

Gestion

La méthode de gestion de projet pour équipements lourds au CH de Valenciennes s'exporte

Publié le 05/10/22 - 10h20

Un responsable méthode et projet, ingénieur aéronautique exerçant depuis plus de dix ans dans le secteur de la santé, œuvre à Valenciennes à la direction de la performance. Il livre sa méthode pour la réussite d'un projet à équipement lourd.

Fabrice Catoire, responsable méthode et projet à la direction de la performance au CH de Valenciennes (Nord), a donné des clés pour la mise en œuvre des projets pour des équipements lourds à l'occasion des 26^{es} journées de l'Association française des ingénieurs biomédicaux le 29 septembre. *"Un projet est une opération limitée dans le temps qui modifie durablement l'organisation et le fonctionnement d'un bloc opératoire ou plateau technique, d'un service de soins ou médico-technique"*, a-t-il rappelé d'emblée. Il faut tenir compte de l'ensemble des enjeux et objectifs : la cible d'activité de prise en charge ou de production ; l'organisation cible en ressources humaines et technologiques ; l'intégration dans le système d'information existant ; la réglementation et les flux logistiques ; les aspects économiques et le phasage de méthode. Il ne faut pas se focaliser d'emblée sur les aspects économiques, selon lui, la définition de la cible étant la priorité.

Importance du comité opérationnel

Le responsable méthode et projet insiste sur la mise en place d'un comité opérationnel, sous la houlette d'un chef de projet, qui fera le lien avec le comité de pilotage (le niveau décisionnel), qui lui-même rendra des comptes à la direction (le niveau institutionnel). Ce comité opérationnel suit le projet du début jusqu'à la fin. Comprenant une dizaine de personnes, il peut se réunir tous les quinze jours pour une heure environ et émettra dans les 24 heures un relevé de décision de deux pages maximum à destination de l'ensemble des parties du projet. Le comité opérationnel contrôle, supervise et coordonne les différents chantiers de réalisation. Il responsabilise les acteurs dans la réalisation de leurs actions, veille au respect des délais, à la maîtrise des coûts et aux résultats attendus. Enfin, il remonte aux membres du comité de pilotage les risques du projet.

Six chantiers incontournables

Dans tous les projets à investissement lourd, le responsable valenciennois identifie six chantiers incontournables à mener de front :

- ouverture et la conformité des bâtiments ;
- l'équipement à forte contrainte ;
- le système d'information (le plus long chantier, dixit Fabrice Catoire) ;
- l'organisation des unités fonctionnelles ;
- les affaires économiques, logistiques et financières ;
- les affaires générales et la communication.

Le planning doit être établi en calculant les dates au plus tôt et au plus tard, ce qui permet de recenser les tâches et chemins critiques ainsi que les marges de manœuvre disponibles. Parfois face à une dérive, il sera nécessaire de faire certains arbitrages, continue Fabrice Catoire. Il peut alors être envisagé de renégocier les délais, ce qui peut augmenter les conflits avec d'autres opérations en cours ou à venir. Au contraire, il est aussi possible de comprimer le planning, avec cette fois possiblement une diminution de la qualité et une augmentation des risques. Reporter les livrables non prioritaires est une autre

option qui, outre le non-respect des délais, peut causer des insatisfactions en exploitation. Enfin, il peut aussi être décidé d'affecter davantage de ressources.

Avec cette méthodologie, en quatre ans à Valenciennes, ont été mis en place quatre équipements d'imagerie par résonance magnétique, trois scanners, une gammacamera et avec eux divers changements organisationnels.

Pia Hémary, à Lille

Les informations publiées par Hospimedia sont réservées au seul usage de ses abonnés. Pour toute demande de droits de reproduction et de diffusion, contactez Hospimedia (copyright@hospimedia.fr). Plus d'informations sur le copyright et le droit d'auteur appliqués aux contenus publiés par Hospimedia dans la rubrique [droits de reproduction](#).

Pas encore abonné à HOSPIMEDIA ?

Testez gratuitement notre journal en vous rendant sur <http://www.hospimedia.fr>

Votre structure est abonnée ?

Rapprochez-vous de votre référent ou contactez nous au 03 20 32 99 99 ou sur <http://www.hospimedia.fr/contact>