



# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

Présenté à

L'IGF

GERTRUDE BOURDON

PRÉSIDENTE DIRECTRICE GÉNÉRALE

3 décembre 2015

L'organisation comme un système agile...  
Des dimensions intangibles qu'il ne faut pas oublier dans la réflexion ...

### La dimension historique et culturelle

- ◆ Identité et image
- ◆ Culture et symboles



### La dimension sociale et politique

- ◆ Interactions / Relations
- ◆ Conflits, asymétries de pouvoir



### La dimension physique (et temporelle)

- ◆ Géographie
- ◆ Architecture
- ◆ Design / décor et aménagement spatial des bureaux



### La dimension technologique

- ◆ Contraintes
- ◆ Possibilités



(Source: Robichaud Conseil)

# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

## La planification stratégique en HOSHIN KANRI:

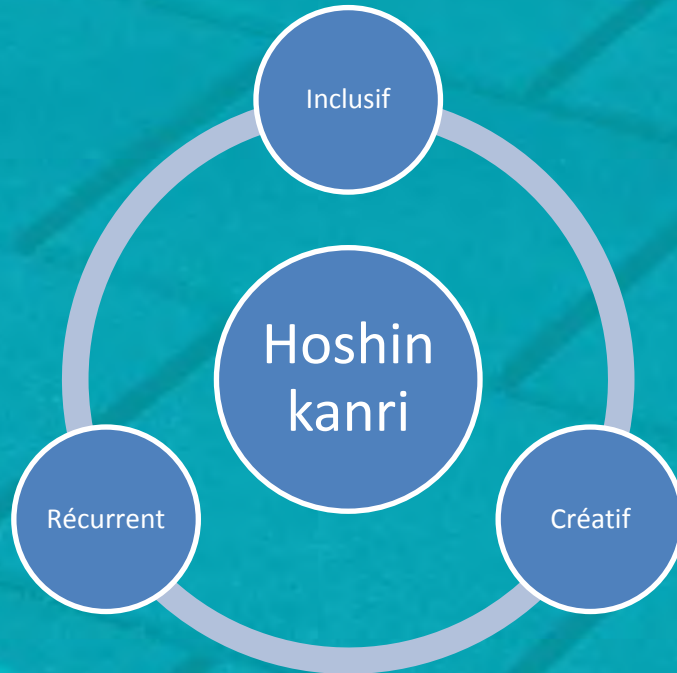
- L'hoshin kanri est un modèle de planification qui vise à « rassembler les forces d'une organisation et unir les efforts afin de s'améliorer sans cesse par l'adaptation rapide aux changements » (Akao, 1991).
- Littéralement, l'expression se rapproche de « direction », « compas », « plan ».



# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

## Hoshin kanri:

Un modèle inclusif qui interpelle les différents niveaux de l'organisation à définir la contribution qu'ils peuvent avoir à l'atteinte de la vision et des orientations définies. Un modèle qui cherche l'expression de la créativité et de l'innovation



# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

## Un design organisationnel adapté

- Un design organisationnel agile, aplati, favorisant une gestion décentralisée, plus près des opérations et des patients comprenant la mise en place d'une gouvernance clinique performante et responsable.

# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

## Des rôles hautement stratégiques et intégrateurs

Les DGA ont des fonctions spécifiques qui visent :

- le développement des pratiques innovantes en accès
- Des partenariats cliniques en partage de risque
- Une logistique hospitalière intégrée et fluide
- Une performance et des partenariats économiques profitables
- Le développement d' une médecine hautement académique



# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

Des pratiques de gestion modernes et porteuses de sens:

- Les GEMBA des directeurs
- Des communications axées sur la présence de la direction
- Des pratiques organisationnelles de reconnaissance largement partagées
- Des mécanismes de décision efficaces
- Une évaluation constante de nos pratiques de gestion et de nos mécanismes décisionnels

# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

## Des structures novatrices qui soutiennent la transformation

- Équipe qualité et gestion des risques (leçons apprises)
- équipe LEAN pour une culture d'ACQ
- équipe de gestion de projets et un bureau de projet
- équipe de soutien à la transformation
- équipe d'évaluation (UETMIS)
- équipe performance (intelligence d'affaires)
- Vigie sur les grands générateurs de coûts et chantiers en continu
- Des budgets réalistes et performants aux gestionnaires



# LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION AU CHU DE QUÉBEC

Et le LEAN...

- Une optimisation des processus par l'élimination des gaspillages et la bonification de l'expérience patient
- Les solutions apportées sont centrées sur le patient
- Au cœur des processus et de la mission de l'hôpital par l'élimination des activités à non valeur ajoutée.

LA GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION  
AU CHU DE QUÉBEC

**« Attendre d'en savoir assez pour agir en toute lumière, c'est se condamner à l'inaction. »**

**Jean Rostand**