

Congrès de l'APIBQ 2018

# L'ingénieur biomédical au sein d'un bureau de projets

Jeudi 20 septembre 2018

Claude Foucart, ing.

# Plan

---

- 1. La petite histoire
- 2. Le CIUSSS Du-Nord de l'île de Montréal (NIM) et la DQEPE
- 3. Le BPL mission, rôles et fonctionnement
- 4. Le rôle de l'ingénieur biomédical
- 5. Défis et opportunités

## Non-plan. Cette présentation n'est pas:

---

- Un cours sur la gestion de projet
- Ni sur le LEAN ou tout autre concept d'amélioration continue
- Une réflexion philosophique sur l'avenir du GBM ou de l'APIBQ \*

\* Quoi que....

Québec 

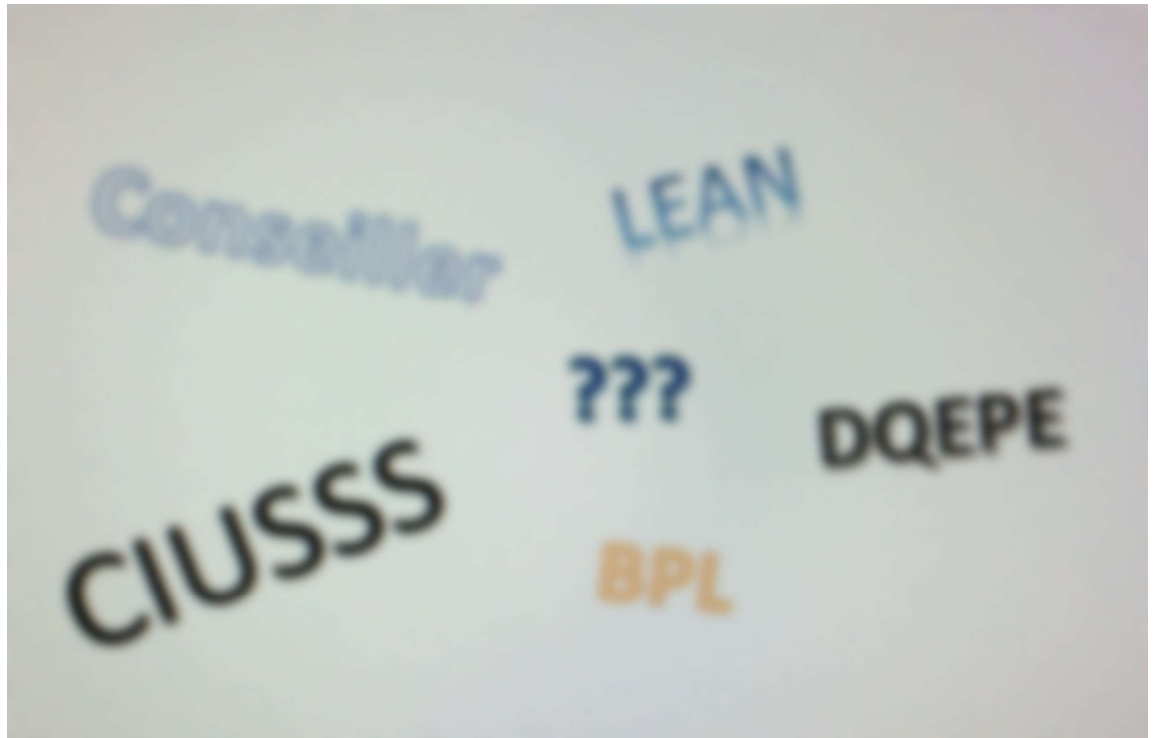
# 1. La petite histoire

---

Novembre 2016

Certains projets GBM  
suspendus par le &?%!  
BPL !!!

Confusion et  
incompréhension



# Embauche – décembre 2016

---

Volonté de l'organisation d'avoir un ingénieur biomédical au sein du bureau de projet et LEAN (BPL) afin d'assurer une meilleure **collaboration** entre le GBM et le reste de l'organisation en matière de gestion de projet.

Poste affiché, candidature, entrevue et... embauche !

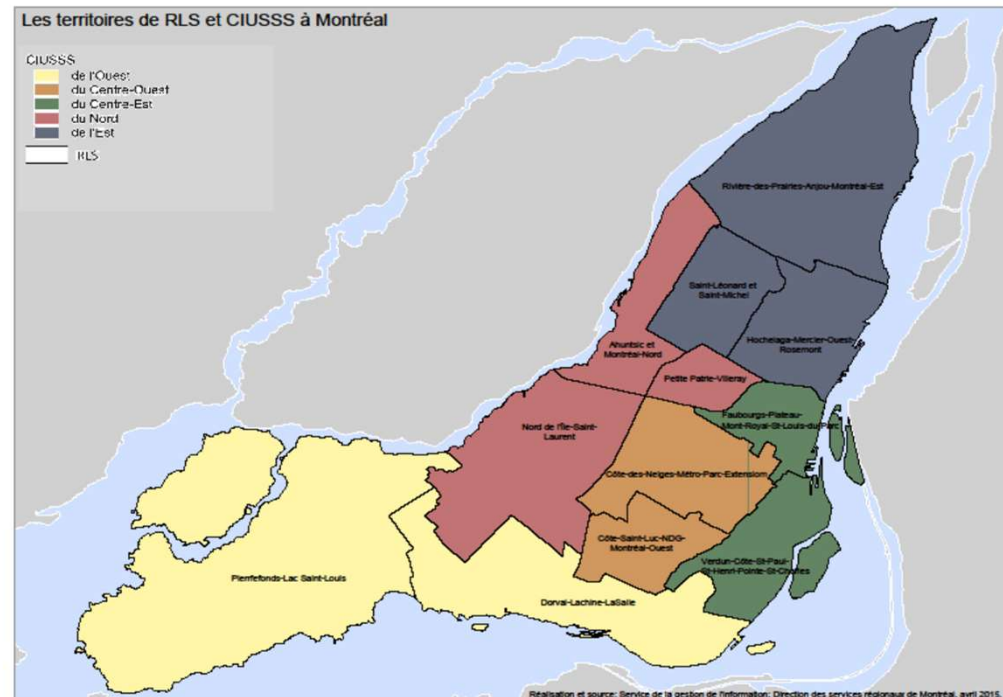
# Entrée en fonction janvier 2017 ~~2016~~

---



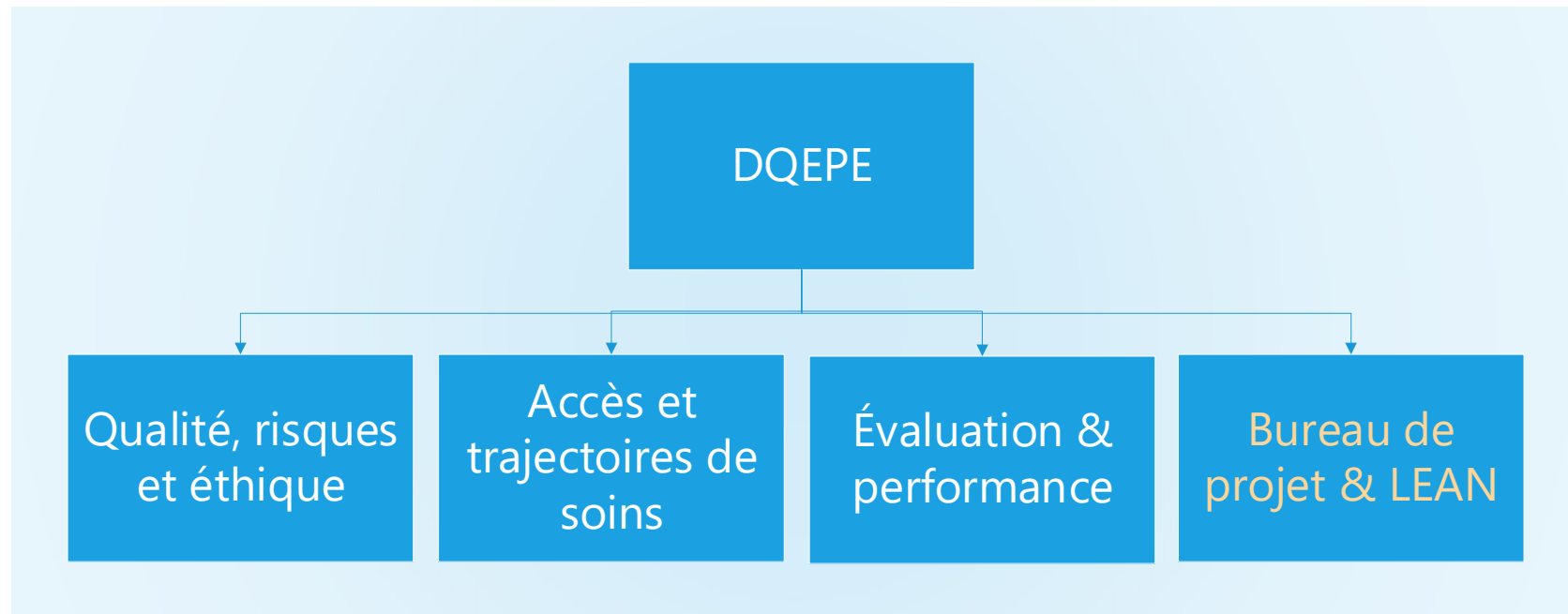
## 2.1 Le CIUSSS NIM

- Territoire : 88 km<sup>2</sup>
- Habitants : 417 000
- Employés : 12 315
  - ETC: 9 033



## 2.2 La direction de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique

---





# La direction de la qualité, évaluation, performance et éthique (DQEPE)

---

- La DQEPE joue un rôle stratégique dans le développement d'une gestion intégrée de la performance au CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal. Elle exerce diverses fonctions d'appui à la mise en œuvre des orientations et des priorités de l'établissement.
- La DQEPE assume un mandat transversal de soutien et d'expertise-conseil en matière :
  - de gestion intégrée de la qualité et des risques
  - de démarches d'agrément
  - de gestion de l'accès aux soins et services
  - d'amélioration des trajectoires de soins
  - d'élaboration de plans cliniques
  - d'évaluation et d'analyse de la performance
  - d'évaluation de programmes et de l'expérience-patient
  - de production de tableaux de bord et de rapports de gestion
  - Etc...
  - Et le GBM (???)

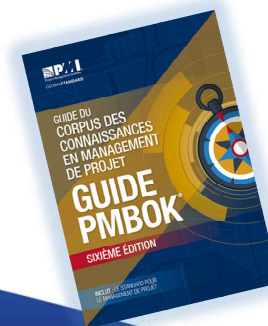
### 3. Composition du BPL

---

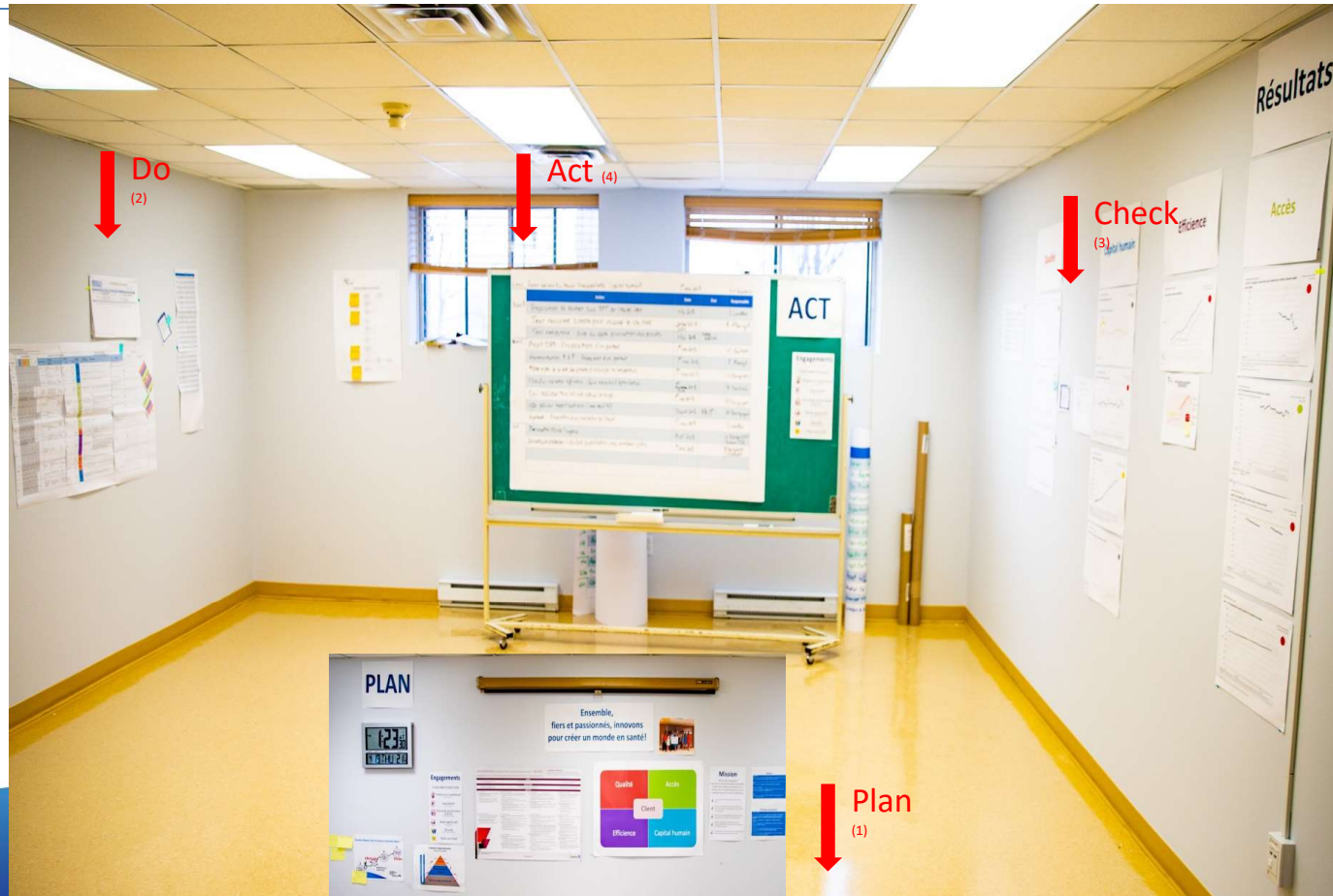
- Chef de service
- Adjointe administrative
- Équipe amélioration continue - 5 personnes
- Personnel cadre ou autre en prêt de service ou stage – 3 personnes. Secteurs SAPA, SAD et hôtellerie.
- **Équipe gestion de projet**
  - **2 conseillers en gestion de projet (généralistes)**
  - **3 conseillers spécialistes**
    - 1 conseiller de la direction des ressources informationnelles
    - 1 conseiller en bâtiment
    - 1 conseiller en GBM

### 3. Rôles du BPL

- Promouvoir les bonnes pratiques en terme de gestion de projet
- Reporting à la salle de pilotage stratégique et aux salles tactiques
  - Notamment pour les projets:
    - Nouveaux projets à prioriser
    - État de santé et d'avancement des projets actuels
    - Projets clôturés
- Soutien aux promoteurs et aux gestionnaires de projets
  - Selon les phases du cycle de vie d'un projet
  - Avec les outils mis à la disposition de l'organisation
- Formation



# Salle pilotage stratégique



# Mur projets

Tableau des projets et Lignes d'attente les 2018-07-20

| Projets à réaliser et en cours           |                       |          |                                                              |             |                |                    |                        |            |        |         |       |                    |
|------------------------------------------|-----------------------|----------|--------------------------------------------------------------|-------------|----------------|--------------------|------------------------|------------|--------|---------|-------|--------------------|
| Groupe de processus                      | A - Soins et services |          | Légendes:                                                    | Projets Ous | Projets Locaux | Nombre de projets: |                        |            |        |         |       |                    |
| Processus macro                          | Diraction             | Code     | Nom                                                          | État        | Début          | Fin                | Gestionnaire du projet | Avancement | Portée | Échelle | Coûts | Rapport périodique |
| A - Sécurité des usagers et du personnel | DSI                   | 37al     | Mesures de contrôle                                          | Réalisation | 2016-01-04     | 2018-12-28         | Samia Tohme            | 35         | ●      | ▲       |       | ✓                  |
|                                          | DSI                   | 69F      | Simulation code orange 2018                                  | Réalisation | 2018-02-02     | 2019-01-18         | Eric Charbonneau       | 56         | ●      | ●       | ●     | ✗                  |
| B - Circuit du médicament                | DSAPA                 | O-136    | Usage approprié des antipsychotiques en CHSLD (OPUS-AP)      | Réalisation | 2017-09-04     | 2018-07-12         | Marie-Josée Roussy     | 61         | ●      | ●       | ●     | ✓                  |
| N - Imagerie médicale                    | DOEPE                 | 2018-021 | Diminution des délais au pan scan en traumatologie HSCM      | Réalisation | 2017-12-04     | 2019-08-05         | Caroline Duchesne      | 34         | ●      | ●       | ●     | ✗                  |
|                                          | DIRI                  | 22a      | Imagerie et PACS dans OACS Hôpital Fleury                    | Réalisation | 2018-04-05     | 2018-08-05         | Chantal Henquet        | 72         | ●      | ●       | ●     | ✗                  |
|                                          | DSM                   | V-687    | GBM - Radiographie (système) - déménagement HRDP vers Fleury | Réalisation | 2018-01-31     | 2018-11-01         | Marilyn Di Girolamo    | 32         | ●      | ●       | ●     | ✗                  |
|                                          | DSM                   | 18f      | Billes radioactives - Imagerie du sein                       | Réalisation | 2018-02-23     | 2018-12-28         | Marilyn Di Girolamo    | 0          | ●      | ●       | ●     | ✗                  |
| K - Soins à domicile (SAO)               | DSAPA                 | DM1-131  | Objet prioritaire SAD                                        | Réalisation | 2017-04-07     | 2018-12-28         | Jean-François Brodeur  | 32         | ●      | ●       | ●     | ✓                  |

2:\projets\2018-Adm\tableau des projets\rapport\_1\_table\_Montage\_2018\tableau des projets - Rapport\rapport Table des projets par Processus\_juillet 2018

4

# Salles pilotage tactiques. 1+ / direction



## 4. Rôle(s) de l'ingénieur biomédical

### Projets organisationnels

---

- **Demande de projet** – Évalue la composante GBM des demande de projet. Génère un projet dans NQI lorsqu'il est question du Plan de Remplacement des Équipements Médicaux (PCEM).
- **Analyses avant projet** – étapes, contraintes, durée, coûts approximatifs et ressources
- **Charte de projet** – Soutient le conseiller du BPL et le responsable du projet dans la rédaction de la charte de projet et du plan financier préliminaire. Selon les grandes étapes définies par les autres directions et intégrées dans la charte, s'assure de la capacité du GBM de réaliser le projet selon l'échéancier défini
- **Planification détaillée** – Valide la planification détaillée définie par l'analyste du GBM et le fournisseur. Si la durée des étapes diffère de l'échéancier global, il informe le gestionnaire de projet en conséquence afin que la planification globale du projet soit ajustée.
- **Suivi des projets** – Le conseiller GBM du BPL s'assure sur une base régulière de l'avancement des travaux selon l'échéancier, la portée et les coûts du volet GBM.
- **Clôture du projets** – Le conseiller GBM du BPL s'assure de la consolidation des documents clés du projet.

## 4. Rôle(s) ...Portefeuille de projets

---

- De la mise à jour du calendrier global des projets du génie biomédical (GBM)
- De la mise à jour du calendrier des activités de GBM requises dans le cadre des projets organisationnels des autres directions
- De fournir à la DST et au BPL, un état mensuel de l'avancement des projets et de leur état de santé
- De planifier des rencontres régulières entre les professionnels du GBM afin d'échanger entre eux de leurs différents projets
- D'assurer une **collaboration** intégrée entre les conseillers du BPL afin que les activités RI, construction, GBM et Lean soient coordonnées au sein des projets organisationnels
- De soutenir le GBM selon les meilleures pratiques en GP



## 4. Rôle(s) ...Portefeuille de projets...

---

- D'assurer un suivi de la capacité du GBM
- De recevoir et d'assurer le démarrage des projets GBM
- De conseiller à la planification et l'attribution des ressources GBM aux projets
- Des analyses en lien avec les demandes d'ajout d'équipement médicaux.
- Participer aux activité d'équipe et à la station visuelle opérationnelle du BPL
- Et toute autre tâche...(NQI, révision de processus...)

## 5.1 Défis - contexte

---

- BPL : équipe jeune et peu expérimentée (mais motivée et dynamique)
- CIUSSS: très grande organisation, dans un secteur de l'industrie complexe.
- CIUSSS: L'organisation est en perpétuelle transformation.
- CIUSSS: roulement de personnel élevé
  - Amnésie organisationnelle
- GBM: nouveaux secteurs à desservir (CHSLD, 1ère ligne, santé mentale, centres de détention...)

## 5.2 Défis – capacité

---

- Trop de projets en cours, trop de nouveaux projets.
  - Dépassement des échéanciers
- Sauf exception, pas des gestionnaires de projet désignés.
- Pas de priorisation des projets.

## 5.2 Opportunités - Mission

---

- Nous avons la prétention de contribuer à l'atteinte de la mission de l'organisation en instaurant des bonnes pratiques en matière de gestion de projet. Un indicateur serait le bienvenu pour le démontrer mais à supposer que tout cela est vrai, il manque pourtant un élément fondamental:

---

**La pertinence !**

**Nous voulons nous  
améliorer à bien faire les  
choses mais faisons-nous  
les bonnes choses ?**

## 22

Stratégique  
CIUSSS NIM

## 23

<sup>a</sup> Indicators specific (not index data FEO).

## 5.2 Opportunités GBM (1)

---

- Les physiciens et ingénieurs biomédicaux devraient être des **gestionnaires de projets désignés d'emblée** pour la plupart des projets avec composante majeure en équipement médical.



## 5.2 Opportunités GBM (2)

---

- Le GBM est bien placé pour s'assurer de la pertinence et des orientations technologiques lorsque le projet comporte une composante majeure en terme d'équipement médical, sans toutefois réduire le rôle important des autres professionnels et gestionnaires.
  - Via le PCEM notamment.

## Varia (1)

---

- Le moyen de lutter contre l'amnésie organisationnelle: une gestion de la documentation rigoureuse.



## Varia (2)

---

- Focus sur la mission et notre raison d'être

## Varia (3)

---

- Pour les installations complexes d'équipements médicaux, les projets se déroulent **toujours** mieux lorsque le fournisseur exécute son mandat avec son gestionnaire de projet (idem pour l'établissement). On est assuré ainsi du succès et d'une meilleure **collaboration !**

# Questions

---

