

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier le Réseau Mère Enfant de la Francophonie pour cette opportunité de partage qui permet d'échanger les expériences et d'approfondir les connaissances entre les institutions et professionnels hospitaliers.

J'adresse mes remerciements au Directeur du Centre Hospitalier Universitaire Ibn Sina, Monsieur Errougani Abdelkader de m'avoir offert cette opportunité, me permettant ainsi d'enrichir mes connaissances théoriques et pratiques en matière de gestion des projets de coopération internationale.

Je remercie aussi Monsieur Abdelhamid Ouaquaq, Secrétaire Général du Centre Hospitalier Universitaire Ibn Sina qui n'a ménagé aucun effort pour l'appui et la gestion de mon dossier de stage

Mes remerciements sont adressés au Docteur Fabrice Brunet, Président du RMEF et Directeur Général du CHU Sait Justine, site choisi pour mon de stage de formation, d'avoir répondu favorable à la demande de notre institution en vue de partager les connaissances et le savoir-faire cumulé par le partenaire canadien

Mes sincères remerciements à toute l'équipe de Saint Justine :

- Docteur Marc Girard, Directeur des affaires médicales, universitaires et l'UETMIS
- Monsieur Michel Lemay, Coordonnateur des activités du RMEF
- M Geneviève Parisien, Directrice adjointe qualité et performance
- Gilles Lucas, Conseiller administratif, en charge des finances et de la performance - Direction **de la Transition**
- **Caroline Comeau**, Coordonnatrice en amélioration continue des processus clinico-administratifs
- Mustapha Ben Abdesselam, Directeur adjoint des technologies, ressources informationnelles
- M. Bucci Antonio Bucci, Directeur des ressources financières et des partenariats stratégiques
- Christian Pepin, Coordonnateur en performance
- Marie-Claude Lefebvre, Directrice des services techniques et de l'hébergement
- Kathy Malas, Gestionnaire clinico-académique des fonctions des maladies chroniques et aiguës et de la plateforme de l'innovation
- Katy Le Bris Assistante administrative Bureau de la PDGA - Qualité et performance
- Sabrina Métayer Conseillère principale à la fondation Saint Justine



Aussi, je remercie Audrey Dagorn, Agent de planification de programmation et de recherche volet gestion des risques à la Direction Qualité et Performance, qui m'avait accompagné tout au long de ce stage.

Mes remerciements à toutes ces personnes pour le partage et la qualité des informations prodiguées.

Mes sincères remerciements à la coordinatrice du Centre Hospitalier Universitaire Ibn Sina au Réseau Mère Enfant de la Francophonie, Professeur Barkat Amina pour son précieux soutien.

Je remercie en fin toutes personnes ayant contribuées à la réussite de ma formation.

CADRE DE STAGE

Le Réseau mère-enfant de la Francophonie (RMEF) a été créé le 7 février 2002 et regroupe vingt centres hospitaliers universitaires spécialisés dans les domaines de la pédiatrie et de l'obstétrique, soit douze centres hospitaliers universitaires européens (Marseille, Paris (3), Luxembourg, Liège, Lille, Nantes, Bordeaux, Lyon, Genève et Bruxelles), trois centres hospitaliers québécois (Québec, Sherbrooke et Montréal), cinq centres hospitaliers africains (Madagascar, Cameroun, Tunisie et Maroc CHIS depuis 2005) et un centre asiatique (Liban).

La mission du Réseau mère-enfant de la Francophonie est de soutenir le développement des meilleures pratiques au niveau des soins et de la gestion auprès des membres du Réseau mère enfant de la Francophonie.

Le RMEF lance depuis quelques années un programme de subventions pour des stages au profit des professionnels hospitaliers (médecins, infirmiers et gestionnaires) des différents établissements membres, et ce dans l'optique de favoriser les échanges d'expérience et du savoir-faire entre les différents profils composant l'ensemble des CHU(s) adhérant audit réseau.

Il s'ensuit que le présent rapport de stage résume l'expérience acquise pendant 8 jours de stage d'un cadre du Centre Hospitalier Ibn Sina de Rabat au sein du Centre Hospitalier Universitaire Saint Justine concernant la gestion des de coopération internationale :



PRÉSENTATION DU STAGIAIRE ET DE SON SERVICE:

Nom : SBAY

Prénom : Sidi Hicham

Fonction : Chef du service des Relations Internationales au CHU Ibn Sina de Rabat

Attributions du Service :

- Identifier les besoins de coopération et assurer le suivi et l'évaluation des actions menées ou initiées par les établissements hospitaliers relevant du CHUIS.
- Prospecter toutes les possibilités du développement offertes au CHUIS dans le cadre de la coopération internationale (soins, formation, recherche) ;
- Coordonner toutes les activités de coopération initiée par le CHUIS en faveur des établissements hospitaliers ;
- Etudier les requêtes et les projets de coopération émanant des différents opérateurs hospitaliers ;
- Préparer l'accueil des délégations étrangères reçues dans le cadre de la coopération
- Communiquer les orientations du Ministère de la Santé et les priorités des bailleurs de fonds pour la programmation des nouveaux cycles de coopération.
- Assurer la gestion des programmes de coopération en cours d'exécution.
- Élargir le champ de la coopération « Sud-Nord / Sud-Sud »
- Identifier les besoins et assure le suivi et l'évaluation



CHOIX DU LIEU DU STAGE : CHU SAINT JUSTINE

Le partenaire canadien dispose d'un bureau de projet ayant de l'expérience souhaitée, un accord de principe est déjà convenu avec Dr Marc Gérard « réponse du 9 juillet 2016 »

OBJECTIFS DU STAGE :

➤ ***Amélioration des connaissances dans le domaine de la gestion des projets :***

Montage financier des appels à projets

Élaboration et suivi des tableaux de bord

Recherche des mécanismes de financements de projets « recherche de sponsoring »
techniques d'évaluation de projets

MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :

- accompagnement par des professionnels et implication initiale dans la gestion d'un projet
- entretien et retour d'expériences
- participation à des réunions
- partage de guides méthodologiques

CONTRIBUTION ATTENDUE DU STAGE :

Le CHU Ibn Sina est très sollicité par les pays de l'Afrique subsaharienne, en terme d'appui au développement des compétences et d'assistance technique, une contrainte majeure empêche la pérennité des échanges, il s'agit des problèmes financiers et des moyens limités des deux parties handicapant les réalisations des objectifs initialement fixés.

Les acquis du stage m'ouvriront plus d'horizons et me donneront les outils et le savoir nécessaire pour mieux explorer les possibilités de financements



PRESENTATION DU SITE DE STAGE

Le CHU Sainte-Justine est le seul établissement de santé dédié exclusivement aux enfants, aux adolescents et aux mères au Québec.

Nos professionnels de la santé prodiguent des soins et offrent des services distincts dans deux centres situés à Montréal soit le CHU Sainte-Justine du chemin de la Côte-Sainte-Catherine et le Centre de réadaptation Marie Enfant (CRME), de la rue Bélanger Est.

Sa mission est d'améliorer la santé – considérée comme un équilibre physique, psychique, social et moral – des enfants, des adolescents et des mères du Québec, en collaboration avec nos partenaires du système de santé et ceux des milieux de l'enseignement et de la recherche.

Le CHU Sainte-Justine entend assumer pleinement chacun des six mandats découlant de sa mission universitaire:

- soins spécialisés et ultraspécialisés;
- recherche fondamentale et clinique en santé de la mère et de l'enfant;
- enseignement auprès des futurs professionnels de la santé et des intervenants du réseau;
- promotion de la santé;
- évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé;
- réadaptation, adaptation et intégration sociale pour les enfants et les adolescents présentant une déficience motrice ou de langage.

Le CHU Sainte-Justine c'est, annuellement :

- 3 530 accouchements
- 83 271 visites à l'urgence
- 222 984 consultations externes

L'équipe du CHU Sainte-Justine c'est :

- 5 457 employés dont 1 532 infirmières et infirmières auxiliaires
- 520 médecins, dentistes et pharmaciens
- 204 chercheurs
- 411 bénévoles
- 4 416 stagiaires et étudiants



Le CHU Saint Justine joue un rôle essentiel dans le rayonnement international de la médecine nord-américaine dépassant ainsi le cadre national et régional. Cela laisse entendre que des patients étrangers font souvent appel aux compétences des équipes médicales dudit établissement. Le CHU Saint Justine est durablement engagée dans une politique de transferts de compétences à l'échelle internationale et participe à ce titre à de nombreuses actions de coopération. Ainsi, il a des implications internationales dans le domaine médical, technique et de gestion.

L'organisation du CHU Saint Justine se présente comme suit :

Voir Organigramme du CHUSJ



PROGRAMME DE STAGE

Mardi 18 Avril 2017

9h-13h

Organisation du stage

13h-15h

Présentation du réseau de la santé et lien du projet avec Grandir en Santé

Mercredi 19 avril 2017

9h30-16h

Volet logistique et approvisionnement

La planification triennale des équipements médicaux

Jeudi 20 avril 2017

9h-16

Innovation à l'hôpital

Salles de pilotage et CvPac

Vendredi 21 avril 2017

9h-17h

Planification et suivi des projets informatiques

Lundi 24 avril 2017

9h-17h

Volet financier

Volet outils performance

Mardi 25 avril 2017

9h-17h

Volet services techniques, hébergement, hygiène et salubrité, Grandir en Santé

Mercredi 26 avril 2017

9h17h

la plateforme de l'innovation

Partage des outils de reddition

jeudi 27 avril 2017

Fondation du CHU Saint Justine

Service des bénévoles



Évaluation des communications

Objectif stratégique :

Disposer de l'information pertinente pour améliorer la prise de décision clinique et administrative et pour favoriser la gestion des connaissances.

Objectif spécifique :

Évaluer une communication efficace et efficiente pour le projet de l'accueil de l'imagerie médicale.

Le véritable secret de la communication, c'est l'écoute.

Une boutade va même jusqu'à dire que, si nous avons deux oreilles et une bouche, c'est pour écouter deux fois plus que nous parlons.

Malheureusement, écouter semble passif à une époque où l'on survalorise l'action et où seule la vitesse compte. Toutefois, bien écouter prend du temps

Il faut prendre le temps d'écouter les autres, ne pas être pressé, donc accepter de comprendre leur point de vue, surtout s'il diffère du nôtre.

L'écoute, c'est être disponible, analyser ce qui se joue dans les échanges entre les personnes.

Observez le non-dit. Ce qui n'est pas dit parle souvent plus fort que le message lui-même.

Dans un monde complexe, l'écoute s'impose de plus en plus!

Attitude de base

« Un bon écoutant écoute beaucoup plus qu'il ne parle; mais quand il parle, ses paroles apportent à la personne soutenue une compréhension plus nette et plus claire d'elle-même. »

Satisfaction du personnel

Objectif stratégique :

Mesurer de façon continue l'impact sur le bien-être, la pratique professionnelle, la rétention et le recrutement.

Objectif spécifique :

Mesurer le climat de travail et la satisfaction des AA3 au sein du service.

Évaluation des espaces

Objectif stratégique :

Moderniser les espaces afin de les rendre fonctionnels, à la fine pointe de la pratique et sécuritaires, dans le but de répondre aux besoins de la clientèle et d'intégrer les missions.

Objectif spécifique :

Évaluer quantitativement et qualitativement les espaces alloués à l'accueil de l'imagerie médicale.



Nombre de rencontres formelles

Objectif stratégique :

Mettre en œuvre des moyens pour une pratique professionnelle valorisante et favorable aux pratiques collaboratives.

Objectif spécifique :

Favoriser les échanges afin d'offrir une meilleure qualité de service aux patients et à leur famille.

Qualité de service

Objectif stratégique :

Assurer la qualité du service et la sécurité des actifs informationnels.

Objectif spécifique :

Évaluer l'impact de la présence effective des AA3 à l'accueil de l'imagerie, et des éventuelles complications organisationnelles qui peuvent être occasionnées.

Grille des indicateurs « exemple de projet »



Service des bénévoles du CHU

L'hôpital Sainte-Justine est fondé en 1907 dans une maison de la rue Saint-Denis, par Madame Justine Lacoste-Beaubien et d'autres dames bénévoles. Les bénévoles sont donc présents dans l'hôpital depuis sa fondation et nous sommes fiers d'être les pionniers dans le domaine.

Le CHU Sainte-Justine doit son nom non pas à sa fondatrice, mais à Sainte Justine, martyre des premiers siècles de l'Église catholique, proclamée protectrice des enfants malades. Il faut dire cependant que Justine Lacoste-Beaubien tenait elle-même son prénom de cette sainte qui aurait sauvé sa sœur aînée, Marie, d'une grave maladie alors qu'elle était enfant. La famille Lacoste, qui avait demandé l'intercession de sainte Justine, avait alors promis de donner ce prénom à leur prochaine fille. Mentionnons également que plusieurs des fondatrices ont étudié au couvent des sœurs des Saints-Noms-de-Jésus-et-de-Marie où, en 1908, ont été transférées les reliques de la sainte.

La mission du service s'articule autour de l'humanisation du séjour de l'enfant, de la mère et de la famille à l'hôpital tout en étant un complément aux services et soins de santé. Le service bénévole en est un de soutien. Il participe à l'enrichissement du milieu de vie hospitalier de l'enfant. Et lui apporte des services complémentaires.

Appui de la fondation du CHU Saint Justine

- la Fondation a pu distribuer, l'an dernier seulement, pas moins de 25 millions de dollars aux grandes priorités du CHU Sainte-Justine, dont six millions sont allés aux efforts scientifiques de son Centre de recherche?
- de multiples avancées sur la prématurité ont récemment été faites par nos cliniciens chercheurs? Elles sont d'une importance capitale pour l'avenir puisqu'elles promettent de contribuer à prévenir, à traiter, à guérir et à soulager les bébés nés avant terme et leurs familles.
- L'équipe de chirurgie cardiaque est l'auteure de plusieurs premières provinciales, canadiennes et mondiales? L'expertise de ses cliniciens a maintes fois été saluée et se transmet maintenant au-delà de nos frontières.
- le CHU Sainte-Justine est le premier centre de référence au Québec pour le diagnostic prénatal, le seul en thérapie fœtale au Québec et le deuxième en importance au Canada?



- le CHU Sainte-Justine est en mesure de recruter la meilleure relève en pédiatrie? L'an dernier, le Dr Luis Barreiro, spécialisé en maladies virales et immunitaires au CHU Sainte Justine, était inscrit au Palmarès des 40 chercheurs de moins de 40 ans les plus prometteurs de la planète.
- l'équipe de recherche en allergies alimentaires s'apprête à déployer la toute première clinique d'immunothérapie orale au Canada? Cette clinique prévoit notamment la mise en place d'un traitement par la désensibilisation aux allergènes, chez les patients et la fratrie. En 2016, plus de 100 000 enfants sont touchés au Québec – c'est trois fois plus qu'il y a 10 ans

UN PLAN D'ACTION NOVATEUR EN 4 VOLETS :

1- Créer des centres d'excellences qui permettront l'accélération des découvertes

À titre de deuxième centre de recherche pédiatrique en importance au Canada, le Centre de recherche du CHU Sainte-Justine compte plus de 225 chercheurs et 450 élèves de deuxième et de troisième cycle de partout dans le monde.

Les centres d'excellence du CHU Sainte-Justine formeront des équipes pour trouver de nouvelles approches de prévention, élaborer des traitements plus efficaces et moins invasifs et analyser des solutions médicales personnalisées. Leurs activités comprendront la recherche fondamentale, la recherche clinique et le transfert de connaissances pour faciliter la transition des découvertes scientifiques du laboratoire au chevet du patient ou aux applications cliniques concrètes et pour faire participer les médecins au processus.

Nous centrerons nos efforts sur cinq pôles d'excellence prioritaires, qui ont des répercussions plus considérables sur les jeunes patients et dans lesquels notre masse critique, notre expertise de pointe et notre leadership international peuvent jouer un rôle décisif. Ces centres d'excellence sont les:

- 1-grossesses à risques élevés et la périnatalité
2. maladies du cerveau et du neuro-développement
3. cancer et maladies immunitaires
4. maladies musculosquelettiques et la réadaptation
5. maladies cardiovasculaires et les soins aigus critiques.



2- Investir dans la recherche et la prochaine génération de chefs de file scientifiques et cliniques

Puisque la concurrence internationale est vive, nous devons activement attirer, retenir et appuyer les plus grands et les plus brillants esprits et les regrouper au sein d'une collectivité de chercheurs, de médecins, de formateurs et de professionnels de la santé pour en faire bénéficier chacun de nos jeunes patients. Notre but ultime consiste à maximiser la qualité des soins de santé que nous offrons et à continuer de nous assurer que le CHU Sainte Justine soit reconnu comme l'un des principaux fournisseurs de soins mère-enfant au monde.

3- Acquérir de nouvelles technologies pour améliorer la santé

Au cours des prochaines années, le CHU Sainte-Justine portera une attention particulière aux technologies virtuelles afin de devenir le centre hospitalier universitaire le plus technologique de la province et de rendre disponible son expertise à tout le réseau mère-enfant du Québec. Ces systèmes sophistiqués permettront aux praticiens de se concentrer davantage sur l'aspect humain des soins, une valeur primordiale que le CHU Sainte-Justine a à cœur

4. Former les futurs professionnels de la santé du Québec

Affilié à l'Université de Montréal, le CHU Sainte-Justine est de loin le plus important centre de formation pédiatrique au Québec et le numéro un en la matière au Canada. Les étudiants en médecine pédiatrique de l'Université de Montréal qui reçoivent une formation au CHU Sainte-Justine obtiennent toujours les meilleures notes aux examens du Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada. Chaque année, le CHU Sainte-Justine forme en médecine, en soins infirmiers, en inhalothérapie, en physiothérapie, en pédiatrie et en obstétrique 4 000 étudiants stagiaires des quatre coins de la province. En 2011, le CHU Sainte-Justine a inauguré son Centre d'apprentissage des attitudes et habiletés cliniques (CAAHC) et son Centre d'information. Ce centre de simulation est le premier au Canada à se vouer exclusivement à la pédiatrie et à l'obstétrique. Les professionnels de la santé, les élèves et les familles ont désormais accès à un environnement d'apprentissage contrôlé à la fine pointe de la technologie.



GESTION DE PROJETS



QU'EST-CE QU'UN PROJET

Un projet est une entreprise temporaire visant à réaliser un produit, un service ou un résultat unique. Le terme « temporaire » signifie que chaque projet commence et se termine à des moments définis. Le terme « unique » signifie que le produit ou le service réalisé possède des caractéristiques qui le distinguent de tout autre produit ou service semblable.

Les projets sont un moyen d'organiser des activités qui ne peuvent pas être traitées dans le cadre du fonctionnement habituel de l'organisation.

L'objectif d'un projet est de produire le résultat planifié (produit, service ou résultat) permettant à l'entreprise d'atteindre les buts qu'elle a définis (les avantages), dans le respect des exigences formulées et du cadre précis de réalisation prévu (calendrier, budget et ressources).

La fin du projet arrive lorsque les objectifs ont été atteints ou lorsqu'il devient évident que ses objectifs ne seront pas ou ne pourront pas être atteints, ou encore lorsque le projet n'est plus nécessaire et qu'il est abandonné.

Qu'est-ce que la gestion de PROJETS

La gestion de projets est l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités du projet afin d'en respecter les exigences. La gestion de projets est accomplie par l'application et l'intégration des processus de gestion de projets groupés en : le démarrage, la planification, la réalisation, le contrôle et la clôture d'un projet particulier, dans un cadre temporel et budgétaire précis, de manière à produire le degré de qualité prévu pour satisfaire aux exigences du projet et atteindre ses objectifs.

- La gestion de projets comprend les points suivants :
- Déterminer les exigences;
- Définir des objectifs clairs et réalisables;
- Équilibrer les exigences concurrentes de qualité, de contenu, de délai et de coût;
- Adapter les spécifications, les plans et l'approche aux différentes préoccupations et attentes des diverses parties prenantes.

LE DÉMARRAGE D'UN PROJET

Le démarrage d'un projet comprend la clarification du mandat et du contexte, ainsi que la mise en train du projet comme tel. À cette étape, on obtient l'engagement des parties prenantes concernées par le démarrage effectif du projet ou d'une phase du projet, par le chef de projet qui confirme sa compréhension du mandat auprès des autres parties prenantes.



En réalisant ce processus, le chef de projet acquiert une vision exhaustive de tous les aspects du projet (contenu, attentes importantes, environnement du projet, modalités contractuelles, budget, ententes financières, facteurs clés de succès, risques). Par des échanges et des discussions, il obtient également les éclaircissements nécessaires sur les problèmes ou préoccupations qui auraient pu l'empêcher de s'approprier la responsabilité du projet.

Buts

- Acquérir une compréhension mutuelle de tous les aspects importants du projet;
- Assumer la responsabilité de livrer.

Activité

- Démarrage

LA PLANIFICATION D'UN PROJET

La planification d'un projet consiste à définir les objectifs du projet, à choisir les méthodes les plus judicieuses pour atteindre les objectifs et à structurer celui-ci de manière à assurer sa réussite. La planification comprend aussi la définition du contenu du projet, la détermination des ressources nécessaires pour le réaliser, l'établissement du calendrier et du budget, ainsi que la mise en place des mécanismes requis pour gérer et contrôler efficacement le projet.

La planification se poursuit tout au long de la vie d'un projet, surtout en raison du fait que de nouveaux éléments peuvent se présenter au fil de l'avancement du projet et exiger la révision des plans de travail.

Buts

- Circonscrire le projet;
- Déterminer les mesures à prendre nécessaires à l'atteinte des objectifs;
- Organiser les ressources nécessaires au projet;
- Déterminer les moyens pour contrôler la réalisation du projet.

Activités

- Établissement de l'énoncé;
- Préparation du plan détaillé;
- Planification des acquisitions;
- Planification de la structure de découpage;
- Planification de la qualité;
- Élaboration du plan de ressources humaines;
- Élaboration du plan de communication;



- Planification de la gestion du risque et des points en suspens;
- Élaboration des procédures;
- Planification de l'environnement du projet;
- Planification de la gestion du contenu;
- Élaboration du plan de gestion de configuration.

La réalisation d'un projet

Englobe la direction du projet et la coordination des activités visant à obtenir l'exécution des travaux, conformément au plan du projet approuvé. Le plan du projet comprend plusieurs activités de réalisation, décrites dans le modèle de référence d'organisation du travail ou dans la méthode choisie, ainsi que dans les activités de gestion de projets.

Dans ce contexte, le chef de projet doit rencontrer les membres de l'équipe, soutenir la mobilisation des ressources par rapport aux travaux, veiller au renforcement de l'esprit d'équipe, régler les conflits et les problèmes, obtenir les ressources requises pour réaliser le projet, appuyer les mesures d'assurance qualité et communiquer avec les parties prenantes. Lorsque des fournisseurs participent au projet, la réalisation peut également comprendre des activités de gestion des fournisseurs telles que la sollicitation, la sélection et l'administration des contrats.

But

- Gérer les processus sélectionnés pour livrer la solution.

Activités

- Acquisition des produits et services;
- Gestion de l'affectation du personnel;
- Gestion du retrait du personnel.

LE CONTRÔLE D'UN PROJET

Le contrôle d'un projet inclut le suivi de l'avancement du projet, la vérification de son contenu, la comparaison des travaux effectués sur le plan du projet, et la mise en place de mesures de correction. Elle incorpore également le contrôle global des modifications du projet, le suivi des obstacles qui pourraient freiner son avancement (risques, points en suspens et problèmes), l'approbation des produits, la communication, l'affectation des ressources et la documentation.



Le contrôle du projet vise à assurer l'atteinte des objectifs du projet en suivant et en mesurant régulièrement l'avancement des travaux, ainsi qu'en repérant les écarts, par rapport au plan du projet, afin de pouvoir appliquer les mesures de correction qui s'imposent, le cas échéant.

Buts

- Mesurer l'avancement par rapport au plan;
- Corriger la situation.

Activités

- Analyse et planification des réponses aux risques;
- Suivi de l'avancement;
- Suivi de la gestion de configuration;
- Gestion des demandes de changement;
- Réalisation des revues de projet;
- Analyse et planification de la résolution des problèmes;
- Analyse des points en suspens;
- Suivi de l'approbation des biens livrables;
- Suivi des finances;
- Suivi des processus de qualité;
- Suivi du mandat;
- Suivi des fournisseurs.

La clôture d'un projet

La clôture d'un projet s'effectue en obtenant l'acceptation officielle du produit fini, en mettant fin au projet et en réalisant, de manière ordonnée, les activités de clôture du projet : reconnaissance des réalisations et des résultats, démantèlement de l'équipe, révision des résultats du projet, consignation des apprentissages tirés de l'expérience, fermeture des dossiers administratifs et des contrats.



Par définition, tout projet prend fin un jour ou l'autre. La clôture fait partie intégrante du cycle de vie du projet et doit donc figurer dans le plan du projet. On peut mettre fin à un projet parce qu'il a atteint ses objectifs ou pour toute autre raison, par exemple, l'insuffisance de ressources ou la modification des exigences. La clôture conclut clairement et formellement le projet et confirme ainsi officiellement son achèvement.

But

- Clore la relation d'affaires dans le contexte du projet.

Activité

- Clôture du projet.

QUEL RÔLE JOUE LE CHEF DE PROJET?

Le chef de projet a pour rôle de mobiliser et d'utiliser les ressources de l'entreprise pour atteindre un objectif spécifique : permettre les bénéfices d'affaires visés grâce à un achèvement de projet réussi. Tout cela est accompli grâce à l'application de techniques et processus de gestion de projets sûrs, mais aussi grâce à l'application de techniques solides liées au leadership, à la communication et au développement de relations.

QUELS SONT LES AVANTAGES DE LA GESTION DES PROJETS ?

- Atténuation de l'incertitude et du risque grâce à la formulation d'un mandat et d'objectifs précis (énoncé du projet).
- Élaboration d'un plan général et d'un cadre global de contrôle des travaux.
- Mesure des réalisations par rapport au plan et aux objectifs énoncés.
- Efficacité des circuits de communication.
- Structuration de la prise de décision.
- Repérage précoce des problèmes et mise en place rapide des mesures de correction.
- Utilisation efficace du temps et des coûts jusqu'à l'achèvement.
- Identification et atténuation du risque permettant de réduire les retards et les dépassements de coûts.
- Renforcement de l'esprit d'équipe et établissement d'une vision commune.
- Optimisation des ressources.



PLAN DETAILLE DE PROJETS

Raison d'être

Structurer et attribuer les tâches conformément à la stratégie de livraison adoptée, décrite dans le M002S Énoncé de projet.

- Déterminer le calendrier de référence du projet, ainsi que les éléments qui serviront à mesurer son avancement.
- Communiquer les responsabilités liées aux livrables identifiés.

Description

Le plan détaillé se compose de renseignements sur le budget et la planification, présentés sous forme de tableaux et considérés sous plusieurs angles. Le plan précise clairement les jalons, les dépendances, ainsi que les dates de début et de fin. De plus, on y documente les considérations et hypothèses importantes pour la conception, afin de faciliter la compréhension.

Le plan détaillé, qui guide l'élaboration des plans individuels et la répartition des responsabilités par livrable, se construit progressivement et de façon itérative.

On peut également utiliser la structure du plan détaillé, décrite ci-dessous, pour élaborer des plans de réserve particuliers.

Contenu

1. Hypothèses et contraintes détaillées du plan
2. Structure du calendrier du projet
 - 2.1 Matériel fourni par le projet
 - 2.2 Jalons
 - 2.3 Composantes ou livrables critiques
 - 2.4 Mode de livraison
 - 2.5 Interdépendances importantes
3. Plan individuel
4. Responsabilités individuelles par livrable

COMPTE-RENDU DE L'AVANCEMENT DU PROJET

Raison d'être

- Indiquer l'état et l'évolution des livrables, des activités et du calendrier du groupe.
- Faciliter les processus de prise de décisions et de contrôle du projet au sein du groupe.



Description

Le compte rendu de l'avancement des travaux est un document formel qui décrit l'état du projet pour un groupe, une équipe ou l'équipe de projet au complet. Il fournit des renseignements sur le contenu, le calendrier, les coûts, les ressources humaines, la qualité, les risques et les points en suspens. En général, le compte rendu de l'avancement des travaux est axé sur l'effort calculé en jours-personnes (ou toute autre unité de mesure appropriée), contrairement au M050S Compte rendu de l'état du projet qui, lui, est calculé en argent.

Dans le rapport, on décrit l'avancement des travaux en fonction des paramètres clés (calendrier du projet et coûts en termes d'efforts) tels qu'ils sont définis dans M002S Énoncé du projet, y compris les changements autorisés. Le rapport fait également état des situations et événements non planifiés ayant des répercussions sur l'avancement des travaux, de même que sur ce qui doit être fait pour corriger la situation. De plus, on y retrouve un sommaire des relations avec les participants externes (particuliers ou groupes) lorsque leur participation est essentielle à la réussite du projet. Enfin, selon l'envergure du projet et les normes de gestion du client, on peut y retrouver des détails en ce qui concerne divers domaines de connaissances en gestion de projets.

Contenu

1. Renseignements généraux
2. Avancement du projet
 - 2.1 Réalisations importantes depuis le dernier compte rendu
 - 2.2 Suivi du calendrier (facultatif)
 - 2.3 Contrôle des coûts
 - 2.4 Réalisations planifiées pour la prochaine période
 1. Gestion des demandes de changement (facultatif)
 2. Gestion du risque (facultatif)
 3. Gestion des points en suspens (facultatif)
 4. Gestion des problèmes (facultatif)
5. Autre domaine de gestion de projets (facultatif)
 - 7.1 Gestion des ressources humaines
 - 7.2 Gestion de la qualité
 - 7.3 Gestion des communications
 - 7.4 Gestion des contrats



Le Canevas de présentations des projets

- Objectifs de la présentation
- Contexte du projet
- Description du projet
- Portée du projet – ce qui est inclus
- Portée du projet – ce qui n'est pas inclus
- Bénéfices escomptés
- Stratégie de déploiement du projet
- Livrables et échéancier
- Gestion du risque
- Budget détaillé du projet
- Gouvernance du projet
- Plan de communication
- Approbation du projet
- Prochaines étapes
- Des questions ?
- Annexes

1. Contexte du projet

- Bref historique
- Contexte justifiant le projet
- Quelques impacts du projet

2. Description du projet

- Une phrase ou deux qui résument le projet de façon succincte et qui sont expliquées par les points suivants:
- Acteurs
- Objectifs
- Cliniques
- Administratifs
- Technologiques
- Clientèles visées
- Interdépendances du projet
- Bénéfices escomptés



3. Portée du projet – ce qui est inclus

3-1 Partenaires impliqués

- Ressources humaines
- Services (cliniques, autres)
- Autres ressources requises

3-2 Technologie requise

- Infrastructures
- Logiciels
- Autres

3-3 Autres considérations

- Extra -hospitalier
- Réseau provincial

3-4 Décrire les exclusions

1. Positionnement dans l'écosystème

- Insérer la vision de l'architecture globale

2. Bénéfices escomptés

5-1 Court terme

- Ressources humaines
- Clientèles - population
- Ressources matérielles
- Ressources financières
- Charge de travail
- Accessibilité

5-2 Long terme

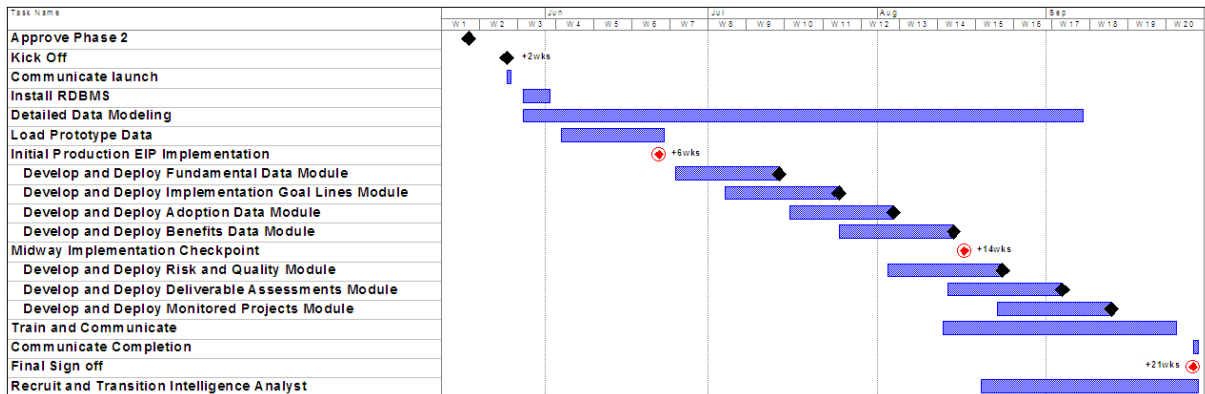
- Amélioration de la santé
- Accessibilité aux soins et services
- Efficience
- Efficacité
- Autres



3. Stratégie de déploiement du projet

- Principales phases du projet
- Principes de déploiement
- Interdépendances
- Autres facteurs critiques

Livrables



Gestion des risques

Risque	Valeur (1 à 5)	Probabilité (1 à 5)	Mitigation
Risque 1:			Mitigation:
Risque 2:			Mitigation: Mitigation:.
Risque X: .			Mitigation:.

Évaluation du risque: BAS-MOYEN-ÉLEVÉ



Budget détaillé du projet

Item	Montant	% du coût total
Ressources humaines internes		
Ressources matérielles internes (locaux)		
Informatique (logiciels, équipements)		
Gestion de projet		
Gestion des risques		
Coûts externes (consultants)		
Communications		
Gestion de la connaissance		
Frais légaux		
Déplacements		

Sources de financement du projet

- Financement établissement
- Financement Co-partenaire étranger
- Financement agence/ONG
- Financement MS
- Non financé

Evaluation de la formation

Objectifs acquis :

- Connaître l'aspect organisationnel de gestion des projets
- Connaître les outils de conception des projets
- Connaître les outils de suivi et d'évaluation des projets
- Enrichir le carnet d'adresse utile pour de prochains rendez-vous

Objectifs exprimés non atteints :

- Connaître le montage financier des projets
- Connaître les techniques de plaidoyers pour financement de projets
- S'imprégner d'un montage d'un projet de coopération internationale y compris son volet financier
- Consacrer plus de temps pour une formation au sein du bureau des projets.



NB : il est certain que 8 jours de formation est insuffisant pour répondre à tous les objectifs initialement convenus en commun accord, le programme de stage proposé dénote d'un grand intérêt et d'une grande implication de l'équipe de Saint Justine en vue de réussir cette formation.

Une expérience qui m'avait permis de voir différemment l'aspect organisationnel de gestion des projets, avec la notion de centres de responsabilité, de réseaux de coordination et de réajustement, de mécanismes de communication et d'outils d'évaluation et de contrôle de la performance, vers une logique d'innovation et d'amélioration continue.

Le RMEF qui m'avait offert cette opportunité d'ouverture sur une autre façon de faire pourra être aussi à l'origine d'une formation plus concentré sur le montage financier d'un projet de coopération ainsi que les techniques de plaidoyers permettant de mieux répondre aux exigences financières des partenariats



SOURCES

Les sources d'informations contenues dans le présent rapport de stage sont comme suit :

- Informations recueillis auprès des professionnels du CHU Saint Justine ;
- Support documentaire remis pendant le stage ;
- Site web du CHU Saint Justine;
- Site web du RMEF

