



GRAND DÉBAT DE L'INSTITUT SANTÉ ET SOCIÉTÉ DE L'UQAM

Expérience de gestion d'un changement

S'organiser pour réussir les projets de transformation organisationnelle

Le Bureau de projet : une mode ou un réel besoin?



Grandir en santé, c'est plus que de la brique et du béton, c'est un projet de transformation organisationnelle !



Comment avez-vous mis en œuvre la stratégie de transformation organisationnelle ?

- Déterminer notre vision de la transformation soit la philosophie qui conduit toutes les actions
 - La transformation organisationnelle requise dans la cadre du projet « Grandir en Santé » nécessite la participation de tous, dans un effort coordonné de révision des pratiques et des façons de faire. Elle ne peut se réaliser sans la contribution des équipes aux différents projets qui en découlent.

Comment avez-vous mis en œuvre la stratégie de transformation organisationnelle ?

- Établir notre plan d'action
 - Gestion du projet par projets
 - Gestion du changement
 - Arrimage entre la gestion de ce projet et la gestion des opérations
 - Gestion des connaissances
 - Amélioration la performance sous tous ses aspects

Quelle est le moyen pour réaliser la stratégie de transformation organisationnelle ?

- Mise en place d'une structure de gestion de projet, temporaire et distincte des opérations courante de l'organisation

Mais bien ancrée dans la réalité terrain des équipes

Bureau de projet: « Direction de la transition »

Équipe multidisciplinaire qui travaille en interdisciplinarité auprès des experts de contenu

Quels ont été les obstacles ?

- Historique avec des consultants externes
- Acquérir la légitimité
 - Défi d'une direction transversale
- Mobilisation de certaines parties prenantes importantes
 - Gestion du temps
 - Crédibilité
 - Adhésion aux méthodologies

Quels sont les défis auxquels vous faites face et les moyens que vous prenez pour les résoudre ?

- Complexité, capacité, variabilité, enjeux de temps, etc.
 - Relié à la gestion de projet
- Politique
 - Influence fonctionnelle et non hiérarchique
- Communication
- Enjeux quand on est une structure temporaire
 - Pérennisation des acquis
 - Résultats durables

Quels sont les défis auxquels vous faites face et les moyens que vous prenez pour les résoudre ?

- Le défi majeur est de contextualiser la démarche en temps réel pour être pertinente et utile
 - La direction de la transition est son propre objet d'étude...se remet toujours en question pour s'adapter!
- Assurer la gestion des connaissances issues de la démarche
 - Extraction des connaissances du terrain, transfert et création

Quels ont été les éléments facilitateurs ?

- Culture de gestion de projet au CHUSJ déjà présente
- Le mandat et les responsabilités de la DT sont clairs et compris
 - Le positionnement de la direction dans l'organisation (structure, transversalité et vis-à-vis des équipes)
- La structure de la direction de la transition: équipe interdisciplinaire, spécialiste de méthodologie
 - Pas de confusion de rôle et d'imputabilité



CHU Sainte-Justine

*Le centre hospitalier
universitaire mère-enfant*

Pour l'amour des enfants

Université 
de Montréal

MERCI