



Ministère de la Santé et des Services sociaux

Direction générale des services de santé et médecine universitaire

S'organiser pour réussir les projets de transformation organisationnelle- Un Bureau de projet : une mode ou un besoin réel?

UQAM Montreal

31 mai 2016

Sylvie Dubois, inf., Ph.D.

Directrice nationale des soins infirmiers et autres professionnels, MSSS

Professeure UdeM et chercheure CR-CHUM, RIISIQ, CIFI

Québec 



Plan

- Éléments à considérer dans notre réflexion:
 - organigramme;
 - vision et objectifs;
 - plan stratégique;
 - objets prioritaires;
 - rôles et responsabilités;
 - structure du système.
- Constats.
- Conclusion.



Vision et objectifs

Des soins de santé et de services sociaux accessibles et efficaces, qui s'adaptent aux besoins des Québécois.

Objectifs de la réforme concernant:

- Accessibilité à des soins et services;
- Efficacité dans l'offre de soins et services;
- Prestation de soins et services adaptés aux besoins.

Plan stratégique 2015-2020

<http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-001550/>

- Énonce les choix stratégiques (≠ synthèse de tous les engagements ministériels);
- Inclut des objectifs stratégiques, des indicateurs mesurables et des cibles à atteindre;
- Est simplifié et allégé (22 objectifs, 47 indicateurs et cibles);
- Seul document d'orientation intégrant toutes dimensions des actions du MSSS et du réseau (les établissements n'ont plus l'obligation de produire un plan stratégique) ;
- Outil de gouverne et d'action.

Objets prioritaires

Qu'est-ce qu'un objet prioritaire?

- Permet l'actualisation de la Loi 10- modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales;
- Répond aux préoccupations cliniques : un objet prioritaire soutient la ligne de production et permet d'optimiser les pratiques dans une perspective patient;
- S'inscrit dans la planification stratégique 2015-2020;
- Doit influencer les stratégies de mise en œuvre des actions en soutien à la gouvernance clinique du réseau.

Objets prioritaires (suite)

Objets prioritaires retenus pour les 18 à 24 prochains mois (8 février 2016) considérant la gestion de projet comme un levier structurant pour les réaliser :

- Accès aux soins et services sociaux de 1re ligne et leur intégration à proximité (DGSSMU);
- Accès aux médecins spécialistes (DGSSMU);
- Optimisation des services de biologie médicale - OPTILAB (DGSSMU);
- Optimisation du soutien à domicile (DGSS).

+ Unification des systèmes d'information ET Financement axé sur le patient = projets transversaux qui s'arriment aux travaux des directions cliniques.



Rôles et les responsabilités

Ministère

- Réguler et coordonner l'ensemble du système de santé et de services sociaux.
- Déterminer les orientations en matière de santé et de bien-être et les standards relatifs à l'organisation des services ainsi qu'à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières du réseau, et veiller à leur application.
- Exercer les fonctions nationales de santé publique (surveillance de l'état de santé, promotion de la santé et du bien-être, prévention des maladies, des problèmes psychosociaux et des traumatismes, protection de la santé).
- Assurer la coordination interrégionale des services.
- S'assurer que les mécanismes de référence et de coordination des services entre les établissements sont établis et fonctionnels.
- Répartir équitablement les ressources financières, humaines et matérielles et voir au contrôle de leur utilisation.
- Évaluer, pour l'ensemble du réseau, les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés, dans une perspective d'amélioration de la performance du système.

Établissements

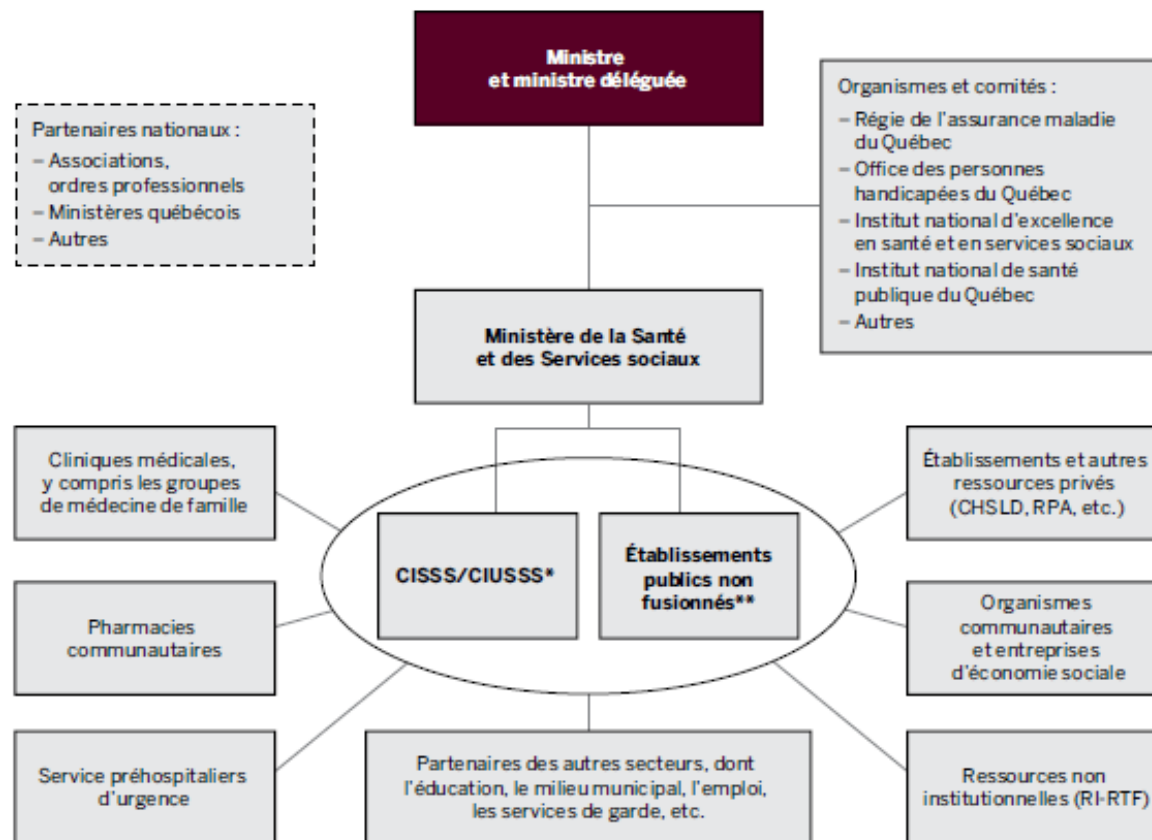
Tous les établissements

- Offrir des services de santé et des services sociaux de qualité, qui sont accessibles, continus, sécuritaires et respectueux des droits des personnes.
- S'assurer du respect des droits des usagers et du traitement diligent de leurs plaintes.
- Répartir équitablement les ressources humaines, matérielles et financières mises à sa disposition, en tenant compte des particularités de la population qu'ils desservent et s'assurer de l'utilisation économique et efficiente de celles-ci.
- Réaliser des activités d'enseignement, de recherche et d'évaluation des technologies et des modes d'intervention lorsque ces établissements ont une vocation universitaire.
- Réaliser le suivi et la reddition de comptes auprès du Ministère en fonction de ses attentes.

Centres intégrés (CISSS/CIUSSS)

- Planifier et coordonner les services à offrir à la population de leur territoire selon les orientations ministérielles, les besoins de la population et les réalités territoriales.
- Mettre en place les mesures visant la protection de la santé publique et la protection sociale des individus, des familles et des groupes.
- Assurer la prise en charge de l'ensemble de la population de leur territoire, notamment les clientèles les plus vulnérables.
- Établir les corridors de services régionaux ou interrégionaux requis et conclure des ententes avec les établissements et les autres partenaires de leur réseau territorial de services (RTS) pour répondre aux besoins de la population.
- Assurer le développement et le bon fonctionnement des réseaux locaux de services (RLS) de leur territoire.
- Accorder les subventions aux organismes communautaires et attribuer les allocations financières aux ressources privées concernées.
- S'assurer de la participation de la population à la gestion du réseau.

Structure du système de santé et de services sociaux (partenaires/parties prenantes)



Constats

- Contexte de rationalisation et de modernisation, de projets de plus en plus complexes et de partage des ressources -> la professionnalisation et la normalisation de la gestion de projet semblent être une voie de réussite dans un but de généraliser les bonnes pratiques dans ce domaine;
- Leviers d'un bureau de projet:
 - gestion de projet qui fait du **sens clinique** ;
 - **réaliste** avec des cibles qui ont le plus d'impacts positifs pour la clientèle;
 - **pérennité** en termes cliniques;
 - **arrimage** des équipes cliniques et des équipes du MSSS;
 - composition **multidisciplinaire**.



Conclusion

A cet égard, on devrait documenter:

- Niveau de maturité des organisations de santé au Québec en termes d'expérience de gestion de projet clinique et de résultats en termes de performance clinique (résultats patient);
- Orientations futures dans ce domaine;
- Rationnel et définition de bureau de projet, type et nombre, objectifs à court, moyen et long termes, structure, plan de transition, déploiement et évaluation incluant le suivi, la reddition de comptes et la documentation de résultats cliniques (résultats patient);
- Stratégies d'influence pour des actions communes (ET compréhension commune) de transformation optimale du réseau.



Merci!

sylvie.dubois@msss.gouv.qc.ca