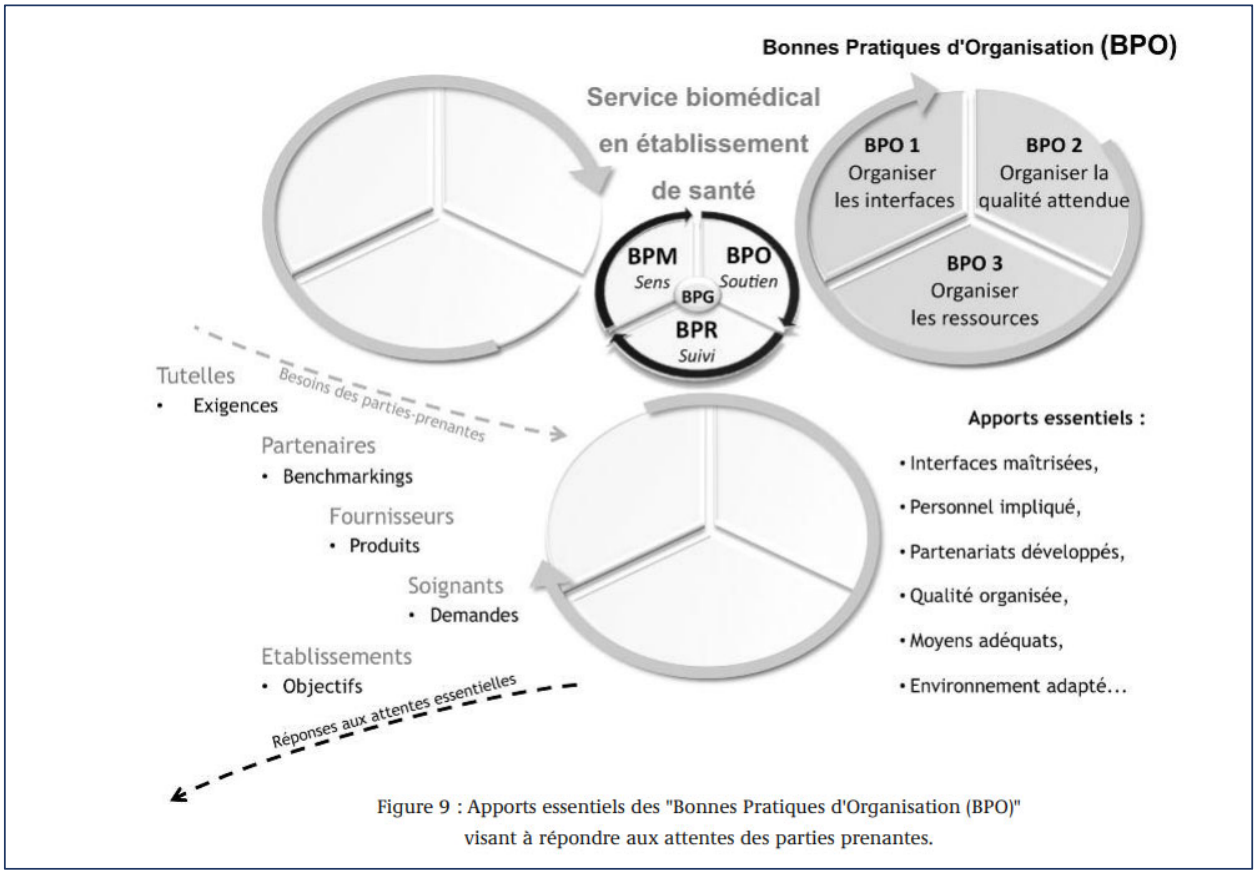
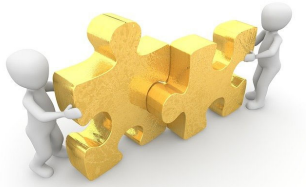


Figure 9 : Apports essentiels des "Bonnes Pratiques d'Organisation (BPO)" visant à répondre aux attentes des parties prenantes.



Extrait du: GUIDE DES BONNES PRATIQUES DE L'INGÉNIERIE BIOMÉDICALE EN ÉTABLISSEMENT DE SANTÉ – ÉDITION 2011

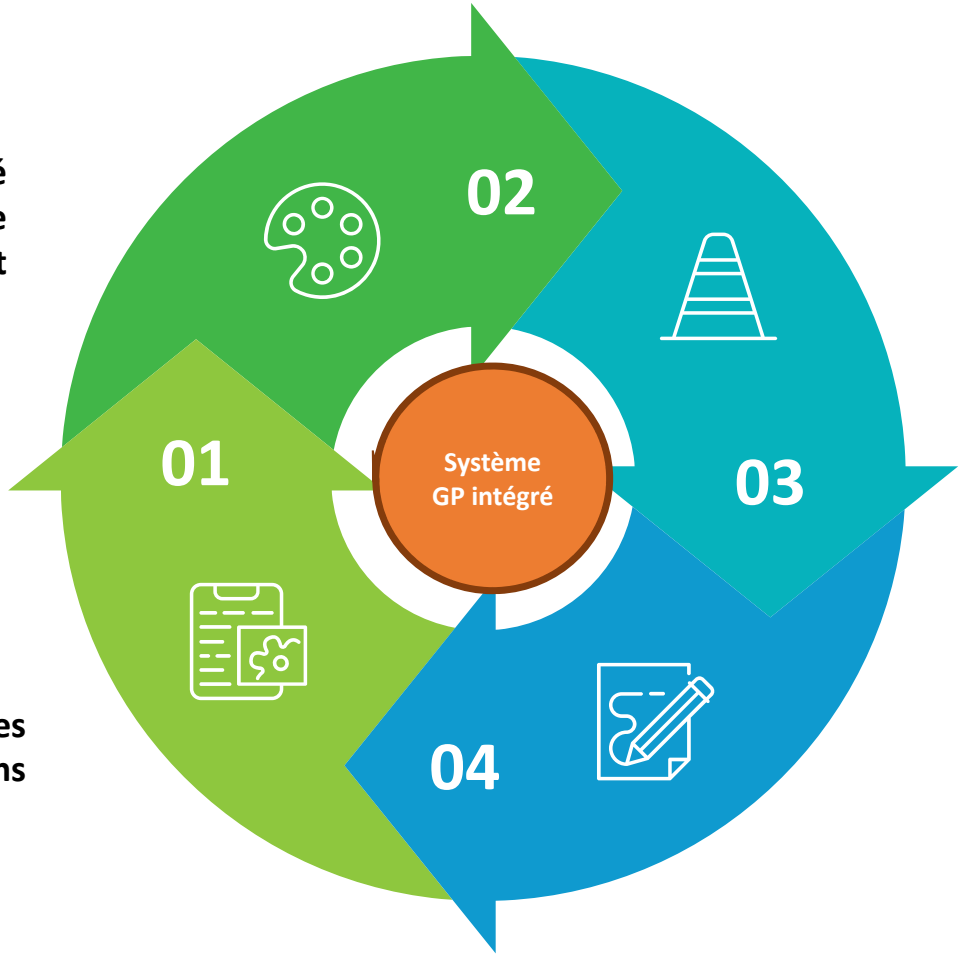
Respecter les BPO



05 Conclusion

05 Conclusion

2. Évolution d'une maturité organisationnelle en gestion de projet



3. Une vue transversale et intégrée des projets et portefeuilles de projets, incluant les interdépendances, le suivi des échéanciers, budgets, les liens avec les besoins des usagers et les priorités organisationnelles

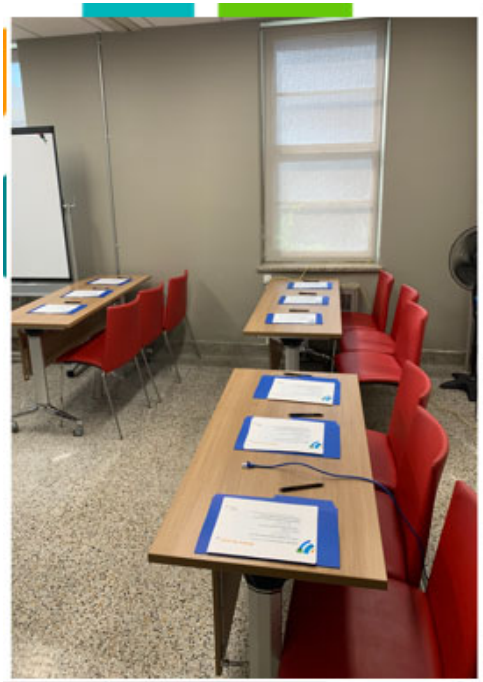


1. Harmonisation des pratiques intra/inter-directions

4. Utilisation des outils de GP par l'équipe GBM: échéanciers/coûts, etc.

Succès grâce à l'implication de l'équipe projet, <u>afin de répondre aux besoins de nos usagers</u>

Souvenirs!






FORMATION GBM
Phase 2
Gestion documentaire et
Points de suivis







05 Remerciements

Shabnam Saberi pour la gestion et l'accompagnement tout au long du projet

Kevin Ducharme pour le support quotidien et les orientations

Équipe projet : Mélanie Malboeuf , Fabienne Debiais, Martine Salvas et Iona Abalasei pour leur contribution innovante aux formations

Alexandrine J. Lamontagne et son équipe DQÉPÉ pour la gestion du projet globale et l'accompagnement ciblé GBM

Directeurs de la DRT: Marc Bélisle et François Morel pour leur support continuel





À l'équipe conseil d'avoir suivi les formations et pour leur soif d'apprentissage



Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de l'Est-de-
l'Île-de-Montréal
Québec



MERCI!

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Québec