



CISSS DE LA MONTÉRÉGIE-OUEST

Rapport final

Feuille de route transformation numérique

7 novembre 2023



Table des matières

	Section	Page
1	Sommaire exécutif	3-11
2	Analyse de l'état actuel	12-23
3	Définition de l'état cible	24-26
4	Identification et priorisation des initiatives	27-33
5	Feuille de route	34-37
6	Prochaines étapes	38-39
7	Annexe	40-119
	<i>Définitions des capacités</i>	41-50
	<i>Analyse détaillée de l'état actuel</i>	51-75
	<i>Description des initiatives</i>	76-121
	<i>0-6 mois</i>	77-94
	<i>6-12 mois</i>	95-107
	<i>12-24 mois</i>	108-112
	<i>3-5 ans</i>	113-121

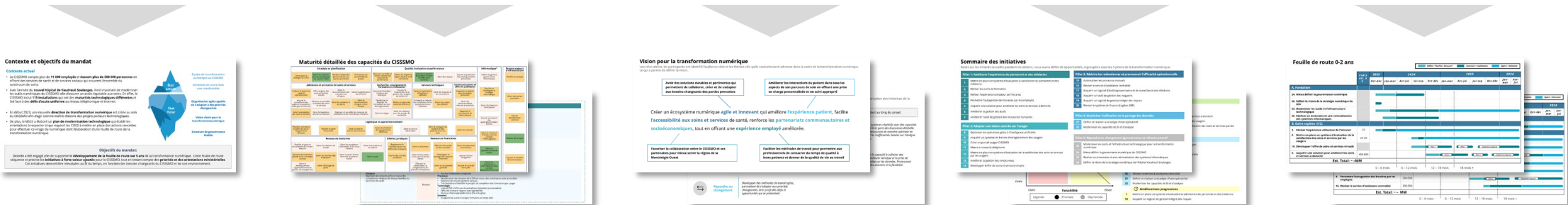
1 Sommaire exécutif



Description et approche du mandat

Au cours de neuf semaines, nous avons réalisé une analyse de l'état actuel, défini conjointement l'état futur souhaité et développé une feuille de route avec les initiatives prioritaires à entreprendre pour réaliser la transformation numérique du CISSSMO.

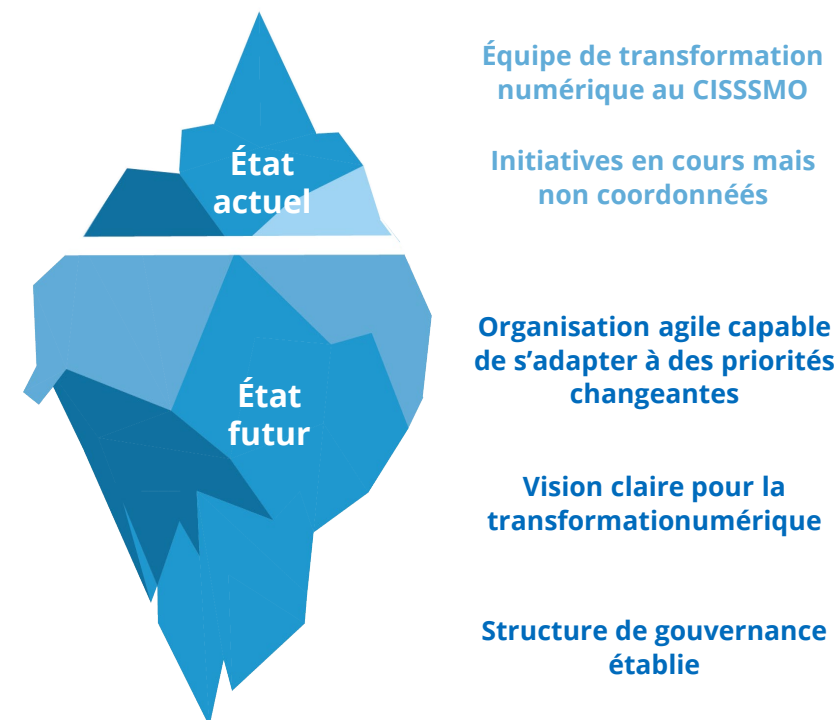
1	2	3	4	5
Préparer le projet	Analyser l'état actuel	Définir l'état cible	Identifier et prioriser les opportunités	Co-créer une feuille de route sur cinq ans
- Définir la gouvernance et identifier les parties prenantes - Assembler la documentation sur l'état actuel - Conduire une séance de visualisation pour s'aligner sur les domaines prioritaires - Conduire la réunion de lancement avec les parties prenantes identifiées - Développer un plan de projet détaillé	- Réaliser des entrevues et sessions de travail afin de comprendre l'état actuel et les besoins prioritaires - Distribuer un sondage pour comprendre la maturité des capacités actuelles Analyser l'état actuel pour évaluer à haut niveau la maturité des capacités et irritants majeurs	- Effectuer une revue de la littérature pour identifier les principales pratiques de services numériques de l'industrie - Définir la vision et les ambitions pour la transformation numérique	- Réaliser des ateliers pour identifier les opportunités afin de répondre aux attentes futures - Développer un modèle de priorisation et des principes directeurs Prioriser les opportunités selon des critères de priorisation conjointement définis	- Développer une feuille de route décrivant les étapes à entreprendre - Analyser les investissements nécessaires à haut niveau



1 Contexte et objectifs du mandat

Contexte actuel

- Le CISSSMO compte plus de **11 000 employés** et **dessert plus de 500 000 personnes** en offrant des services de santé et de services sociaux qui couvrent l'ensemble du continuum de soins.
- Avec l'arrivée du **nouvel hôpital de Vaudreuil Soulanges**, il est important de moderniser les outils numériques du CISSSMO afin d'assurer un accès équitable aux soins. En effet, le CISSSMO inclut **115 installations** qui ont des **maturités technologiques différentes** et fait face à des **défis d'accès uniforme** au réseau téléphonique et internet.
- En début 2023, une nouvelle **direction de transformation numérique** est créée au sein du CISSSMO afin d'agir comme maître d'œuvre des projets porteurs technologiques.
- De plus, le MSSS a élaboré un **plan de modernisation technologique** qui établit les orientations à respecter et qui requiert les établissements à mettre en place des actions concrètes pour effectuer ce virage du numérique dont l'élaboration d'une feuille de route de la transformation numérique.



Objectifs du mandat:

Deloitte a été engagé afin de supporter le **développement de la feuille de route sur 5 ans** de la transformation numérique. Cette feuille de route séquence et priorise les **initiatives à forte valeur ajoutée** pour le CISSSMO, tout en tenant compte des **priorités et des orientations ministérielles**. Ces initiatives devront être réévaluées au fil du temps, en fonction des besoins changeants du CISSSMO et de son environnement.

2 Thèmes clé de l'état actuel

À travers les entrevues et ateliers réalisés, les irritants et points forts ont été recueillis et catégorisés selon le cadre d'analyse de la transformation numérique: les personnes, les processus, la technologie et les données.



Personnes

- ✗ Capacité limitée
- ✗ Gouvernance numérique à définir
- ✗ Manque de visibilité
- ✗ Formation incomplète
- ✓ Forte volonté des équipes
- ✓ Sens de l'initiative important
- ✓ Forte résilience du personnel face aux changements continuels



Processus

- ✗ Procédés manuels
- ✗ Processus non défini ou pas mis à jour
- ✗ Déploiement incomplet des processus
- ✗ Manque d'uniformisation des processus
- ✓ Développement de processus manuel par les équipes afin de pallier le manque ou l'absence d'outil numérique
- ✓ Certains processus de gestion méritent d'être déployés à plus grande échelle



Technologie

- ✗ Manque d'interopérabilité des logiciels
- ✗ Manque d'outils numériques
- ✗ Fonctionnalité limitée des logiciels
- ✗ Complexité d'utilisation des outils
- ✗ Soutien TI limité
- ✗ Multiplicité des logiciels
- ✗ Manque d'infrastructures TI
- ✓ Investissements importants réalisés afin de déployer des logiciels plus performants
- ✓ De nombreux outils existants pourraient répondre aux besoins en les utilisant à leur pleine capacité



Données

- ✗ Accès et analyse limités des données
- ✗ Collection incomplète des données
- ✗ Qualité questionable des données
- ✗ Mécanismes de sécurité sous-optimaux pour baliser l'accès aux données

SOMMAIRE EXÉCUTIF

2 Maturité globale des capacités du CISSSMO

Stratégie et planification

Le processus de priorisation est en développement, la salle de pilotage est en redémarrage et le déploiement de Power BI pour suivre la performance est en cours.



Qualité, évaluation et performance

Le personnel a une forte volonté malgré le manque de capacité. L'accès et l'intégrité des données sont un enjeu. Les processus sont bien définis, mais les outils technologiques ne sont pas interopérables.



Admission et prestation de soins et services

Le manque d'interopérabilité des multiples logiciels utilisés par tous les différents milieux de soins est un obstacle majeur au continuum des soins des patients qui occasionne un partage incomplet des informations et une lourdeur administrative importante pour le personnel soignant. D'autres enjeux incluent la difficulté des patients à prendre un rendez-vous, le nombre élevé de mots de passe à retenir par les intervenants et l'absence de logiciels en soutien à domicile (exemple: aucun outil de gestion des routes) et en prévention de contrôle des infections.



Recherche, enseignement, formation et innovation

Le manque d'accès aux données et à un soutien aux logiciels représente un enjeu. Peu de processus sont automatisés, rendant le suivi et les tâches administratives contraignantes.



Services techniques

Bien que les processus soient établis, des enjeux de gestion des priorités demeurent. Le manque de standardisation et d'intégration des logiciels impacte le développement de cette capacité.



Communications et affaires publiques

Des risques de confidentialité sont observés. Bien que l'utilisation des technologies soit en amélioration, certains outils demeurent obsolètes.



Logistique et approvisionnement

Les processus sont en place pour les activités courantes. Le manque d'outils technologiques impacte la collection et le suivi des données notamment pour les équipements, ce qui rend les interventions plus curatives que préventives. Les activités logistiques sont décentralisées et manque d'outil de gestion de route pour supporter les services multiples.



Ressources humaines

Le manque de capacité du personnel et la sécurité informatique sont des enjeux majeurs. Des outils technologiques sont requis pour effectuer des analyses et assurer le suivi des tâches. Bien que des processus soient établis, de nombreuses interventions manuelles sont nécessaires.



Affaires juridiques

L'absence d'un logiciel de gestion des dossiers juridiques peut donner accès à des personnes qui ne devraient pas y avoir accès.



Ressources financières

Les outils en place répondent bien aux besoins principaux de la direction des finances cependant certaines lacunes empêchent l'accessibilité des résultats financiers en temps réel et ne permettent pas d'effectuer efficacement des tâches telles que les projections financières.



Informatique*

Le manque de capacité du personnel de la DRIM limite le soutien qu'elle peut offrir aux directions.

Il y a des enjeux d'infrastructures dans certains établissements où le réseau internet ou téléphonique est déficient.

Il y a un nouveau service de gestion de portefeuille de projets et d'architecture à la DRIM.



Projets majeurs d'infrastructure

Il y a une forte mobilisation et volonté des équipes et des outils pour suivre la réalisation des projets.

De plus, il existe une base de données pour gérer les équipements et l'immobilier du projet majeur de HVS, mais celle-ci n'est pas intégrée aux autres systèmes.

Il y a un besoin urgent de définir un plan intégré de modèle de soins innovant et un plan d'opérationnalisation pour le nouvel hôpital de Vaudreuil Soulanges



* La maturité des capacités a été recueillie par le biais d'un sondage, mais aucune information complémentaire n'a été enregistrée.

3 Vision pour la transformation numérique

Lors d'un atelier avec la direction générale, les participants ont identifié les parties prenantes et les thèmes clés qu'ils souhaiteraient adresser dans la cadre de la transformation numérique, ce qui a permis de définir la vision.

Avoir des solutions durables et pertinentes qui permettent de collaborer, créer et de s'adapter aux besoins changeants des parties prenantes

Améliorer les interactions du patient dans tous les aspects de son parcours de soin en offrant une prise en charge personnalisée et un suivi approprié

Créer un écosystème numérique **agile et innovant** qui améliore **l'expérience patient**, facilite **l'accessibilité aux soins et services** de santé, renforce les **partenariats communautaires et socioéconomiques**, tout en offrant une **expérience employé** améliorée.

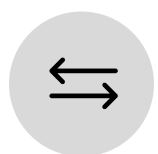
Favoriser la collaboration entre le CISSMO et ses partenaires pour mieux servir la région de la Montérégie-Ouest

Faciliter les méthodes de travail pour permettre aux professionnels de consacrer du temps de qualité à leurs patients et donner de la qualité de vie au travail

3 Piliers pour la transformation numérique

En se basant sur le plan organisationnel, cinq piliers directeurs ont été définis afin de guider le processus de décision et la priorisation des initiatives de la transformation numérique.

Les **piliers** seront utilisés afin de guider le processus de décision et de fournir un cadre pour assurer l'alignement tout au long du projet.



Répondre au changement

Développer des méthodes de travail agiles, permettant de s'adapter aux priorités changeantes, tirer profit des défis et opportunités qui se présentent.



Réduire les redondances et promouvoir l'efficacité opérationnelle

Réduire les systèmes répétitifs avec des capacités similaires et tirer parti des économies d'échelle. Utiliser les ressources de manière optimale en minimisant les inefficacités, basées sur l'analyse de données.



Améliorer l'expérience du personnel et des médecins

L'engagement et l'expérience du personnel et des médecins sont améliorés grâce à une meilleure intégration des données et à un meilleur accès à celles-ci. Les pratiques mises en place permettent le renouvellement et le développement des connaissances de tous.



Maximiser l'utilisation et le partage des données

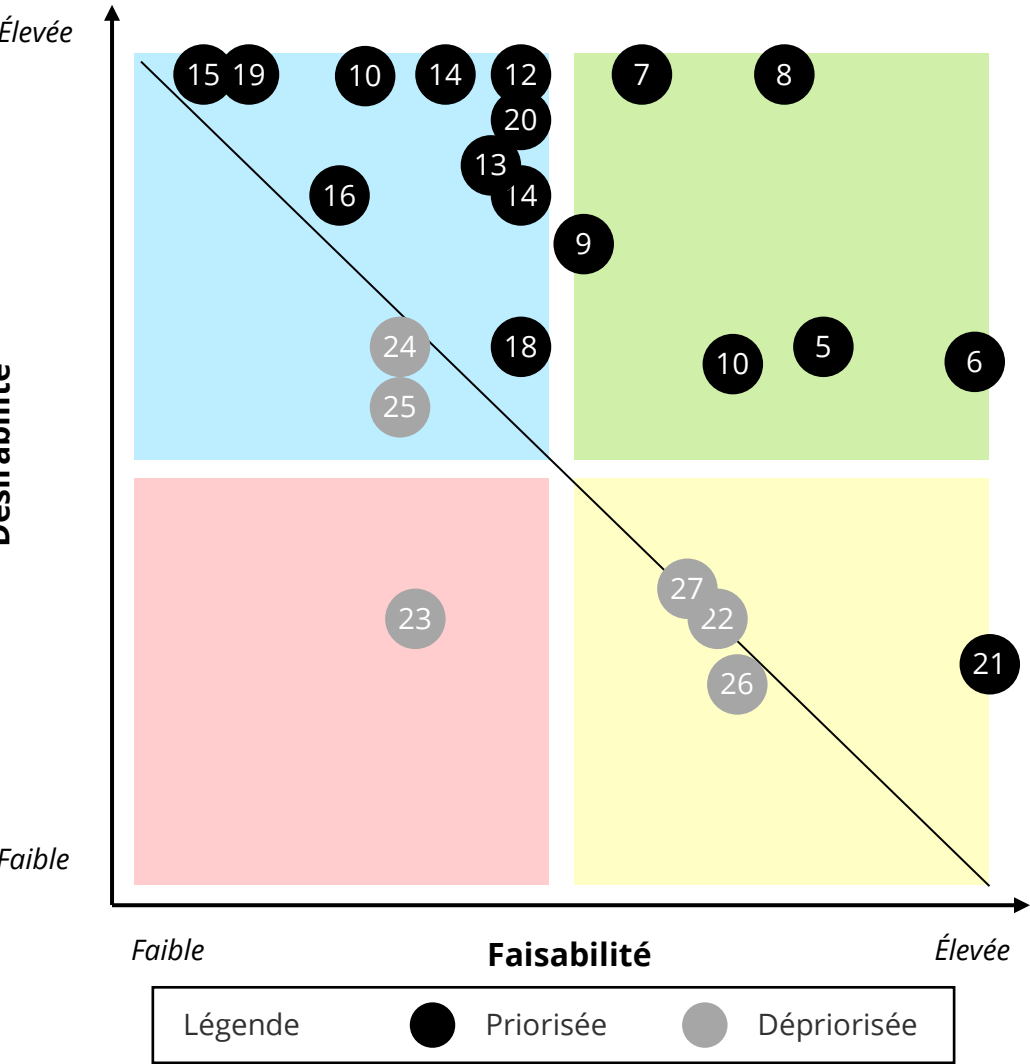
Promouvoir la capacité à collecter des données, améliorer l'analyse et la prise de décision fondée sur les données. Promouvoir le partage des données et la flexibilité.



Adopter une vision centrée sur l'utilisateur

Placer le patient au centre de la prise de décision, promouvoir la mise en place de systèmes répondant aux attentes des patients et améliorant l'expérience.

4 Liste des initiatives prioritisées



🏆 Gains rapides

- 5 Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet
- 6 Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction des soins et services par les usagers
- 7 Développer l'offre de soins et services virtuels
- 8 Acquérir une solution pour améliorer les soins et services à domicile
- 9 Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers
- 10 Réviser les outils de formation

📊 Investissements pour le futur

- 11 Déployer le dossier clinique informatisé centralisé
- 12 Déployer l'autogestion des horaires par les employés
- 13 Moderniser les capacités de BI et d'analyse
- 14 Automatiser les processus manuels
- 15 Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité
- 16 Améliorer la gestion des accès
- 17 Améliorer la gestion des rendez-vous
- 18 Réviser le service d'assistance centralisé
- 19 Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle
- 20 Mettre à niveau la téléphonie

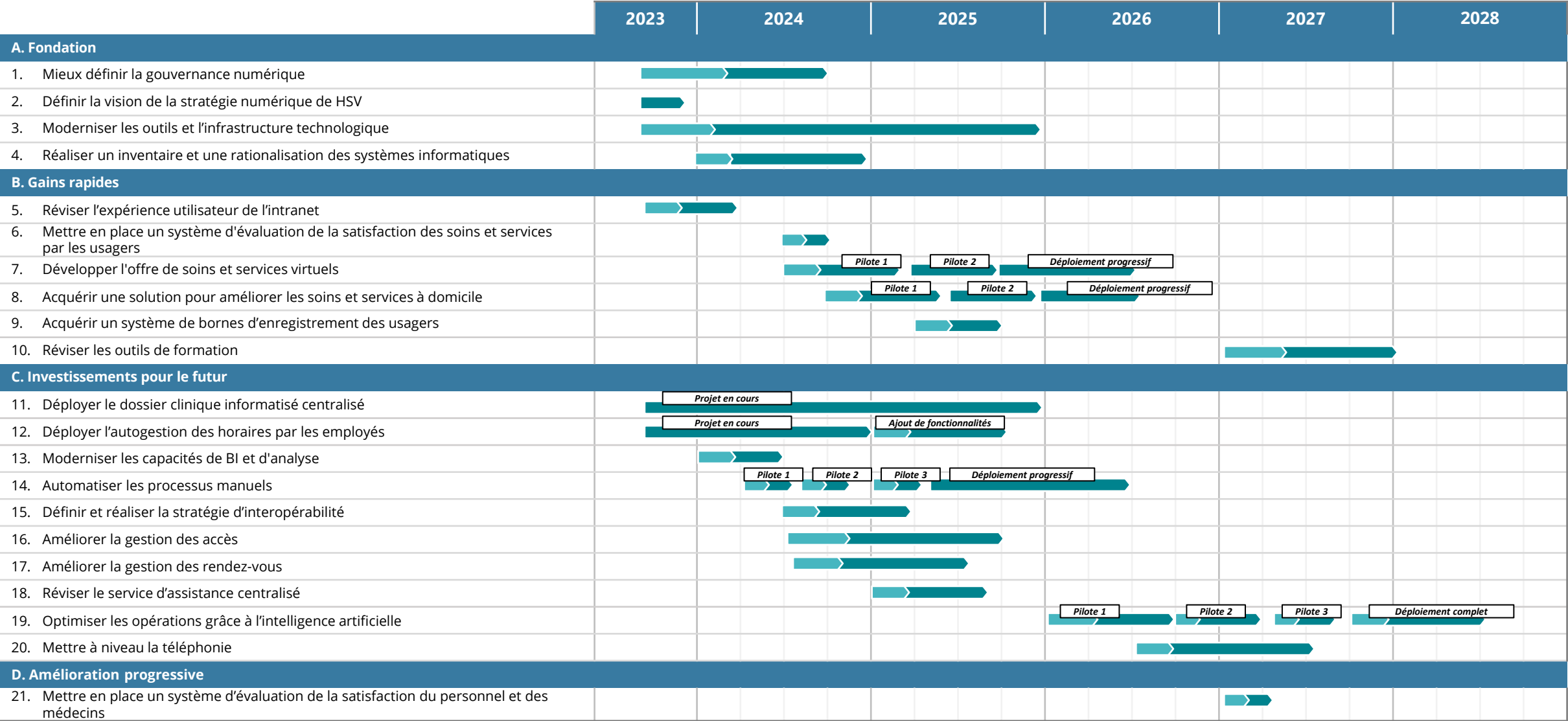
🕒 Améliorations progressives

- 21 Mettre en place un système d'évaluation la satisfaction du personnel et des médecins

5 Feuille de route sur cinq ans

Définir / Planifier / Découvrir

Concevoir / Implémenter



2 Analyse de l'état actuel



Carte des capacités du CISSSMO

Stratégie et planification				Qualité, évaluation et performance					Informatique*	Projets majeurs d'infrastructure			
Développer la stratégie du CISSS	Gérer les relations avec les partenaires (ex. autres CISSS)	Rendre compte des performances aux parties prenantes	Priorisation du portefeuille de projets	Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance	Définir les exigences réglementaires et de conformité	Exécuter la gestion de projet et assurer l'amélioration continue	Gérer les risques	Assurer la protection des renseignements personnels					
Admission et prestation de soins et services				Recherche, enseignement, formation et innovation		Services techniques		Communications et affaires publiques					
Évaluer et prévoir la capacité opérationnelle	Offrir et gérer des soins et services virtuels	Gérer la documentation des compétences cliniques	Gérer la planification des effectifs	Assurer la formation continue des employés	Assurer le financement et la gestion des budgets de recherche	Gérer les opérations d'hygiène et salubrité	Gérer les espaces et les rénovations	Supporter la relation avec les parties prenantes					
Assurer la surveillance des patients hospitalisés, hébergés et externes	Mesurer et surveiller la qualité des soins et services	Gérer les incidents et accidents	Gérer la documentation clinique et non clinique	Développer et déployer de l'innovation au sein de l'organisation	Mettre en place des outils de référence	Entretien et réparer les installations et les équipements non médicaux	Gérer les projets immobiliers	Gérer les communications internes et externes	Planifier et développer la stratégie informatique	Gérer des parties prenantes			
Gérer la prestation des soins et services	Gérer la trajectoire de soins et services	Déployer et surveiller les mesures de prévention et de contrôle des infections		Gérer les stages	Gérer les relations pour les projets de recherche			Supporter le recrutement de talent externe	Gérer l'architecture d'entreprise	Assurer l'amélioration continue			
Logistique et approvisionnement										Fournir et soutenir des applications/plates-formes	Assurer l'amélioration continue		
Planifier, entretenir et gérer les actifs / équipements cliniques		Planifier et gérer l'inventaire		Gérer la relation avec les fournisseurs		Gérer et entretenir des équipements médicaux		Gérer le service alimentaire	Gérer le transport du matériel et des patients entre les sites			Gérer les contrats	
Ressources humaines				Affaires juridiques		Ressources financières						Gérer le réseau et l'infrastructure (y compris l'infonuagique)	Réaliser des projets
Planifier et gérer le recrutement de la main-d'œuvre	Gérer les relations de travail	Gérer les travailleurs contractuels et les sous-traitants	Gérer la formation et les talents	Représenter le CISSSMO devant les différentes instances		Gérer la trésorerie	Effectuer des audits et des contrôles	Gérer les paiements fournisseurs	Gérer la cybersécurité et les risques				
Gérer la rémunération globale et les avantages sociaux	Gérer les données des employées	Gérer la santé, le bien-être et la sécurité au travail	Gérer la paie	Fournir des conseils juridiques		Gérer la facturation et les paiements des clients	Développer et partager des rapports financiers	Assurer le suivi budgétaire					
Gérer le développement organisationnel et la gestion du changement	Gérer l'affichage de poste					Effectuer la planification, la budgétisation, les prévisions financières	Gérer la comptabilité générale	Assurer le contrôle de la paie	Gérer les fournisseurs informatiques et les contrats d'approvisionnement	Assurer le transfert de connaissance			

* La maturité des capacités a été recueillie par le biais d'un sondage, mais aucune information complémentaire n'a été enregistrée.

Cadre d'analyse centré sur les utilisateurs

Nous avons réalisé des sondages, ateliers et entrevues avec de multiples parties prenantes afin de comprendre l'état actuel et leurs besoins, centré sur quatre concepts : les personnes, les processus, la technologie et les données.



Distribution d'un sondage 19 directions consultées

Objectif : évaluer la maturité des capacités du CISSSMO

Parties prenantes : membres des directions



Organisation d'ateliers 63 participants au total

Objectif : recueillir des informations sur les points forts et irritants majeurs

Parties prenantes : 18 directions du CISSSMO, table des chefs médicaux



Réalisation d'entrevues 5 personnes rencontrées

Objectif : développer une compréhension détaillée des opérations du CISSSMO et des besoins des parties prenantes

Parties prenantes : comité des usagers, CM, DRIM

La carte des capacités d'affaire du CISSSMO

Une carte des capacités d'affaires, soit un outil de visualisation des compétences de l'organisation, a été utilisée afin d'évaluer la maturité technologique du CISSSMO. De plus, cette carte a été utilisée afin de déterminer les points forts ainsi que les irritants majeurs de l'organisation. Enfin, ce cadre de référence nous a été utile pour mieux comprendre l'état actuel du CISSSMO.

Cadre d'analyse de la transformation numérique au CISSSMO



Personnes

Toute personne impliquée dans l'utilisation et la gestion des systèmes. Leur implication et leur collaboration sont essentielles pour le succès de tout projet numérique.



Processus

Tout processus en lien avec les projets numériques qui doivent être rajoutés ou améliorés. Ils permettent de structurer et d'organiser les activités liées à la gestion et l'utilisation des systèmes.



Technologie

Tout outil ou système utilisé dans le cadre de la transformation numérique. Ils permettent de fournir des solutions informatiques pour répondre aux besoins des utilisateurs et des processus.



Données

Toute information, soit les données structurées et non structurées, stockées et utilisées dans les systèmes d'information pour produire des informations et des connaissances utiles pour les utilisateurs et les processus.

Processus pour évaluer la maturité actuelle

Nous avons distribué un sondage, réalisé des entrevues et des ateliers pour recueillir les irritants majeurs et les points forts de l'organisation dans le but d'évaluer les niveaux de maturité actuelle des capacités du CISSSMO.

INTRANTS

Stratégie et planification		Qualité, innovation et performance	
Élaborer la stratégie de l'organisation	Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la qualité des services	Assurer l'innovation et la performance
Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la qualité des services	Assurer l'innovation et la performance
Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la qualité des services	Assurer l'innovation et la performance
Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la mise en œuvre de la stratégie	Assurer la qualité des services	Assurer l'innovation et la performance

Carte des capacités du CISSMO

Activités réalisées

Distribution d'un sondage pour évaluer la maturité des capacités du CISSSMO.

Réalisation d'ateliers afin de recueillir des informations sur les points forts et irritants majeurs.

Réalisation d'entrevues afin de développer une compréhension détaillée des opérations du CISSSMO et des besoins des parties prenantes.

CADRE D'ÉVALUATION

INEXISTANT	BASIQUE	ÉMERGENT	AVANCÉ	DE POINTE
Personnes: Personne n'assume le fonctionnement de la capacité.	Personnes: Nombre de personnes minimal associé à cette capacité, permettant d'assurer un fonctionnement limité .	Personnes: Le nombre de personnes associé à cette capacité permet de réaliser les activités journalières , mais ne permet pas d'assurer l'amélioration de la capacité.	Personnes: Le nombre d'employés permet d'assurer le suivi journalier et continu de la capacité. Ils sont en mesure d' identifier certains axes d'amélioration.	Personnes: Les employés sont en mesure d'assurer le suivi journalier de la capacité, ainsi que l' amélioration continue et exécutent sur les axes d'innovation .
Processus: Processus inexistant.	Processus: Les processus ne sont pas standardisés , beaucoup de travail manuel et de nombreux remaniements sont nécessaires.	Processus: Bien que certains processus sont automatisés et standardisés, la plupart demeurent pilotés manuellement .	Processus: Les processus sont définis et standardisés ; traitement automatisé des activités en place est limité.	Processus: Des processus de pointe sont en place; pleinement automatisés . L'intervention humaine est réservée aux scénarios exceptionnels.
Technologie: Aucune technologie associée à cette capacité.	Technologies: Utilisation minimale de la technologie; logiciels non intégrés avec un haut degré d'interaction manuelle et d'interfaces.	Technologies: Plusieurs logiciels sont utilisés , mais ne sont pas intégrés . Les données sont principalement stockées sur l'intranet.	Technologies: Les logiciels en place sont efficaces, évolutifs et durables , avec des intégrations adéquates.	Technologies: L'accent est mis sur l' amélioration continue basée sur la prévision d'informations et est conçu pour pivoter et répondre aux opportunités. La stabilité existe dans les logiciels pour l' agilité et l'innovation . Des outils d'analyse de pointe sont en place.
Données: Peu de données collectées, difficilement exploitables.	Données: Les données sont surtout stockées sur des disques locaux et sont partagées manuellement (par exemple par e-mail, sur clé USB).	Données: Le téléchargement et la manipulation des données sont principalement manuels , plusieurs logiciels sont utilisés.	Données: Les données sont gérées de manière systématique ; des interfaces bien définies sont en place avec une certaine automatisation.	Données: Les données recueillies permettent également la prévision .

Exploitation du modèle de maturité, axé sur les personnes, les processus, les technologies et les données

RÉSULTANTES

Carte de la maturité des capacités du CISSSMO
Analyse détaillée de l'état actuel, présentant les irritants majeurs et points forts

Cadre d'évaluation : modèle de maturité

Le « modèle de maturité » décrit les degrés de formalité et d'optimisation des processus liés à la capacité en question. Ce modèle a été partagé lors du sondage et des ateliers pour guider les discussions et a été utilisé comme cadre d'évaluation pour réaliser la carte de maturité du CISSMO.

INEXISTANT

Personnes :

Personne n'assure le fonctionnement de la capacité.

Processus:

Processus **inexistants**.

Technologie:

Aucune technologie associée à cette capacité.

Données:

Peu de données collectées, **difficilement exploitables**.

BASIQUE

Personnes :

Nombre de personnes minimal associé à cette capacité, permettant d'assurer un **fonctionnement limité**.

Processus:

Les processus ne sont **pas standardisés**, beaucoup de **travail manuel** et de nombreux remaniements sont nécessaires.

Technologie:

Utilisation minimale de la technologie; **logiciels non intégrés** avec un haut degré d'interactions manuelles et d'interfaces.

Données:

Les données sont surtout stockées sur des **disques locaux** et sont partagées manuellement (par exemple par courriel, sur clé USB).

ÉMERGENT

Personnes:

Le nombre de personnes associé à cette capacité permet de **réaliser les activités journalières**, mais ne permet pas d'assurer l'amélioration de la capacité.

Processus:

Bien que certains processus sont automatisés et standardisés, la plupart demeurent **pilotés manuellement**.

Technologie:

Plusieurs **logiciels sont utilisés**, mais ne sont **pas intégrés**. Les données sont principalement stockées sur **l'infonuagique**.

Données:

Le téléchargement et la manipulation des données sont **principalement manuels**, plusieurs logiciels sont utilisés.

AVANCÉ

Personnes :

Le nombre d'employés permet d'assurer le suivi journalier et continu de la capacité. Ils sont en mesure d'**identifier certains axes d'amélioration**.

Processus:

Les processus sont **définis et standardisés**; traitement automatisé des activités en place est limité.

Technologie:

Les **logiciels en place sont efficaces, évolutifs et durables**, avec des intégrations adéquates.

Données:

Les données sont gérées de **manière systématique**; des interfaces bien définies sont en place avec une certaine automatisation.

DE POINTE

Personnes :

Les employés sont en mesure d'assurer le suivi journalier de la capacité ainsi que **l'amélioration continue** et **exécutent sur les axes d'innovation**.

Processus:

Des **processus de pointe** sont en place, **pleinement automatisés**. L'intervention humaine est réservée aux scénarios exceptionnels.

Technologie:

L'accent est mis sur **l'amélioration continue** basée sur la **prévision d'informations** et est conçu pour pivoter et répondre aux opportunités. La stabilité existe dans les logiciels pour **l'agilité et l'innovation**. Des outils d'analyse de pointe sont en place.

Données:

Les données recueillies permettent également **la prévision**.

ÉTAT ACTUEL

Maturité détaillée des capacités du CISSSMO

Stratégie et planification

Développer la stratégie du CISSS

Gérer les relations avec les partenaires (ex. autres CISSS)

Rendre compte des performances aux parties prenantes

Priorisation du portefeuille de projets

Qualité, évaluation et performance

Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance

Définir les exigences réglementaires et de conformité

Exécuter la gestion de projet et assurer l'amélioration continue

Gérer les risques

Assurer la protection des renseignements personnels

Informatique*

Définir et gérer la gouvernance informatique

Projets majeurs d'infrastructure

Planifier les projets

Admission et prestation de soins et services

Évaluer et prévoir la capacité opérationnelle

Offrir et gérer des soins et services virtuels

Gérer la documentation des compétences cliniques

Gérer la planification des effectifs

Recherche, enseignement, formation et innovation

Assurer la formation continue des employés

Assurer le financement et la gestion des budgets de recherche

Développer et déployer de l'innovation au sein de l'organisation

Mettre en place des outils de référence

Gérer les stages

Gérer les relations pour les projets de recherche

Services techniques

Gérer les opérations d'hygiène et salubrité

Gérer les espaces et les rénovations

Entretien et réparer les installations et les équipements non médicaux

Gérer les projets immobiliers

Communications et affaires publiques

Supporter la relation avec les parties prenantes

Gérer les communications internes et externes

Supporter le recrutement de talent externe

Planifier et développer la stratégie informatique

Gérer l'architecture d'entreprise

Fournir et soutenir des applications/plates-formes

Gérer le réseau et l'infrastructure (y compris l'infonuagique)

Gérer la cybersécurité et les risques

Gérer les fournisseurs informatiques et les contrats d'approvisionnement

Gérer des parties prenantes

Assurer l'amélioration continue

Réaliser des projets

Assurer le transfert de connaissance

Logistique et approvisionnement

Planifier, entretenir et gérer les actifs / équipements cliniques

Planifier et gérer l'inventaire

Gérer la relation avec les fournisseurs

Gérer et entretenir des équipements médicaux

Gérer le service alimentaire

Gérer le transport du matériel et des patients entre les sites

Gérer les contrats

Ressources humaines

Planifier et gérer le recrutement de la main-d'œuvre

Gérer les relations de travail

Gérer les travailleurs contractuels et les sous-traitants

Gérer la formation et les talents

Gérer la rémunération globale et les avantages sociaux

Gérer les données des employées

Gérer la santé, le bien-être et la sécurité au travail

Gérer la paie

Gérer le développement organisationnel et la gestion du changement

Gérer l'affichage de poste

Affaires juridiques

Représenter le CISSSMO devant les différentes instances

Fournir des conseils juridiques

Ressources financières

Gérer la trésorerie

Effectuer des audits et des contrôles

Gérer les paiements fournisseurs

Gérer la facturation et les paiements des clients

Développer et partager des rapports financiers

Assurer le suivi budgétaire

Effectuer la planification, la budgétisation, les prévisions financières

Gérer la comptabilité générale

Assurer le contrôle de la paie

Irritants recensés : Personnes

À travers les entrevues et ateliers réalisés, 25 irritants ont été recensés au niveau des personnes, pouvant être départagés en quatre catégories : capacité limitée des équipes, gouvernance numérique à définir, manque de visibilité et formation incomplète.

CATÉGORIE	IRRITANTS	EXEMPLE
 Capacité limitée 11 irritants recensés	Le manque de personnel impacte la capacité des équipes à effectuer les tâches journalières mais aussi à assurer le suivi et l'amélioration continue. La capacité limitée du personnel crée également un enjeu pour assister aux formations.	« Manque de ressources pour accompagner la gestion du changement » « Capacité limitée des employés à suivre les formations »
 Gouvernance numérique à définir 9 irritants recensés	La gouvernance numérique du CISSSMO n'est pas comprise et établie de manière uniforme ce qui entraîne des confusions dans les rôles et responsabilités ainsi que dans la navigation des interlocuteurs. Le manque de gouvernance centralisée impacte également la gestion des priorités et le choix des logiciels et outils.	« De façon général, le personnel du CISSSMO ne sait pas à qui s'adresser » « Les employés n'ont pas tous une adresse courriel, ce qui rend la communication difficile »
 Manque de visibilité 4 irritants recensés	Dans certaines directions, le personnel a peu de visibilité sur ce que les autres directions font, ou encore sur les projets de recherche et les stages. Par ailleurs, certaines parties prenantes souhaiteraient participer à plus de projets de recherche.	« Manque de connaissance et visibilité sur les projets de recherche, malgré des résultats et récompenses promettantes pour certains » « Il y a peu d'engouement pour les stages »
 Formation incomplète 1 irritant recensé	Le personnel manque de formation quant à l'utilisation et aux fonctionnalités des outils technologies en place. De surcroît, certains employés manquent de littéracie numérique.	« Il manque d'espace dédié à la formation continue avec un accès à un ordinateur au sein des établissements du CISSSMO » « Il manque de formation pour pleinement utiliser les outils numériques déployés »

Irritants recensés : Processus

À travers les entrevues et ateliers réalisés, 48 irritants ont été recensés au niveau des processus, pouvant être départagés en quatre catégories : procédés manuels, processus non défini ou pas mis à jour, déploiement incomplet et manque d'uniformisation des processus.

CATÉGORIE	IRRITANTS	EXEMPLE
 Procédés manuels 26 irritants recensés	Les entrées d'informations sont effectuées manuellement, des ajustements sont nécessaires ce qui augmente les temps de traitement administratifs et rend les tâches plus contraignantes pour le personnel.	« Pour les opérations d'hygiène et de salubrité, les audits sont réalisés manuellement » « Dans la gestion des prestations de soins, la prise de note est manuelle et effectuée sur papier »
 Processus non défini ou pas mis à jour 11 irritants recensés	Les séquences à suivre ne sont pas définies , d'autres sont en place mais rarement mises à jour .	« Il n'y a pas de processus en place pour l'évaluation des fournisseurs, ni de liste établie des fournisseurs non recommandés »
 Déploiement incomplet des processus 6 irritants recensés	Les processus sont peu connus des employés du CISSMO car il ne sont pas documentés ou communiqués de manière efficace. De ce fait, ils ne sont pas suivis de manière constante ou alors les efforts sont dupliqués .	« Pour la gestion des incidents et accidents des usagers, les mesures à suivre sont peu connues »
 Manque d'uniformisation des processus 5 irritants recensés	Les processus ne sont pas standardisés au sein d'une même direction ou à travers les directions ce qui rend la collecte et l'analyse d'information plus difficile .	« Les processus en place ne permettent pas de suivre l'entretien préventif du matériel car les dates de mise en service ne sont pas uniformément documentées »

Irritants recensés : Technologie (1/2)

À travers les entrevues et ateliers réalisés, 69 irritants ont été recensés au niveau des systèmes, pouvant être départagés en 7 catégories, dont quatre présentées sur cette page : manque d'interopérabilité des logiciels, manque d'outils numériques, fonctionnalités limitées et complexité d'utilisation.

CATÉGORIE	IRRITANTS	EXEMPLE
 Manque d'interopérabilité des logiciels <i>19 irritants recensés</i>	Le manque d'interopérabilité des logiciels utilisés à travers le CISSMO mène à une perte d'efficacité pour le personnel soignant, à un risque d'erreurs accru, à la difficulté d'assurer un continuum de soins et à la duplication de tâches demandées aux patients.	« J'ai du passer deux fois le même scan car mon médecin n'avait pas accès aux images de mon 1^{er} scan fait dans l'autre hôpital » « Je (médecin) n'ai pas accès aux notes médicales du spécialiste ou du médecin de famille de mon patient »
 Manque d'outils numériques <i>17 irritants recensés</i>	L'absence d'outils numériques dans plusieurs secteurs (par exemple en finance, gestion des risques, PCI, affaires juridiques, gestion des routes du SAD, gestion de l'inventaire) mène à une perte d'efficacité du personnel qui a recours à des processus manuels.	- La planification des trajets des intervenants du SAD se fait manuellement en fonction des besoins patients, sans optimisation selon leur localisation géographique « La prise en rendez-vous en ligne n'est pas possible, c'est dur de trouver la bonne porte »
 Fonctionnalité des logiciels limitée <i>14 irritants recensés</i>	Plusieurs logiciels en place ne répondent pas à des besoins importants pour leurs usagers résultant à la création de processus manuels qui se traduit par une perte d'efficacité.	« Le logiciel Octopus répond aux besoins de base mais ne permet pas l'entretien préventif et correctif des équipements » « Les outils actuels en finance ne permettent pas d'effectuer des projections financières »
 Complexité d'utilisation des outils <i>8 irritants recensés</i>	Certains outils sont complexes d'utilisation pour les employés, soit parce que le système est difficile à naviguer parce que le forage des données est un enjeu ou soit parce qu'il leur est difficile d'avoir accès à l'information dont ils ont besoin.	« L'intranet est peu convivial et le moteur de recherche n'est pas efficace » « Il y a de multiples mots de passe pour accéder à tous les logiciels » - Difficultés pour les patients à prendre rendez-vous en raison de la complexité du menu téléphonique

Irritants recensés : Technologie (2/2)

À travers les entrevues et ateliers réalisés, 69 irritants ont été recensés au niveau des systèmes, pouvant être départagés en 7 catégories, dont trois présentées sur cette page : soutien TI limité, multiplicité des logiciels et manque d'infrastructures TI.

CATÉGORIE	IRRITANTS	EXEMPLE
 Soutien TI limité <i>5 irritants recensés</i>	Les employés du CISSSMO ne sont pas toujours formés à l'utilisation de logiciels. Avoir une personne de référence pour poser des questions simplifierait les temps de traitement. De plus, les directions manquent de soutien pour implanter et résoudre les problèmes logistiques.	« Manque de formation à l'utilisation du logiciel GFR » « Nous avons peu de soutien pour développer le Tableau BI »
 Multiplicité des logiciels <i>3 irritants recensés</i>	Les informations doivent être entrées sur plusieurs logiciels, requérant des accès différents, présentant des fonctionnalités différentes. Du fait que les systèmes ne soient pas interopérables, cela entraîne la duplication des entrées et rallonge les temps de traitement administratifs et temps d'accès à l'information.	« Il n'y a pas de dossier patient unique » « Pour prévoir la capacité opérationnelle, il y a de multiples systèmes non interopérables » « C'est dur de trouver la bonne porte pour prendre rendez-vous en ligne. Autant de système informatique que de services »
 Manque d'infrastructures TI <i>3 irritants recensés</i>	Certaines installations du CISSSMO ne répondent pas aux besoins des usagers. Les équipements ne permettent pas de suivre les formations et le manque de réseau téléphonique nuit à la communication entre les employés.	« Il n'y a pas d'ordinateur ni de salle dédiée pour suivre les formations » « Le réseau téléphonique ou internet est indisponible dans certaines régions ou établissements »

Irritants recensés : Données

À travers les entrevues et ateliers réalisés, 37 irritants ont été recensés au niveau des données, pouvant être départagés en 4 catégories : accès et analyse, collection, qualité et sécurité.

CATÉGORIE	IRRITANTS	EXEMPLE
 Accès et analyse limités des données <i>17 irritants recensés</i>	Le manque d'accès aux données en temps réel et à travers les différents sites limitent la capacité des gestionnaires à analyser les données efficacement et à prendre des décisions rapidement basées sur des données de qualité.	« Pour la gestion des risques, il n'y a pas de tableau de bord en place » « Incapacité de mesurer les tâches effectuées par les intervenants du SAD en temps réel »
 Collection incomplète des données <i>7 irritants recensés</i>	Certaines informations sont partiellement colligées limitant la capacité des intervenants à prendre des décisions, cela peut également entraîner une duplication du travail, des erreurs de transcription et un délai entre la prise de données cliniques et sa documentation.	« En SAD, les données sont colligées sur du papier brun avant d'être retranscrites dans le dossier patient » « Incapacité d'identifier les usagers vulnérables en case de situation d'urgence du à un manque d'informations colligées »
 Qualité questionnable des données <i>8 irritants recensés</i>	La collection des données sous forme manuscrite et de manière non-uniforme à travers les secteurs limitent la capacité des gestionnaires à analyser les données efficacement et à prendre des décisions rapidement basées sur des données de qualité.	« Les informations sont souvent manquantes ou entrées en double dans le système pour les ressources humaines » « La durée de vie des équipements n'est pas enregistrée de manière uniforme dans le système ce qui est un enjeu pour assurer l'entretien préventif »
 Mécanismes de sécurité sous-optimaux pour baliser l'accès aux données <i>5 irritants recensés</i>	Des enjeux de confidentialité sont observés pour baliser l'accès à l'information, notamment au niveau des ressources humaines.	« Aucun mécanisme de gestion des accès et peu de contrôles sont effectués, en particulier pour le retrait des accès lorsqu'un employé quitte le CISSMO » « Il manque de mécanismes afin de sécuriser certains volets du dossier employé »

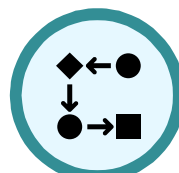
Points forts observés dans l'état actuel

La volonté et résilience des équipes, les processus internes développés et les investissements réalisés quant aux technologies actuellement déployées contribuent au bon fonctionnement et développement du CISSSMO.



Personnes

- Forte volonté des équipes
- Sens de l'initiative important
- Forte résilience du personnel face aux changements continuels



Processus

- Développement de processus internes pour assurer le maintien des opérations malgré le manque d'outils
- Certains processus de gestion méritent d'être déployés à plus grande échelle



Technologie

- Investissements importants ont été réalisés afin de déployer des logiciels performants tels que Harris et les tableaux BI
- De nombreux outils existent et pourraient répondre aux besoins en les utilisant à leur pleine capacité

3 Définition de l'état cible



Vision pour la transformation numérique

Lors d'un atelier, les participants ont identifié l'audience cible et les thèmes clés qu'ils souhaiteraient adresser dans la cadre de la transformation numérique, ce qui a permis de définir la vision.

Avoir des solutions durables et pertinentes qui permettent de collaborer, créer et de s'adapter aux besoins changeants des parties prenantes

Améliorer les interactions du patient dans tous les aspects de son parcours de soin en offrant une prise en charge personnalisée et un suivi approprié

Créer un écosystème numérique **agile et innovant** qui améliore **l'expérience patient**, facilite **l'accessibilité aux soins et services** de santé, renforce les **partenariats communautaires et socioéconomiques**, tout en offrant une **expérience employé** améliorée.

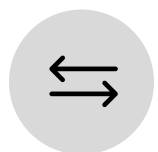
Favoriser la collaboration entre le CISSMO et ses partenaires pour mieux servir la région de la Montérégie-Ouest

Faciliter les méthodes de travail pour permettre aux professionnels de consacrer du temps de qualité à leurs patients et donner de la qualité de vie au travail

Piliers de la transformation numérique

En se basant sur le plan organisationnel, cinq piliers directeurs ont été définis afin de guider le processus de décision et la priorisation des initiatives de la transformation numérique.

Les **piliers** seront utilisés afin de guider le processus de décision et de fournir un cadre pour assurer l'alignement tout au long du projet.



Répondre au changement

Développer des méthodes de travail agiles, permettant de s'adapter aux priorités changeantes, tirer profit des défis et opportunités qui se présentent.



Réduire les redondances et promouvoir l'efficacité opérationnelle

Réduire les systèmes répétitifs avec des capacités similaires et tirer parti des économies d'échelle. Utiliser les ressources de manière optimale en minimisant les inefficacités, basées sur l'analyse de données.



Améliorer l'expérience du personnel et des médecins

L'engagement et l'expérience du personnel et des médecins sont améliorés grâce à une meilleure intégration des données et à un meilleur accès à celles-ci. Les pratiques mises en place permettent le renouvellement et le développement des connaissances de tous.



Maximiser l'utilisation et le partage des données

Promouvoir la capacité à collecter des données, améliorer l'analyse et la prise de décision fondée sur les données. Promouvoir le partage des données et la flexibilité.



Adopter une vision centrée sur l'utilisateur

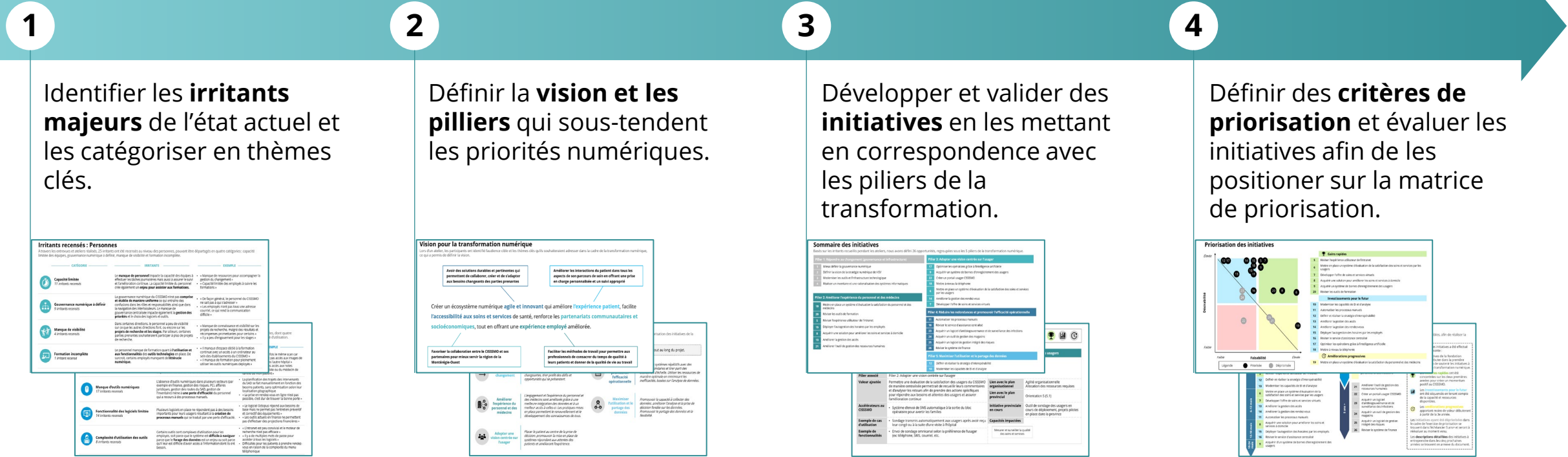
Placer le patient au centre de la prise de décision, promouvoir la mise en place de systèmes répondant aux attentes des patients et améliorant l'expérience.

4 Identification et priorisation des initiatives



Processus d'identification et de priorisation des initiatives

Plus de 170 irritants ont été recensés dans le cadre de l'analyse de l'état actuel, desquels ont découlé 26 initiatives qui ont été catégorisés sous les piliers de la transformation numérique.



Section 2: Analyse de l'état actuel

- ✓ Plus de 170 irritants recensés, classés à travers 17 catégories

Section 3: Définition de l'état cible

- ✓ Cinq piliers pour la transformation numérique

Section 4: Identification et priorisation des initiatives

- ✓ 26 initiatives préliminaires

Section 4: Identification et priorisation des initiatives

- ✓ 4 critères de priorisation

Sommaire des initiatives

Basés sur les irritants recueillis pendant les ateliers, nous avons défini 26 opportunités, regroupées sous les 5 piliers de la transformation numérique.

Pilier 1: Répondre au changement (gouvernance et infrastructure)

- 1 Mieux définir la gouvernance numérique
- 2 Définir la vision de la stratégie numérique de HSV
- 3 Moderniser les outils et l'infrastructure technologique
- 4 Réaliser un inventaire et une rationalisation des systèmes informatiques

Pilier 2: Améliorer l'expérience du personnel et des médecins

- 5 Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet
- 8 Acquérir une solution pour améliorer les soins et services à domicile
- 10 Réviser les outils de formation
- 11 Déployer le dossier clinique informatisé centralisé
- 16 Améliorer la gestion des accès
- 12 Déployer l'autogestion des horaires par les employés
- 21 Mettre en place un système d'évaluation la satisfaction du personnel et des médecins
- 22 Améliorer l'outil de gestion des ressources humaines

Pilier 3: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur

- 6 Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction des soins et services par les usagers
- 7 Développer l'offre de soins et services virtuels
- 9 Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers
- 17 Améliorer la gestion des rendez-vous
- 19 Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle
- 20 Mettre à niveau la téléphonie
- 22 Créer un portail usager CISSMO

Pilier 4: Réduire les redondances et promouvoir l'efficacité opérationnelle

- 14 Automatiser les processus manuels
- 18 Réviser le service d'assistance centralisé
- 24 Acquérir un logiciel d'antibiogouvernance et de surveillance des infections
- 25 Acquérir un outil de gestion des magasins
- 26 Acquérir un logiciel de gestion intégré des risques
- 27 Réviser le système de finance

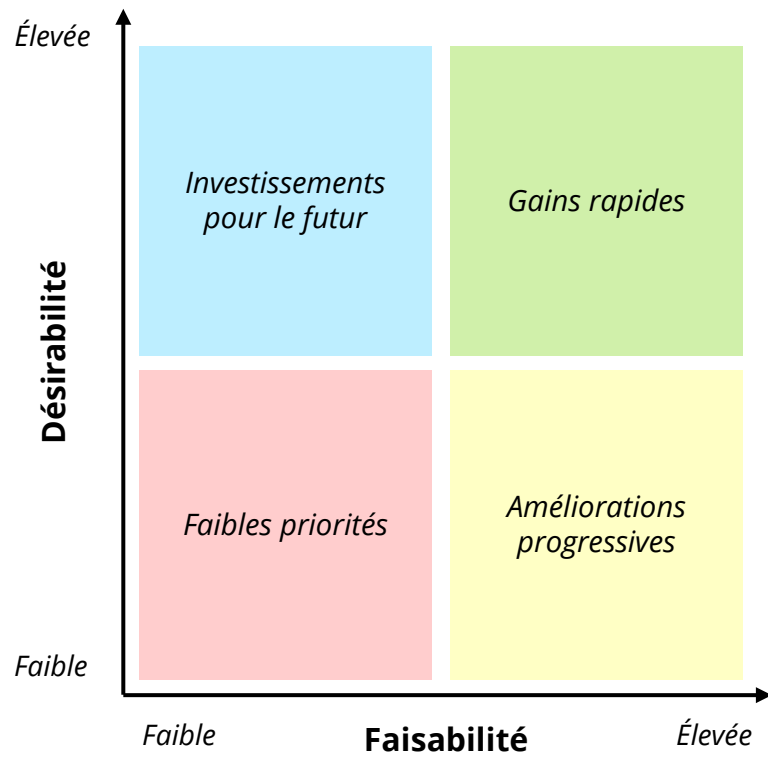
Pilier 5: Maximiser l'utilisation et le partage des données

- 13 Moderniser les capacités de BI et d'analyse
- 15 Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité

Cadre de référence pour la priorisation des initiatives

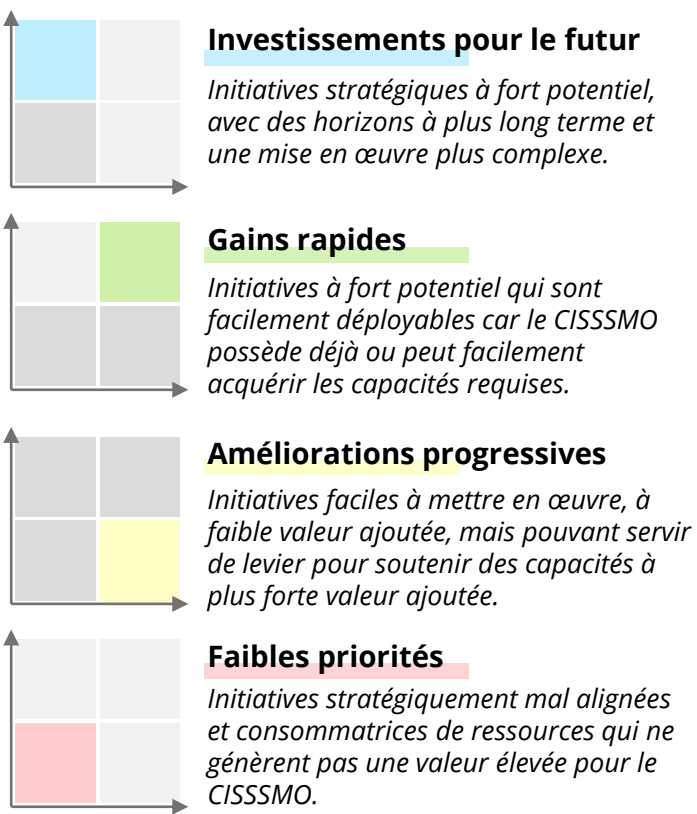
La priorisation a été effectuée en évaluant la désirabilité et la faisabilité de chaque initiative. Le score obtenu sur chaque axe a permis de placer les initiatives dans un des quatre quadrants et ainsi d'informer leur séquençage dans la feuille de route de la transformation numérique.

MATRICE DE PRIORISATION DES INITIATIVES

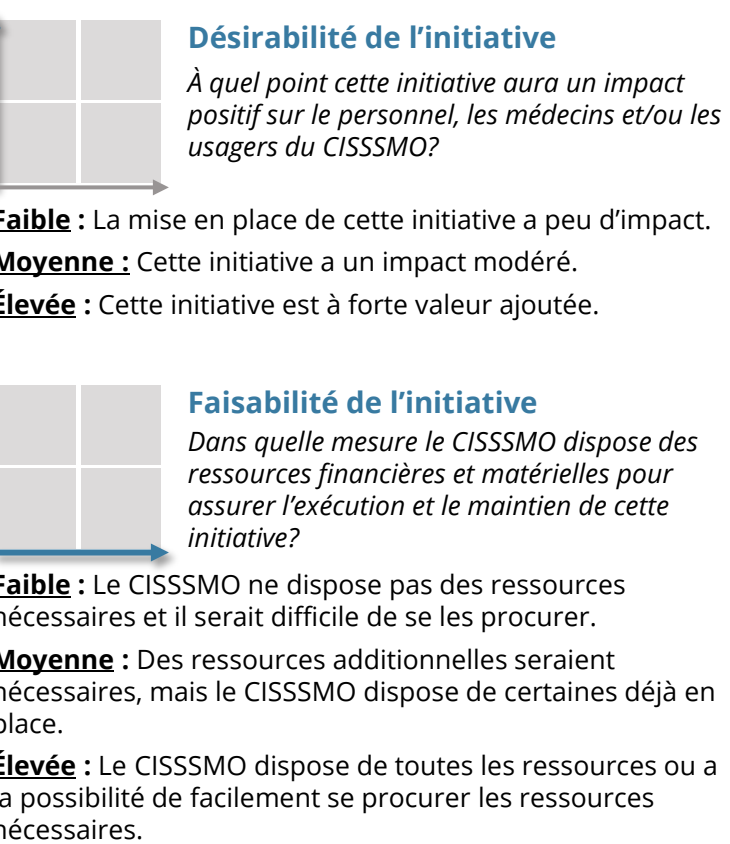


QUADRANTS ET DÉFINITIONS DES AXES

QUADRANTS



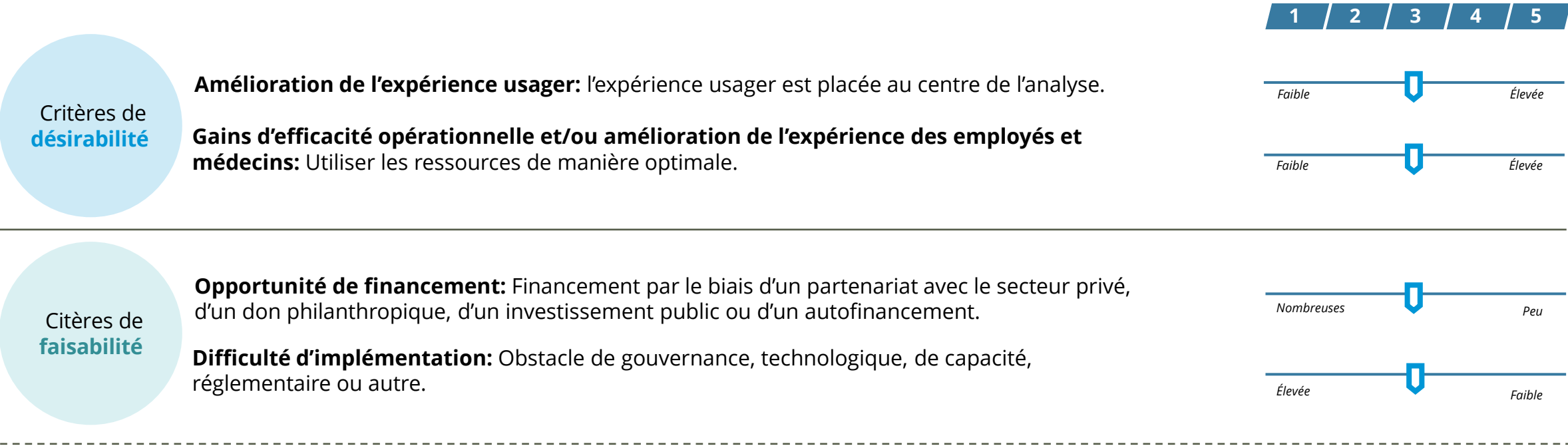
AXES



Critères de référence pour la priorisation des initiatives

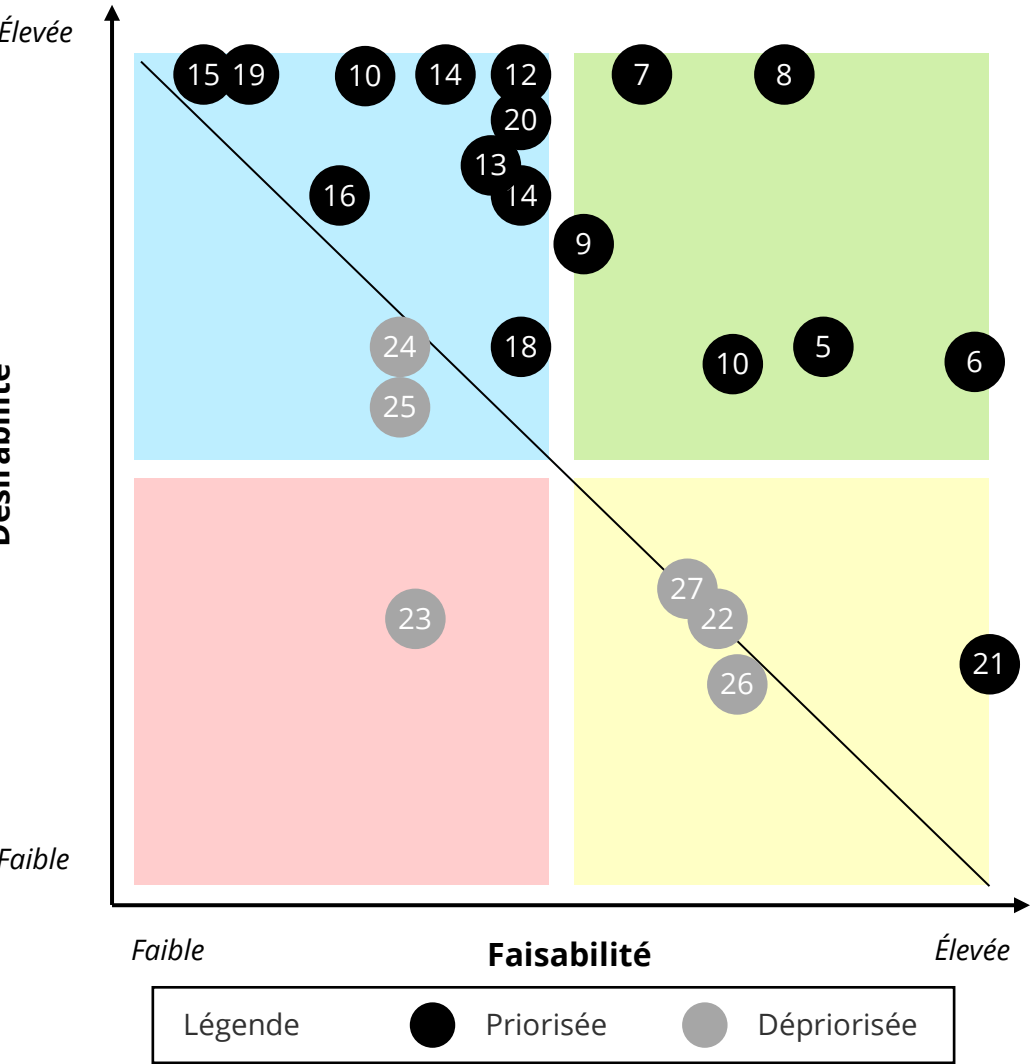
En consultation avec les parties prenantes, les initiatives du pilier 1 ont été priorisées, car elles sont fondamentales pour supporter la transformation numérique. Pour les initiatives restantes, la désirabilité et la faisabilité ont été évalués d’après des critères conjointement définis.

Les initiatives du **pilier 1 (#1-4) sont fondamentales** pour supporter la transformation. Elles sont donc considérées comme prioritaires et ne seront pas évaluées dans le cadre de cet exercice.



Chaque critère a été évalué sur une **échelle de 1 à 5**. Une **moyenne des scores** de désirabilité et des scores de faisabilité a été calculée afin de placer chaque initiative sur le **cadre de référence de priorisation**.

4 Liste des initiatives prioritisées



🏆 Gains rapides

- 5 Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet
- 6 Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction des soins et services par les usagers
- 7 Développer l'offre de soins et services virtuels
- 8 Acquérir une solution pour améliorer les soins et services à domicile
- 9 Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers
- 10 Réviser les outils de formation

📊 Investissements pour le futur

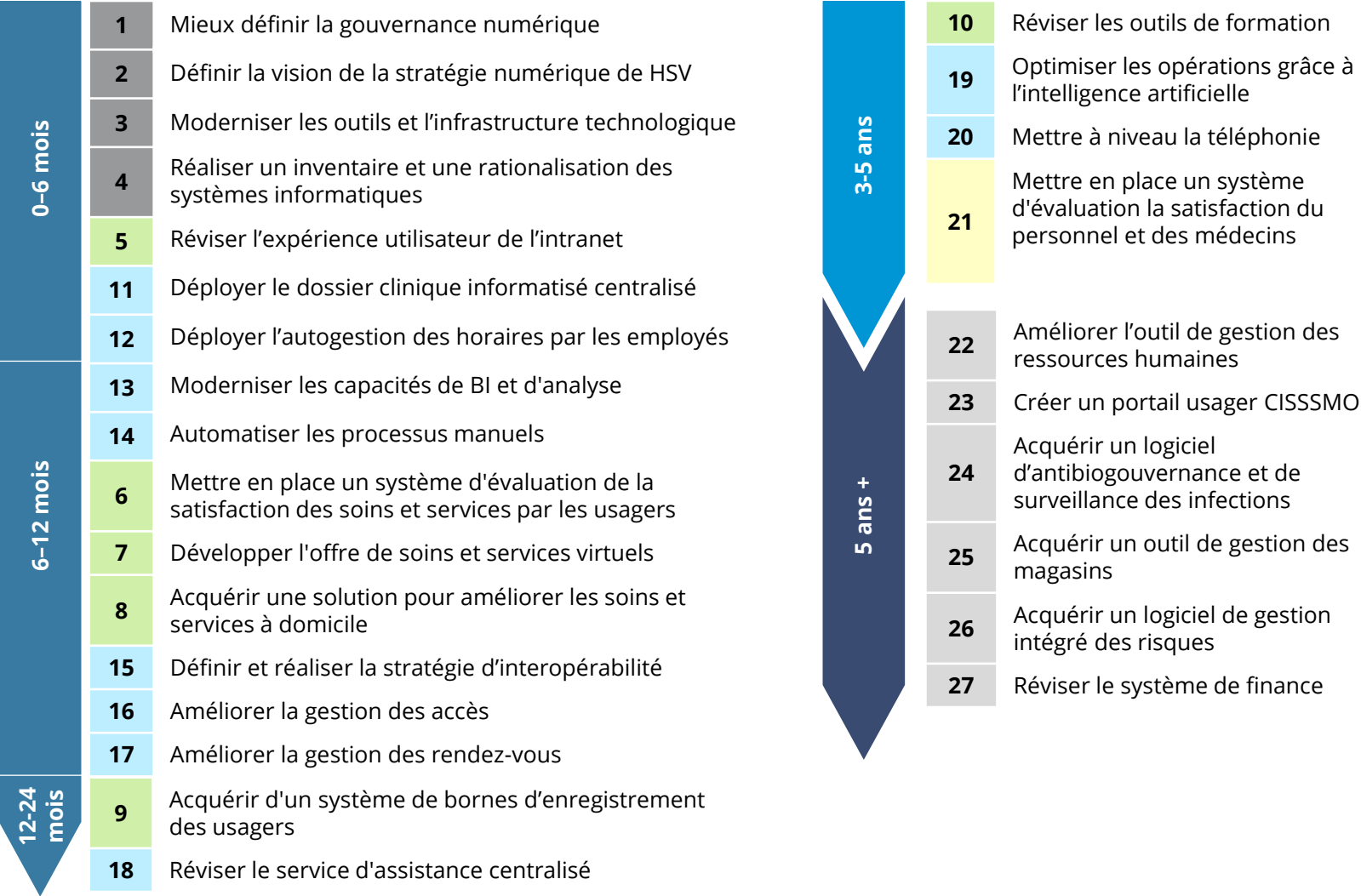
- 11 Déployer le dossier clinique informatisé centralisé
- 12 Déployer l'autogestion des horaires par les employés
- 13 Moderniser les capacités de BI et d'analyse
- 14 Automatiser les processus manuels
- 15 Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité
- 16 Améliorer la gestion des accès
- 17 Améliorer la gestion des rendez-vous
- 18 Réviser le service d'assistance centralisé
- 19 Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle
- 20 Mettre à niveau la téléphonie

🕒 Améliorations progressives

- 21 Mettre en place un système d'évaluation la satisfaction du personnel et des médecins

Séquençage des initiatives

Les initiatives ont été séquencées en consultation avec les parties prenantes, en tenant compte de la capacité et ressources disponibles, afin de réaliser la feuille de route de transformation numérique.



Le séquençage des initiatives a été effectué de la manière suivante :

- Les **initiatives de la fondation** doivent débuter dans la première année afin de soutenir les initiatives à venir de la transformation numérique.
- Les **victoires rapides** ont été concentrées sur les deux premières années pour créer un momentum positif au CISSMO.
- Les **investissements pour le futur** ont été séquencés en tenant compte de la capacité et ressources disponibles.
- Les **améliorations progressives** apportant moins de valeur débuteront à partir de la 3e année.

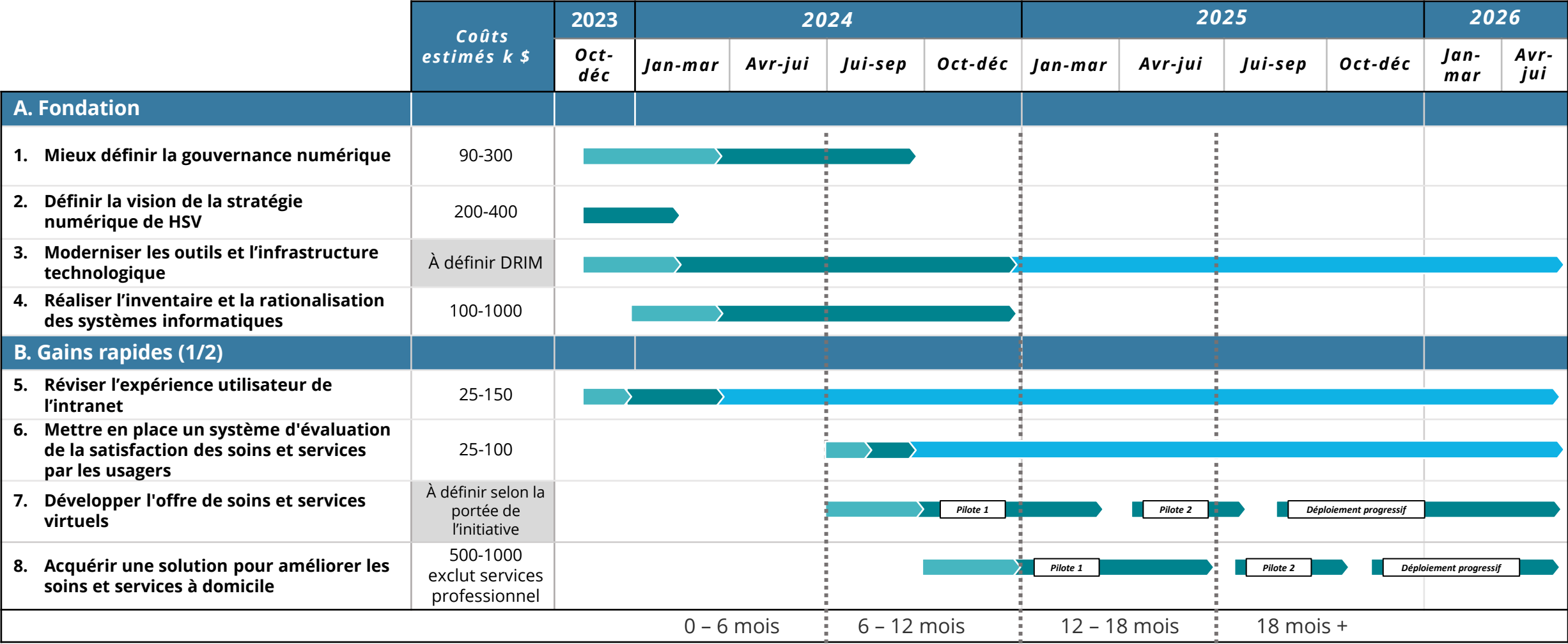
Les **initiatives ayant été dépriorisées** dans le cadre de l'exercice de priorisation se trouvent dans l'échéancier 5 ans+ et seront à réévaluer au moment venu.

Les **descriptions détaillées** des initiatives à entreprendre dans les cinq prochaines années se trouvent en annexe du document.

5 Feuille de route

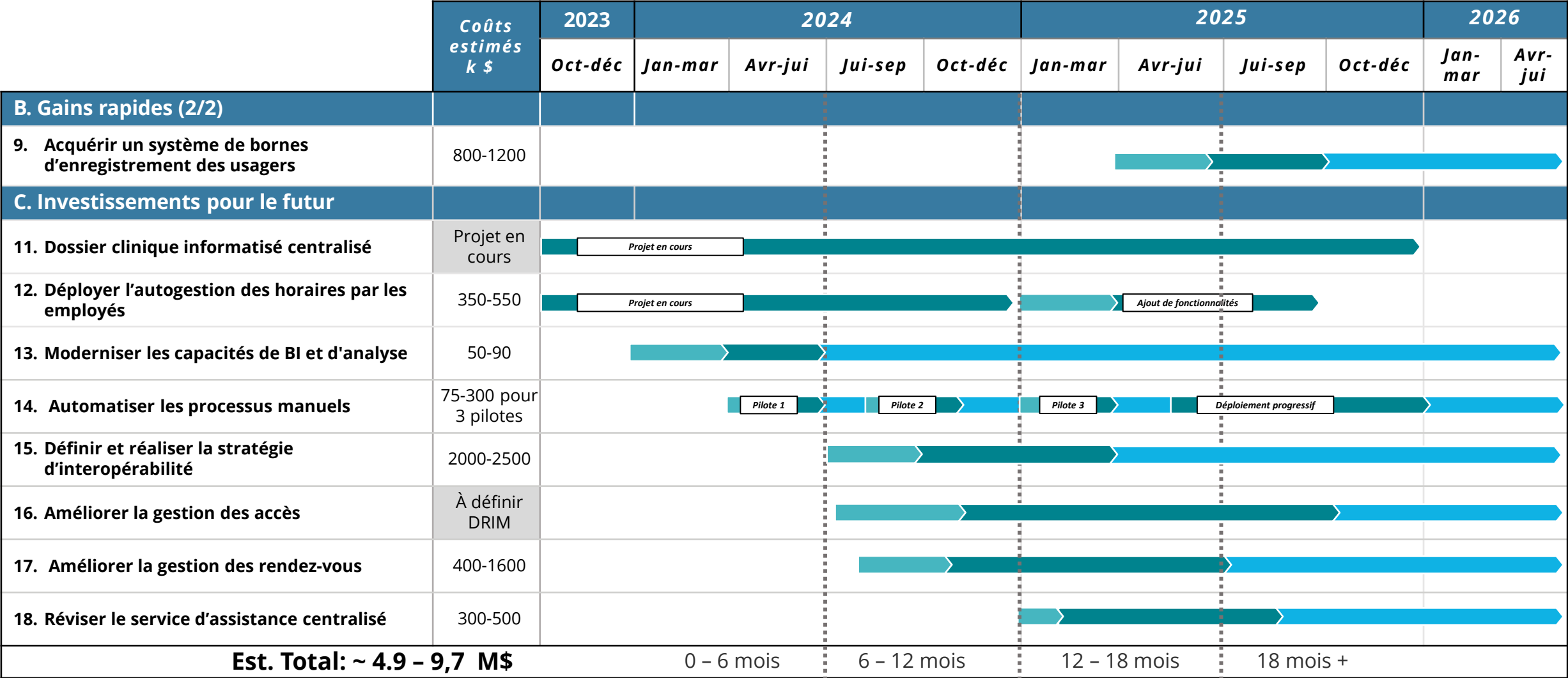


Feuille de route 0-2 ans



Note: Les coûts et les durée des initiatives sont à titre indicatifs seulement. Une analyse détaillée du dossier d'affaire (ex: choix de solution, type d'accompagnement requis) devra être effectuée par le CISSSSMO afin de préciser ces éléments.
Voir les hypothèses de coût estimés en annexe

Feuille de route 0-2 ans



Note: Les coûts et les durée des initiatives sont à titre indicatifs seulement. Une analyse détaillée du dossier d'affaire (ex: choix de solution, type d'accompagnement requis) devra être effectuée par le CISSSSMO afin de préciser ces éléments. Voir les hypothèses de coût estimés en annexe

Feuille de route 3-5 ans

Définir / Planifier / Découvrir

Concevoir / Implémenter

Opérer / Maintenir

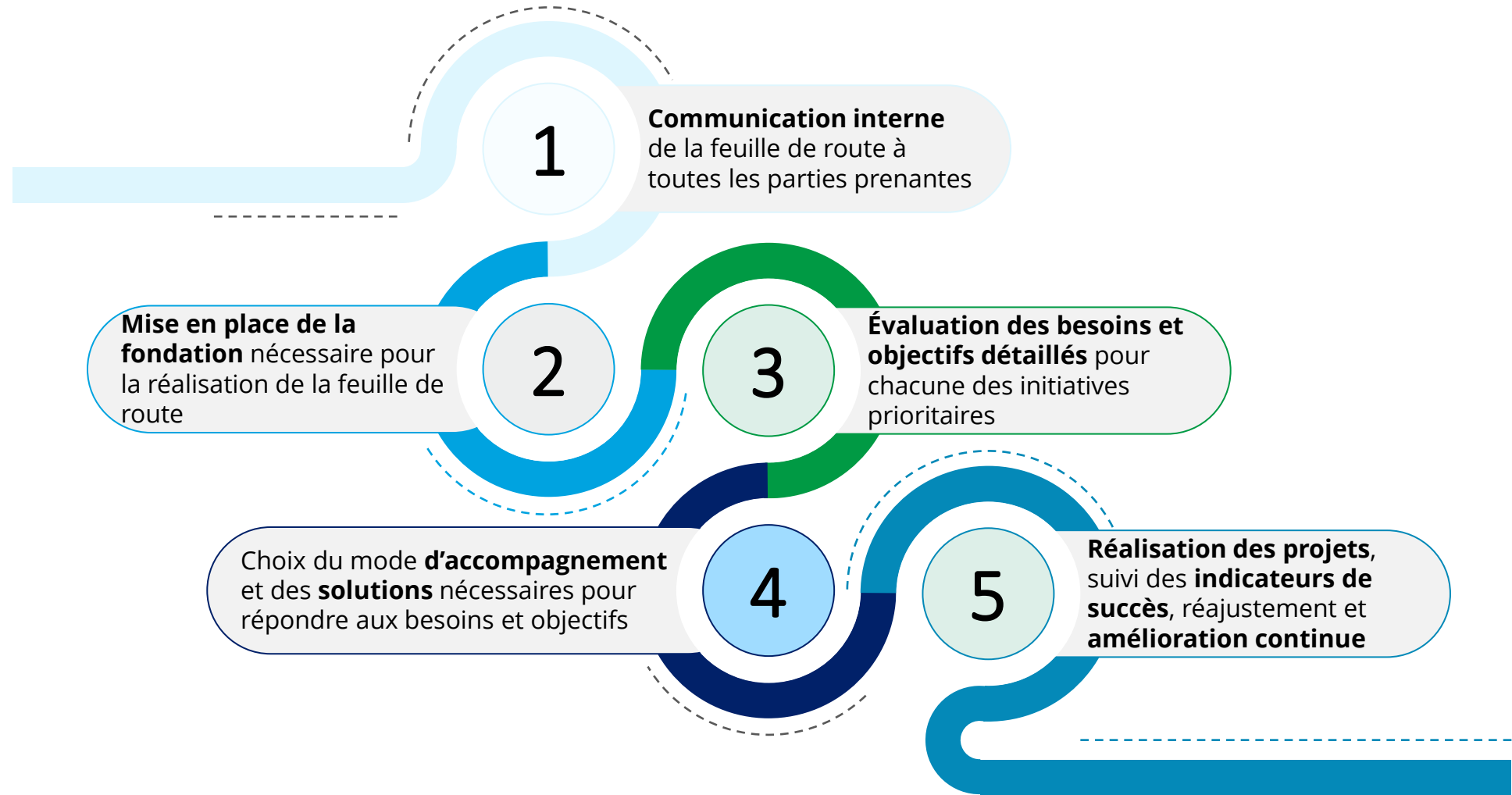
	2026 (année 3)	2027 (année 4)	2028 (année 5)
Projets pour phase future			
19. Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle	Pilote 1 Pilote 2 Pilote 3 Déploiement complet		
20. Mettre à niveau la téléphonie			
21. Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction du personnel et des médecins			
10. Réviser les outils de formation			

Note: Les durée des initiatives sont à titre indicatifs seulement. Une analyse détaillé du dossier d'affaire (ex: choix de solution, type d'accompagnement requis) devra être effectuer par le CISSSSMO afin de préciser ces éléments.

6 Prochaines étapes



Prochaines étapes



7 Annexe



Définition des capacités



Définition des capacités

Groupe	Capacité	Définition
Stratégie et planification	Développer la stratégie du CISSS	Élaborer le plan d'action permettant d'atteindre les objectifs de l'établissement, de déterminer les priorités, les objectifs à court et à long terme, les ressources nécessaires, les actions à entreprendre et les indicateurs pour mesurer les résultats.
	Gérer les relations avec les partenaires (ex. autres CISSS)	Maintenir une communication efficace et une collaboration avec les partenaires de l'établissement, incluant des activités telles que la gestion des attentes, la recherche de nouvelles opportunités de collaboration et l'assurance de la pérennité des relations avec les partenaires.
	Rendre compte des performances aux parties prenantes	Communiquer les résultats et les progrès de l'établissement dans le but de renforcer la transparence, la responsabilité et la confiance entre l'établissement et ses parties prenantes.
	Priorisation du portefeuille de projets	Planifier, exécuter, surveiller et contrôler les initiatives stratégiques de l'établissement qui implique sélectionner et prioriser des projets et des programmes en fonction de leur alignement avec les objectifs stratégiques de l'établissement, leur rentabilité, leur risque et leur impact sur les ressources et les capacités de l'organisation.
Qualité, évaluation et performance	Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance	Suivre régulièrement les progrès de l'établissement par rapport à ses objectifs et à ses indicateurs.
	Définir les exigences réglementaires et de conformité	Identifier les lois, les règlements, les normes et les pratiques recommandées qui s'appliquent à l'établissement.
	Exécuter la gestion de projet et assurer l'amélioration continue	Superviser et coordonner toutes les activités liées à la planification, à l'exécution et au suivi des projets, tout en s'assurant que les processus et les résultats sont constamment améliorés.

Définition des capacités

Groupe	Capacité	Définition
Qualité, évaluation et performance	Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance	Suivre régulièrement les progrès de l'établissement par rapport à ses objectifs et à ses indicateurs.
	Gérer les risques	Identifier, évaluer et contrôler les risques potentiels auxquels le CISSSMO peut être confronté afin de minimiser les impacts négatifs des risques identifiés et à maximiser les opportunités positives qui peuvent en découler.
	Assurer la protection des renseignements personnels	Mettre en place des mesures et des procédures pour garantir la protection des renseignements personnels, la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations personnelles qui sont collectées, utilisées, stockées ou communiquées au sein du CISSSMO.
Admission et prestation de soins et services	Évaluer et prévoir la capacité opérationnelle	Mesurer la capacité de l'établissement à répondre à la demande des usagers tout en respectant les normes de qualité et de délai et de sécurité.
	Offrir et gérer des soins et services virtuels	Fournir des services de soins de santé à distance. Les soins virtuels peuvent inclure des consultations avec des professionnels de la santé, des diagnostics, des prescriptions, des conseils médicaux, des suivis de traitement, etc.
	Gérer la documentation des compétences cliniques	Maintenir des dossiers précis et à jour des compétences cliniques de chaque membre du personnel de santé.
	Évaluer et prévoir la capacité opérationnelle	Mesurer la capacité de l'établissement à répondre à la demande des usagers tout en respectant les normes de qualité, de délai et de sécurité.
	Assurer la surveillance des patients hospitalisés, hébergés et externes	Mettre en place un processus continu d'observation et d'évaluation de l'état de santé des usagers.
	Mesurer et surveiller la qualité des soins et services	Recueillir et analyser les indicateurs liés à la conformité aux normes et aux directives de qualité.

Définition des capacités

Groupe	Capacité	Définition
Admission et prestation de soins et services	Gérer les incidents et accidents pour les usagers	Mettre en place des mesures préventives et des procédures pour minimiser les risques d'incidents et d'accidents dans l'environnement de soins. Documenter et réagir efficacement en cas d'incident ou d'accident.
	Assurer la surveillance des patients hospitalisés, hébergés et externes	Mettre en place un processus continu d'observation et d'évaluation de l'état de santé des usagers.
	Gérer la documentation clinique et non clinique	Capturer, organiser, stocker et maintenir les informations liées aux soins et services de santé d'un usager ainsi que les informations administratives, financières et juridiques.
	Gérer la prestation des soins et services	Superviser et coordonner les activités liées à la prestation de soins de qualité, en temps opportun et conformes aux normes de sécurité et de réglementation en vigueur.
	Déployer et surveiller les mesures de prévention et de contrôle des infections (PCI)	Mettre en place des protocoles et des pratiques visant à prévenir la propagation des infections dans un environnement de soins de santé.
Admission et prestation de soins et services	Gérer la planification des effectifs	Inclut l'identification des postes à pourvoir, l'estimation des effectifs nécessaires pour assurer les services et la détermination des horaires de travail, des pauses, des jours de congé, des vacances et des jours fériés pour chaque employé en fonction de ses compétences, de ses disponibilités et des besoins du milieu.
	Gérer la trajectoire de soins et services	Mettre en place une approche coordonnée et intégrée qui vise à fournir des soins et services de qualité et efficaces tout au long du parcours usager.
Recherche, enseignement, formation et innovation	Assurer la formation continue des employés	Offrir des opportunités d'apprentissage et de développement professionnel aux employés du CISSMO.

Définition des capacités

Groupe	Capacité	Définition
Recherche, enseignement, formation et innovation	Développer et déployer de l'innovation au sein de l'établissement	Créer et mettre en œuvre de nouvelles idées, de nouveaux processus ou de nouvelles technologies qui améliorent la performance du CISSSMO et sa capacité à répondre aux besoins des usagers.
	Gérer les relations pour les projets de recherche	Établir et maintenir des relations efficaces avec les parties prenantes impliquées dans un projet de recherche.
	Assurer le financement et la gestion des budgets de recherche	Identifier et solliciter les fonds nécessaires pour financer des projets de recherche ou des initiatives liées à la recherche.
	Mettre en place des outils de référence	Mettre en place des programmes, guides de pratique, cadres de référence et balises cliniques qui aident les professionnels de la santé à fournir des soins de qualité et cohérents aux usagers.
	Gérer les stages	Planification, coordonner et superviser les stages pour les étudiants en médecine, en soins infirmiers et dans d'autres domaines de la santé.
Services techniques	Gérer les opérations d'hygiène et salubrité	Mettre en place et maintenir des pratiques et des procédures pour assurer la propreté et la salubrité l'environnement de travail.
	Entretenir et réparer les installations et les équipements non médicaux	Assurer le bon fonctionnement et la maintenance régulière des équipements qui ne sont pas directement liés aux soins de santé, mais qui sont nécessaires au bon fonctionnement du CISSSMO.
	Gérer les espaces et les rénovations	Superviser et coordonner les activités liées à la gestion de l'espace de travail, y compris la planification, la conception, la construction et la rénovation des locaux.
	Gérer les projets immobiliers	Planifier, organiser, diriger et contrôler toutes les activités liées à la réalisation d'un projet immobilier, de la conception à la livraison.

Définition des capacités

Groupement	Capacité	Définition
Communication et affaires publiques	Supporter la relation avec les parties prenantes	Établir et de maintenir des relations positives et productives avec les différents groupes impliqués dans l'écosystème du CISSSMO.
	Gérer les communications internes et externes	Planifier, organiser et superviser les activités de communication à l'ensemble du personnel du CISSSMO et à la population.
	Supporter le recrutement de talent externe	Participer aux processus de recrutement de nouveaux employés.
Logistique et approvisionnement	Planifier, entretenir et gérer les actifs / équipements cliniques	Assurer le bon fonctionnement et la disponibilité des équipements cliniques, des fournitures et des actifs utilisés au CISSSMO.
	Planifier et gérer l'inventaire	Stocker les produits ou les matières premières, contrôler les niveaux de stock des produits.
	Gérer le service alimentaire	Superviser et coordonner les activités liées à la préparation, à la distribution et à la qualité des repas servis aux usagers, aux visiteurs et au personnel médical.
	Gérer le transport du matériel et des usagers entre les sites	Planifier, organiser et superviser les déplacements de matériel médical et de usagers entre les différents sites.
	Gérer la relation avec les fournisseurs	Gérer efficacement les interactions et les transactions avec les fournisseurs du CISSSMO.
	Gérer et entretenir des équipements médicaux	Assurer le bon fonctionnement, la maintenance préventive et la réparation des équipements médicaux utilisés dans les établissements du CISSSMO.
	Gérer les contrats	Superviser et coordonner les activités liées à la gestion des contrats.

Définition des capacités

Groupe	Capacité	Définition
Ressources humaines	Planifier et gérer le recrutement de la main-d'œuvre	Élaborer une stratégie de recrutement efficace pour répondre aux besoins en personnel du CISSSMO.
	Gérer les relations de travail	Mettre en place des politiques et procédures pour traiter les questions liées à l'emploi, telles que l'embauche, la rémunération, les avantages sociaux, les congés, la discipline et la résolution des conflits.
	Gérer la santé, le bien-être et la sécurité au travail	Mettre en place des mesures visant à protéger les travailleurs contre les risques professionnels et à promouvoir leur santé et leur bien-être sur les lieux de travail.
	Gérer la rémunération globale et les avantages sociaux	Planifier, élaborer, mettre en œuvre et administrer les politiques et les programmes de rémunération et d'avantages sociaux destinés aux employés du CISSSMO.
	Gérer les données des employés	Collecter, stocker, organiser, traiter et protéger les informations relatives aux employés.
	Gérer le développement organisationnel et la gestion du changement	Planifier, mettre en œuvre et gérer les changements au sein du CISSSMO.
	Gérer les travailleurs contractuels et les sous-traitants	Superviser et coordonner les activités des travailleurs qui ne font pas partie de l'effectif permanent du CISSSMO, mais qui sont engagés pour effectuer des tâches spécifiques ou des projets à court terme.
	Gérer la formation et les talents	Identifier les besoins en compétences des employés du CISSSMO, concevoir et mettre en œuvre des programmes de formation pour améliorer ces compétences, et développer les talents des employés pour répondre aux besoins du CISSSMO.
	Gérer la paie	Calculer et distribuer les salaires et les avantages sociaux aux employés.
	Gérer l'affichage de poste	Publier et promouvoir les offres d'emploi, et assurer le suivi des postes.

Définition des capacités

Groupe	Capacité	Définition
Affaires juridiques	Représentation de l'établissement devant les différentes instances	Participer et présenter le CISSSMO devant les instances administratives et judiciaires.
	Fournir des conseils juridiques	Donner des avis ou des recommandations sur des questions juridiques à des personnes qui ont besoin d'assistance dans ce domaine.
Ressources financières	Gérer la trésorerie	Gérer les liquidités, les flux entrants et sortants.
	Effectuer des audits et des contrôles	Examiner et évaluer les opérations, les processus, les systèmes et les pratiques du CISSSMO.
	Gérer la facturation et les paiements des clients	Gérer l'ensemble du processus de facturation et de paiement pour les services offerts à des clients.
	Développer et partager des rapports financiers	Créer les documents qui présentent les informations financières du CISSSMO de manière claire et compréhensible.
	Gérer les paiements fournisseurs	Gérer le processus de paiement des factures et des dépenses liées aux fournisseurs.
	Effectuer la planification, la budgétisation, les prévisions financières	Réaliser les prévisions financières à court terme, suivre et assurer le respect du budget, l'optimisation des politiques de crédit et de recouvrement.
	Gérer les paiements fournisseurs	Gérer le processus de paiement des factures et des dépenses liées aux fournisseurs.
	Assurer le suivi budgétaire	Surveiller et contrôler les dépenses afin de s'assurer que les ressources financières sont utilisées de manière efficace et efficiente.
	Gérer la comptabilité générale	Enregistrer, classer, vérifier et consolider les transactions financières afin de tenir à jour les états financiers.

Définition des capacités

Groupement	Capacité	Définition
Ressources financières	Assurer le contrôle de la paie	Vérifier l'exactitude des informations relatives aux salaires et aux avantages sociaux des employés avant de procéder au paiement.
Informatique	Définir et gérer la gouvernance informatique	Mettre en place une structure de gouvernance qui définit les rôles et les responsabilités des parties prenantes du secteur informatique.
	Planifier et développer la stratégie informatique	Élaborer un plan directeur pour l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour le CISSSMO.
	Gérer l'architecture d'entreprise	Gérer l'ensemble des systèmes d'information du CISSSMO, y compris les logiciels, les réseaux, les données et les processus.
	Fournir et soutenir des applications/plates-formes	Offrir aux usagers des logiciels et des plates-formes technologiques pour répondre à leurs besoins professionnels.
	Gérer le réseau et l'infrastructure (y compris l'infonuagique)	Planifier, mettre en place et assurer la surveillance des différents composants de l'infrastructure informatique, tels que les serveurs et l'infonuagique.
	Gérer la cybersécurité et les risques	Protéger les systèmes informatiques et les données contre les menaces, telles que les cyberattaques, les virus, les logiciels malveillants et les violations de données.
	Gérer les fournisseurs informatiques et les contrats d'approvisionnement	Gérer les relations avec les fournisseurs de produits et services informatiques, ainsi que superviser les contrats d'achat et d'approvisionnement associés.
Projets majeurs d'infrastructure	Planifier les projets	Définir les objectifs, les étapes et les ressources nécessaires pour mener à bien un projet.
	Gérer les parties prenantes	Identifier, comprendre, communiquer et répondre aux besoins et attentes des différentes personnes ou groupes qui ont un intérêt dans un projet.
	Assurer l'amélioration continue	Mettre en place des actions visant à améliorer constamment les processus, les produits ou les services.

Définition des capacités

Groupement	Capacité	Définition
Projets majeurs d'infrastructure	Réaliser des projets	Mettre en œuvre les plans et les stratégies définis lors de la phase de planification pour atteindre les objectifs du projet.
	Assurer le transfert de connaissance	Mettre en place des processus pour assurer la transmission des connaissances, des compétences et de l'expertise d'une personne ou d'une équipe à une autre personne ou équipe.

Analyse détaillée de l'état actuel



État actuel : qualité, évaluation et performance

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance Suivre régulièrement les progrès de l'établissement par rapport à ses objectifs et à ses indicateurs.	Émergent	Personnes: - Équipe en place, forte volonté Processus: - Un système de gestion est en place, avec salle de pilotage Technologie: - Début d'implantation de PowerBI en cours - Multiplicité de systèmes non-interopérables Données: - L'accès aux données est difficile - Manque de gouvernance des données
Définir les exigences réglementaires et de conformité Identifier les lois, les règlements, les normes et les pratiques recommandées qui s'appliquent à l'établissement.	Émergent	Personnes: - Manque de capacité des équipes Processus: - Les processus sont bien définis et accrédités bien que cette capacité ne soit pas toujours une priorité au sein de l'organisation Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Exécuter la gestion de projet et assurer l'amélioration continue Superviser et coordonner toutes les activités liées à la planification, à l'exécution et au suivi des projets, tout en s'assurant que les processus et les résultats sont constamment améliorés.	Avancé	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Un bureau d'amélioration continue est en place mais les processus ne sont pas suffisamment révisés - Existence d'un cadre de gestion de projet, néanmoins, les projets demeurent trop nombreux au sein de l'organisation ce qui ne permet pas une analyse approfondie des demandes Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Les unités de mesures utilisées diffèrent en fonction des directions, ce qui ne permet pas d'avoir une vue d'ensemble des performances - Difficulté à maintenir l'intégrité des données

État actuel : qualité, évaluation et performance

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer les risques Identifier, évaluer et contrôler les risques potentiels auxquels le CISSSMO peut être confronté afin de minimiser les impacts négatifs des risques identifiés et à maximiser les opportunités positives qui peuvent en découler.	Émergent	Personnes: • L'équipe fait face à des difficultés de capacité mais a la volonté de mettre en place un système intégré de gestion des risques Processus: • 3 mécanismes opèrent en silo: la gestion des risques des usagers, des employés et les mesure d'urgence • Pas de gestion intégrée des risques Technologie: • Pas de tableau de bord en place Données: • Aucune information enregistrée
Assurer la protection des renseignements personnels Mettre en place des mesures et des procédures pour garantir la protection des renseignements personnels, la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations personnelles qui sont collectées, utilisées, stockées ou communiquées au sein du CISSSMO.	Basique	Personnes • Un poste de conseiller cadre a été approuvé et un comité AIPRP est en cours de mise en place • Manque de ressources pour appliquer la loi 25 Processus: • Des processus de déclaration des bris de confidentialité existent mais sont peu connus des employés du CISSSMO donc pas suivis de manière constante • Difficultés de centralisation avec la DRIM Technologie: • Aucun mécanisme de gestion des accès est en place et peu de contrôles sont effectués Données: • Aucune information enregistrée

État actuel : Admission et prestation de soins et services

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Évaluer et prévoir la capacité opérationnelle Mesurer la capacité de l'établissement à répondre à la demande des usagers tout en respectant les normes de qualité et de délai et de sécurité.	Émergent	Personnes: - Grande volonté de la direction de développer cette capacité Processus: - Communications difficiles - Multiplicité des offres de services Technologie: - Pluralité des systèmes, pas de pilote - Aucun cadre normatif est établi pour les technologies Données: - Absence de données en temps réel
Offrir et gérer des soins et services virtuels Fournir des services de soins de santé à distance. Les soins virtuels peuvent inclure des consultations avec des professionnels de la santé, des diagnostics, des prescriptions, des conseils médicaux, des suivis de traitement, etc.	Basique	Personnes: - Manque de littéracie numérique de certains usagers Processus: - Certains services offerts durant la pandémie ont été discontinués (ex: l'offre audiovisuel) - Des services de télésanté sont offerts Technologie: - Réseau téléphonique ou internet indisponible dans certaines régions Données: - Aucune information enregistrée
Gérer la documentation des compétences cliniques Maintenir des dossiers précis et à jour des compétences cliniques de chaque membre du personnel de santé.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Numérisation des dossiers de la DSP en cours, des numériseurs sont accessibles - Existence de dossiers patients uniques - Très fastidieux d'identifier le progrès de complétion des formations par usager Technologie: - Logiciel ENA n'offre pas de portail avec formation personnalisée - Difficulté d'obtenir rapport avec logiciel ENA - Manque d'interopérabilité entre ENA et Logibec Données: - Incapacité de suivre le budget formation en temps réel

État actuel : Admission et prestation de soins et services

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Assurer la surveillance des patients hospitalisés, hébergés et externes Mettre en place un processus continu d'observation et d'évaluation de l'état de santé des usagers.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Processus manuel (par exemple pour les audits) - Les protocoles ne sont pas informatisés - Certaines informations cliniques sont recueillies manuellement ce qui complique le développement du Tableau BI - Pas de gouvernance centralisée pour le choix des outils médicaux Technologie: - Incapacité d'identifier les usagers vulnérables pour les mesures d'urgence Données: - Aucune information enregistrée
Mesurer et surveiller la qualité des soins et services Recueillir et analyser les indicateurs lié à la conformité aux normes et aux directives de qualité.	Basique	Personnes: - Grand volume de main d'œuvre indépendante (MOI) Processus: - Décalage/manque de communication entre les différents niveaux hiérarchiques - Manque d'outils standardisés - Pas de centralisation de gouvernance Technologie: - Aucun logiciel pour le traitement des plaintes, éléments sentinelles, maltraitance - Pas de sondage automatisé auprès des patients ou des employés Données: - Pas d'accès aux données en temps réel - La qualité-rigueur des données est problématique
Gérer les incidents et accidents pour les usagers Mettre en place des mesures préventives et des procédures pour minimiser les risques d'incidents et d'accidents dans l'environnement de soins. Documenter et réagir efficacement en cas d'incident ou d'accident.	Émergent	Personnes: - Désengagement du personnel Processus: - Processus automatisés, rapports fournis pas DQEPE, mais la fréquence des rapports pourrait être plus élevée - Plans d'action papiers - Pas de partage des mesures élaborées mène à une duplication des efforts - Rôles et responsabilités à définir (e.g. audit terrains entre DQEPE et directions) Technologie: - Multiplicité des interfaces - Système pas interopérable avec le CISSS Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : Admission et prestation de soins et services

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer la documentation clinique et non clinique Capturer, organiser, stocker et maintenir les informations liées aux soins et services de santé d'un usager ainsi que les informations administratives, financières et juridiques.	Émergent	Personnes: • Pas de soutien TI dédié aux secteurs spécialisés Processus: • Numérisation des archives en cours • Pas de numérisation des dossier en CHSLD • Structure d'organisation des données non standardisées • Processus en silo entre les informations administratives vs financières vs juridiques • Volet administratif non standardisé Technologie: • Gain d'efficacité grâce à Teams qui permet la centralisation de documents partagés • Déploiement d'un DCI en cours • Déploiement d'un système d'information de radiologie unifié en attente de fusion • Multiplicité de systèmes non-interopérables (pas de dossier patient unique) • Intranet peu convivial (moteur de recherche inefficace) Données: • Difficulté d'analyser et extraire les données
Gérer la prestation des soins et services Superviser et coordonner les activités liées à la prestation de soins de qualité, en temps opportun et conformes aux normes de sécurité et de réglementation en vigueur.	Émergent	Personnes: • Peu de soutien pour développer le Tableau BI Processus: • Indicateurs de qualité comptabilisés manuellement • Prise de notes manuelle, sur papier • Trajet SAD non-optimal, priorisé uniquement par besoins patients Technologie: • Système d'information dans les urgences permettent de coordonner les services et soins en temps réel • Multiplicité de systèmes non-interopérables • Inexistence de plateforme de communication par le coordonnateur aux employés terrains Données: • Difficulté d'accès aux données • Incapacité de mesurer tâches des SAD effectuées en temps réel

État actuel : Admission et prestation de soins et services

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Déployer et surveiller les mesures de prévention et de contrôle des infections (PCI) Mettre en place des protocoles et des pratiques visant à prévenir la propagation des infections dans un environnement de soins de santé.	Basique	Personnes: - L'équipe de soutien PCI interne ou externe présente pour des enjeux de vigie ou questionnement sur les mesures à prendre, cependant elle est limitée par sa capacité restreinte Processus: - Beaucoup de processus manuels - Lenteur de transmission des communications d'éclosion Technologie: - Aucun logiciel spécifique pour la gestion de PCI Données: - Transmission régulière de la DSI des données du tableau de bord sur le suivi des différents éléments
Gérer la planification des effectifs Inclut l'identification des postes à pourvoir, l'estimation des effectifs nécessaires pour assurer les services et la détermination des horaires de travail, des pauses, des jours de congé, des vacances et des jours fériés pour chaque employé en fonction de ses compétences, de ses disponibilités et des besoins du milieu.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Volonté d'autogestion des horaires par les employés - Pas de système de validation des présences automatisé au travail, pas de système liée à la paie - Manque de communication des RH / difficulté de prévoir les besoins en avance Technologie: - Logiciel (logibec) peu convivial et sous-utilisé - Incapacité de rapidement identifier le personnel selon leur qualifications Données: - Aucune information enregistrée
Gérer la trajectoire de soins et services Mettre en place une approche coordonnée et intégrée qui vise à fournir des soins et services de qualité et efficaces tout au long du parcours usager.	Basique	Personnes: - Bonne collaboration entre les équipes pour le partage d'informations sur l'usager afin de compenser l'absence de communication via les systèmes d'informations en place Processus: - Des audits sont réalisés pour avoir un portrait de la qualité des soins - Filet de sécurité en place pour la clientèle par les différents intervenants, services et ressources - À venir via agrément; client traceur: le chemin de l'usager aux travers les différents services - Beaucoup de processus manuels et d'utilisation de papier (requêtes) Technologie: - Multiplicité de systèmes non-interopérables qui ne permet pas une vue d'ensemble ni de continuum des soins - Le logiciel DSIE n'est plus adapté, manque de flexibilité pour modifier les paramètres, logiciel difficile d'utilisation - Système de prise de rendez-vous en ligne et téléphonique complexe pour certains usagers Données: - Incapacité à accéder les données pour nourrir le tableau BI du DCI (Hélios)

État actuel : recherche, enseignement, formation et innovation

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Assurer la formation continue des employés Offrir des opportunités d'apprentissage et de développement professionnel aux employés du CISSMO.	Basique	Personnes: - Difficulté d'avoir la capacité d'envoyer quelqu'un en formation, à géométrie variable en fonction des secteurs Processus: - Existence de formations en ligne d'autres établissements mais peu connues - Pas d'ordinateurs ou de salles dédiés pour que les gens suivent des formations; les employés n'ont plus la possibilité de projeter les formations dans des salles Technologie: - Utilisation d'un plan de développement des compétences centralisé, mais outil excel sur teams - Équipement insuffisant pour ENA, pas adéquat pour l'ensemble des employés - Existence du logiciel Sage de suivi de formation des employés mais peu accessible aux directions Données: - Aucune information enregistrée
Développer et déployer de l'innovation au sein de l'établissement Créer et mettre en œuvre de nouvelles idées, de nouveaux processus ou de nouvelles Technologies qui améliorent la performance du CISSMO et sa capacité à répondre aux besoins des usagers.	Basique	Personnes: - Création d'une nouvelle direction de la DRÉPI à venir - Volonté des employés de mettre l'innovation en premier plan Processus: - Manque d'information sur les usagers pour développer l'innovation en fonction des besoins Technologie: - Le soutien TI paraît loin et difficile d'accès du fait que la DRIM soit dans un autre établissement - Manque de soutien aux directions cliniques pour implanter des logiciels - Les mots de passe changent à intervalles réguliers (travaux existants de mise en place d'identifiants uniques) Données: - Manque de centralisation des données
Gérer les relations pour les projets de recherche Établir et à maintenir des relations efficaces avec les parties prenantes impliquées dans un projet de recherche.	Basique	Personnes: - Fort intérêt des directions cliniques pour les projets de recherche - Relations existantes avec les chercheurs Processus: - Pas de processus en place bien que les certains projets de recherche aient permis des améliorations aux CISSMO (ex: obtention de nouveaux services à la clientèle en participant à des projets de recherche) - Manque de connaissances et visibilité sur les projets et personnes impliquées Technologie: - Pas de technologie existante Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : recherche, enseignement, formation et innovation

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Assurer le financement et la gestion des budgets de recherche Identifier et à solliciter les fonds nécessaires pour financer des projets de recherche ou des initiatives liées à la recherche.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Le CISSMO a un rôle de liaison entre les chercheurs et les sites de recherche - Peu de projets de recherche au sein de l'établissement (quatre en cours actuellement) Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Mettre en place des outils de référence Mettre en place des programmes, guides de pratique, cadres de référence et balises cliniques qui aident les professionnels de la santé à fournir des soins de qualité et cohérents aux usagers.	Émergent	Personnes: - Existence d'une équipe dédiée pour les programmes et les guides de pratique - Manque de ressources pour accompagner la gestion du changement - Manque de personnel pour l'opérationnalisation et pour créer des guides, meilleures pratiques etc Processus: - Peu d'automatisation, forte utilisation du papier - Manque d'uniformisation des processus, avec des processus administratifs lourds comportant beaucoup d'étapes Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Gérer les stages Planification, coordonner et superviser des stages pour les étudiants en médecine, en soins infirmiers et dans d'autres domaines de la santé.	Basique	Personnes: - Peu d'engouement pour les stages Processus: - Les outils en place permettent de mesurer le nombre de stage Technologie: - Pas de logiciel de suivi des stages (Excel) Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : services techniques

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer les opérations d'hygiène et salubrité Mettre en place et maintenir des pratiques et des procédures pour assurer la propreté et la salubrité l'environnement de travail.	Émergent	Personnes: - Équipe mobilisée - Rotation du personnel Processus: - Les processus en place sont bien établis - L'ensemble des routes et des audits est fait manuellement Technologie: - Aucun logiciel de gestion des routes et audits présentement (achat planifié en septembre 2023) Données: - Aucune information enregistrée
Entretien et réparer les installations et les équipements non médicaux Assurer le bon fonctionnement et la maintenance régulière des équipements qui ne sont pas directement liés aux soins de santé, mais qui sont nécessaires au bon fonctionnement du CISSMO.	Basique	Personnes: - Manque de personnel Processus: - Les processus en place sont bien établis - Enjeux de gestion des priorités et d'obtention du financement pour approbation Technologie: - Le logiciel Octopus répond aux besoins de base mais ne permet pas l'entretien préventif et correctif des équipements Données: - Aucune information enregistrée
Gérer les espaces et les rénovations Superviser et coordonner les activités liées à la gestion de l'espace de travail, y compris la planification, la conception, la construction et la rénovation des locaux.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Manque de standardisation - Plusieurs interventions humaines requises - Défi de maintenir les données à jour et d'assurer la qualité dans les bases de données selon l'évolution de la conception et du marché Technologie: - Aucun logiciel intégré - Volonté de l'équipe d'avoir des interfaces d'échange de données entre les applications pour assurer une intégration fluide - Plusieurs parties prenantes externes ont des orientations différentes quant aux Technologie utilisées Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : services techniques

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer les projets immobiliers Planifier, organiser, diriger et contrôler toutes les activités liées à la réalisation d'un projet immobilier, de la conception à la livraison.	Émergent	Personnes: • Personnel compétent et mobilisé • Manque de main d'œuvre • Enjeux d'alignement entre les directions Processus: • Processus bien établis et fonctionnels • Enjeux de gestion des priorités Technologie: • Utilisation de tableurs Excel • Volonté d'implémentation d'un logiciel qui faciliterait les opérations Données: • Aucune information enregistrée

État actuel : communications et affaires publiques

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Supporter la relation avec les parties prenantes Établir et de maintenir des relations positives et productives avec les différents groupes impliqués dans l'écosystème du CISSMO.	Émergent	Personnes: - Forte mobilisation des équipes - Le manque de personnel limite la capacité Processus: - Processus à géométrie variable - Language utilisé non uniformisé Technologie: - Utilisation des technologies en amélioration Données: - Aucune information enregistrée
Gérer les communications internes et externes Planifier, organiser et superviser les activités de communication à l'ensemble du personnel du CISSMO et à la population.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Bien que les activités actuelles soient réalisées correctement, il y a la possibilité de réaliser plus d'actions en développant cette capacité - Enjeux de confidentialité pour baliser l'accès à l'information - Pas de règles claires de communication interne (multitudes de canaux existants) Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Supporter le recrutement de talent externe Participer aux processus de recrutement de nouveaux employés.	Émergent	Personnes: - Les conditions de travail offertes ne permettent pas d'être concurrentiel sur le marché Processus: - Appui de l'organisation pour les efforts en communication pour le recrutement Technologie: - L'outil de gestion des candidatures est obsolète Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : logistique et approvisionnement

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Planifier, entretenir et gérer les actifs / équipements cliniques Assurer le bon fonctionnement et la disponibilité des équipements cliniques, des fournitures et des actifs utilisés au CISSSMO.	Émergent	Personnes: - Manque de ressources pour déployer cette capacité Processus: - Il n'y a pas de vision globale des équipements au CISSSMO - La durée de vie des équipements n'est pas enregistrée de manière uniforme dans le système ce qui est un enjeu pour assurer l'entretien préventif - Les processus en lien avec la GBM et le PCEM (volet medical) sont bien structurés Technologie: - Le logiciel Octopus permet d'assurer les fonctionnalités de base mais ne répond pas l'ensemble des besoins, il ne permet pas notamment de générer des statistiques pour l'entretien préventif du matériel - Non-interopérabilité des systèmes (DL, DST, DRF, demandeur) Données: - Aucune information enregistrée
Planifier et gérer l'inventaire Stocker les produits ou les matières premières, contrôler les niveaux de stock des produits.	Émergent	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Prise en charge des processus de réapprovisionnement dans certaines unités de soins - Processus en place pour l'optimisation des quotas (min/max) des stocks - Contrôle inadéquat sur les processus de réception de marchandise - Réapprovisionnement des unités de soins réalisée par le personnel clinique - Le manque d'espace de stockage du matériel représente un enjeu de sécurité Technologie: - Aucun outil de WMS en place Données: - Aucune information enregistrée
Gérer le service alimentaire Superviser et coordonner les activités liées à la préparation, à la distribution et à la qualité des repas servis aux usagers, aux visiteurs et au personnel médical.	Basique	Personnes: - Personnel et supervision insuffisants pour assurer le respect des processus de production Processus: - Les installations sont désuètes, ce qui entraîne des enjeux de qualité, sécurité et salubrité - De nombreux bris de service en lien avec équipements - Les processus en place ne permettent pas de suivre l'entretien préventif du matériel Technologie: - Informations incomplètes dans GMAO Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : logistique et approvisionnement

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer le transport du matériel et des usagers entre les sites Planifier, organiser et superviser les déplacements de matériel médical et de usagers entre différents sites.	Émergent	Personnes: • Collaboration avec le clinique (optimisation de catégorie d'accompagnement pour les transport médical) Processus: • Arbre décisionnel permettant le choix du type de transport en fonction de l'état clinique de l'utilisateur, intégré au formulaire de requête • Optimisation de l'utilisation du flotte de véhicules, malgré la rareté de véhicules et de fournisseurs de transport des usagers sur le territoire du CISSMO • Augmentation importante observée des coûts et volumes du transport Technologie: • Gestion manuelle des routes de transport Données: • Aucune information enregistrée
Gérer la relation avec les fournisseurs Gérer efficacement les interactions et les transactions avec les fournisseurs du CISSMO.	Émergent	Personnes: • Mécompréhension des requérants de la nécessité de bien identifier des besoins, et des exigences de qualité, et des obligations de la LCOP Processus: • Pratiques de gestion contractuelle rigoureuses, orientés vers les solutions • Plans de contingence en place pour les risques de rupture du matériel • Enjeux de réception et conciliation avec des bons de commandes • Peu de processus en place pour assurer le suivi de la performance des fournisseurs, aucun évaluation réalisée Technologie: • Aucune information enregistrée Données: • Aucune information enregistrée
Gérer et entretenir des équipements médicaux Assurer le bon fonctionnement, la maintenance préventive et la réparation des équipements médicaux utilisés dans les établissements du CISSMO.	Émergent	Personnes: • Bonne collaboration avec les utilisateurs • Ressources insuffisantes pour l'entretien préventif du parc d'équipement Processus: • Processus de la PCEM rigoureux • Les interventions sont plus curatives et non pas préventives Technologie: • Manque de ressources pour assurer le développement du logiciel GMAO Données: • Aucune information enregistrée

État actuel : logistique et approvisionnement

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer les contrats Superviser et coordonner les activités liées à la gestion des contrats.	Émergent	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Pratiques de gestion contractuelle rigoureuses, orientés vers les solutions - Enjeux de gestion du cycle de vie d'un contrat Technologie: - Début d'implantation d'ISIOS - Manque d'interopérabilité entre les systèmes de gestion contractuelle et les comptes à payer Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : ressources humaines

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Planifier et gérer le recrutement de la main-d'œuvre Élaborer une stratégie de recrutement efficace pour répondre aux besoins en personnel du CISSMO.	Basique	Personnes: - Le personnel manque de temps pour développer et optimiser cette capacité Processus: - Processus de candidature apprécié et simple d'utilisation pour les candidats mais le suivi des candidateuses se fait sur excel en interne - Beaucoup de travail manuel - Affichages sur site web non automatisé - Informations souvent manquantes ou entrées en double Technologie: - De multiples outils non intégrés existent mais ne sont pas utilisés à leur pleine capacité - En attente d'un appel d'offre provincial en 2027 Données: - Aucune information enregistrée
Gérer les relations de travail Mettre en place de politiques et de procédures pour traiter les questions liées à l'emploi, telles que l'embauche, la rémunération, les avantages sociaux, les congés, la discipline et la résolution des conflits.	Basique	Personnes: - Le personnel est engagé et mobilisé mais il y a des enjeux de capacité Processus: - Pas de système de suivi des données, difficultés à coordonner avec les syndicats pour obtenir toutes les informations - Les données de grief sont centralisées Technologie: - Manque de sécurité informatique - Les systèmes d'information ne sont pas interopérables Données: - Manque de centralisation des données
Gérer la santé, le bien-être et la sécurité au travail Mettre en place des mesures visant à protéger les travailleurs contre les risques professionnels et à promouvoir leur santé et leur bien-être sur le lieu de travail.	Basique	Personnes: - L'équipe est très engagée et proactive à la recherche de solutions mais fait face à des difficultés de recrutement Processus: - La gestion des risques pour la santé et la sécurité est centrée sur les activités courantes et davantage réactives - Financement ministériel octroyé au cours des dernières années - Plusieurs politiques et des programmes de prévention à déployer, ainsi que des mécanismes de participation à mettre en place - Entrée des données plus longue avec la nouvelle plate-forme Technologie: - Plate-forme informatique déployée (SIGMA) - Manque de sécurité informatique - En attente d'une solution intégrée de gestion des RH pour optimiser le logiciel nouvellement déployé au PPMÉT Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : ressources humaines

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer la rémunération globale et les avantages sociaux Planifier, élaborer, mettre en œuvre et administrer les politiques et les programmes de rémunération et d'avantages sociaux destinés aux employés du CISSSMO.	Émergent	Personnes: - Très bonnes connaissances des employés de la rémunération et avantages sociaux - Enjeux de capacité Processus: - Manque de compréhension des employés de la répartition des tâches avec la paie - Beaucoup de traitement de données et d'analyses manuelles Technologie: - Pas de système informatique pour gérer les nouvelles primes dans le système de paie - En attente d'appel d'offres pour obtenir un système intégré - Système actuel désuet Données: - Aucune information enregistrée
Gérer les données des employés Collecter, stocker, organiser, traiter et protéger les informations relatives aux employés.	Émergent	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - L'ensemble des dossiers sont numérisés et l'information facilement accessible - Les informations doivent être transmises par courriel (ex: documents incluant le NAS) - Le processus d'autogestion des horaires est limité Technologie: - Manque de sécurité informatique afin de sécuriser certains volets du dossier employé - Certaines fonctionnalités sont disponibles sur le web telles que la paie, les coordonnées et les horaires Données: - Aucune information enregistrée
Gérer le développement organisationnel et la gestion du changement Planifier, mettre en œuvre et gérer les changements au sein du CISSSMO.	Basique	Personnes: - Expertise reconnue par l'organisation - Enjeux de capacité et taux de roulement important Processus: - Les processus sont bien établis et harmonisés pour la plupart mais l'automatisation est limitée et de nombreuses interventions manuelles sont nécessaires Technologie: - Pas d'outils technologiques en place pour le processus de gestion du changement (Word ou Excel) - Pas d'outils pour évaluer la QVT, la rétention et la mobilisation de notre main-d'œuvre Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : ressources humaines

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer les travailleurs contractuels et les sous-traitants Superviser et coordonner les activités des travailleurs qui ne font pas partie de l'effectif permanent du CISSSMO, mais qui sont engagés pour effectuer des tâches spécifiques ou des projets à court terme.	Basique	Personnes • Enjeux de disponibilité des ressources • Les délais de retour de demande de personnel sont longs Processus: • Processus contraignants Technologie: • Aucun outil existent Données: • Aucune information enregistrée
Gérer la formation et les talents Identifier les besoins en compétences des employés du CISSSMO, à concevoir et à mettre en œuvre des programmes de formation pour améliorer ces compétences, et à développer les talents des employés pour répondre aux besoins du CISSSMO.	Basique	Personnes: • La disponibilité des ressources a un impact important sur les directions qui ne sont pas en mesure de suivre leurs budgets de formation • L'arrivée de la DREPI va aider à centraliser les ressources dédiées à la formation Processus: • Le comité de coordination de la formation travaille à harmoniser les processus • Beaucoup d'entrées et d'ajustements manuels sont nécessaires • Aucun arrimage entre les dépenses réelles aux finances et ce qui est compilé dans les dossiers • Beaucoup de griefs à cause de l'incapacité de fournir des bilans et des PDRH réalistes Technologie: • Manque d'interopérabilité des plate-forms • Les outils technologiques en place ne permettent pas de suivre les budgets de formation Données: • Aucune information enregistrée
Gérer la paie Calculer et de distribuer les salaires et les avantages sociaux aux employés.	Avancé	Personnes: • Bonne collaboration entre les équipes de paie et de rémunération Processus: • Beaucoup de traitement de données et analyses manuelles • Manque de clarté autour des rôles et responsabilités des deux services (paie et rémunération) Technologie: • Système peu convivial Données: • Impossibilité de faire des analyses poussées

État actuel : ressources humaines

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer l'affichage de poste Publier et de promouvoir les offres d'emploi, assurer le suivi des postes.	Émergent	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Fichier Excel développé par les ressources humaines déposé sur Teams - Pas d'outil de suivi en place, ce qui peut induire le non respect des délais pour afficher les postes Technologie: - Pas de logiciel de suivi Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : affaires juridiques

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Représentation de l'établissement devant les différentes instances Participer et présenter le CISSMO devant les instances administratives et judiciaires.	Émergent	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Existence de processus internes mais pas utilisés en externe - Les requêtes ne sont pas toujours dirigées vers le bon département Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Fournir des conseils juridiques Donner des avis ou des recommandations sur des questions juridiques à des personnes qui ont besoin d'assistance dans ce domaine.	Émergent	Personnes: - Le personnel a une expertise variée Processus: - Traitement manuel de l'information - Plusieurs tableaux Excel sont utilisés pour faire le suivi des dossiers, ce qui entraîne des doublons d'entrée de données Technologie: - Besoin d'un logiciel de gestion des dossiers juridiques (répétition de certains avis juridiques, car non répertoriés) Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : ressources financières

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Gérer la trésorerie Gérer les liquidités, les flux entrants et sortants.	Émergent	Personnes: - Bonne collaboration entre les équipes pour l'autorisation des montants d'emprunt Processus: - Suivi régulier en place avec le MSSS et bon respect des échéanciers - L'obtention d'avances sur les divers projets est compliquée - Beaucoup de processus manuels bien que le processus de correspondance des chèques soit automatisé Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Effectuer des audits et des contrôles Examiner et évaluer les opérations, les processus, les systèmes et les pratiques du CISSMO.	Émergent	Personnes: - Le personnel en place est compétent mais besoin de plus de personnel - Personnes formées mais pas assez de personnel Processus: - L'organisation n'est pas préparée à une révision des contrôles internes Technologie: - Manque de formation du personnel au logiciel MGF Données: - Aucune information enregistrée
Gérer la facturation et les paiements des clients Gérer l'ensemble du processus de facturation et de paiement pour les produits ou services vendus à des clients.	Basique	Personnes: - Personnel en place pour le suivi Processus: - Saisie de données manuelle Technologie: - Pas de technologie en place pour assurer les fonctions de base Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : ressources financières

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Développer et partager des rapports financiers Créer les documents qui présentent les informations financières du CISSSMO de manière claire et compréhensible.	Émergent	Personnes: - Mise en place d'un spécialiste en procédés administratifs pour déployer les outils à l'équipe - Bonne connaissance et utilisation d'excel Processus: - Envoi et suivi périodique des données financières aux directions par email, la consolidation de ces informations sur un logiciel faciliterait les processus - Manque d'uniformité du vocabulaire dans les fichiers excel Technologie: - Extraction de données sur GRF mais les données ne sont pas toujours à jour sur le logiciel - Utilisation de tableurs excels, la mise en place de logiciels permettrait de suivre et d'extraire les données plus facilement Données: - Pas d'accès aux données en temps réel
Gérer les paiements fournisseurs Gérer le processus de paiement des factures et des dépenses liées aux fournisseurs.	Émergent	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Très large volume de facture, analyse de la facture effectuée manuellement - Paieement électronique aux fournisseurs Technologie: - Les outils en place ne permettent pas l'analyse automatique et ne sont pas adaptés pour des analyses ciblées Données: - Pas d'accès aux données en temps réel
Effectuer la planification, la budgétisation, les prévisions financières Réaliser les prévisions financières à court terme, suivre et assurer le respect du budget, l'optimisation des politiques de crédit et de recouvrement.	Basique	Personnes: - Aucune information enregistrée Processus: - Pas de processus standardisé en place, les directions fournissent des informations sur leurs résultats - La qualité des données enregistrées est un enjeu Technologie: - Pas d'outil technologique en place pour fournir le budget (utilise d'Excel) - Les outils actuels ne permettent pas d'effectuer des projections - Manque d'interopérabilité des systèmes - Vérifications et mise à jour nécessaires des données extraites de Logibec Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : ressources financières

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Assurer le suivi budgétaire Surveiller et contrôler les dépenses afin de s'assurer que les ressources financières sont utilisées de manière efficace et efficiente.	Basique	Personnes: • Soutien de la direction des finances Processus: • Aucune information enregistrée Technologie: • Le logiciel Logibec est complexe d'utilisation, le forage de données est un enjeu Données: • Pas d'accès aux données en temps réel, les données sont accessibles uniquement aux périodes
Gérer la comptabilité générale Enregistrer, classer, vérifier et consolider les transactions financières afin de tenir à jour les états financiers.	Émergent	Personnes: • Manque de ressources Processus: • Des processus sont en place mais les opérations sont manuelles Technologie: • Aucune information enregistrée Données: • Aucune information enregistrée
Assurer le contrôle de la paie Vérifier l'exactitude des informations relatives aux salaires et aux avantages sociaux des employés avant de procéder au paiement.	Émergent	Personnes: • Manque de ressources Processus: • Des processus sont en place mais les opérations sont manuelles Technologie: • Utilisation de Logibec pour accéder aux données mais les analyses sont effectuées sur Excel Données: • Aucune information enregistrée

État actuel : projets majeurs d'infrastructure

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Planifier les projets Définir les objectifs, les étapes et les ressources nécessaires pour mener à bien un projet.	Émergent	Personnes: - Grande diversité de personnes dans l'équipe - Enjeux de compréhension des priorités Processus: - Outils développés et standardisés - Processus décisionnels complexe, notamment dû au grand nombre de parties prenantes Technologie: - Bases de données existantes pour les équipements et l'immobilier mais non intégrées Données: - Aucune information enregistrée
Gérer les parties prenantes Identifier, comprendre, communiquer et répondre aux besoins et attentes des différentes personnes ou groupes qui ont un intérêt dans un projet.	Émergent	Personnes: - Forte mobilisation des équipes Processus: - Différentes terminologies sont utilisées au sein des équipes - Processus à géométrie variable Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée
Assurer l'amélioration continue Mettre en place des actions visant à améliorer constamment les processus, les produits ou les services.	Émergent	Personnes: - Personnel en place possède de nombreuses compétences Processus: - Les processus sont pilotés manuellement Technologie: - Aucune information enregistrée Données: - Aucune information enregistrée

État actuel : projets majeurs d'infrastructure

Capacité	Maturité	Description de l'état actuel
Réaliser des projets Mettre en œuvre les plans et les stratégies définis lors de la phase de planification pour atteindre les objectifs du projet.	Avancé	Personnes: • Forte compétence et volonté des équipes Processus: • Les processus en place sont standardisés Technologie: • Des outils de suivi informatique sont en place Données: • Enjeux de mise à jour pour obtenir des données de qualité
Assurer le transfert de connaissance Mettre en place des processus pour assurer la transmission des connaissances, des compétences et de l'expertise d'une personne ou d'une équipe à une autre personne ou équipe.	Émergent	Personnes: • Aucune information enregistrée Processus: • Aucune information enregistrée Technologie: • Implantation d'outils en cours Données: • Aucune information enregistrée

Description des initiatives



Initiatives 0-6 mois





Mieux définir la gouvernance numérique du CISSSMO (1/2)

1. Mieux définir la gouvernance numérique du CISSSMO			
Description	Définir les rôles et les responsabilités et la manière de collaborer entre la DRIM, la DTSN et des directions	Irritants adressés	Gouvernance numérique à définir
Pilier associé	Pilier 5: Répondre au changement		
Valeur ajoutée	Une gouvernance clairement établie permettra de gérer les attentes des différents partis et de clarifier les rôles et responsabilités de chacun	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
		Lien avec le plan provincial	Orientation 2 (2.2)
Accélérateurs au CISSSMO	NA	Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	NA	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	NA	Définir et gérer la gouvernance informatique	



Mieux définir la gouvernance numérique du CISSSMO (2/2)

	1. Mieux définir la gouvernance numérique du CISSSMO
Coûts estimés	90K\$ - 300K\$ pour des services d'accompagnement professionnel
Durée estimée	12 mois
Éléments clé à considérer	1. Déterminer le modèle de gouvernance à mettre en place 2. Définir le rôle de la DTSN et celui des directions ainsi que la manière de collaborer ensemble 3. Élaborer des politiques et procédures pour la gouvernance et les actions à entreprendre 4. Définir un plan de contingence pour les systèmes en place et identifier les risques associés à chaque système 5. Communiquer en interne la nouvelle structure de gouvernance 6. Mettre à jour et suivre la feuille de route en fonction des priorités et des décisions organisationnelles
Hypothèses et dépendances	• Enjeu au niveau de la capacité des directions à prendre des rôles de gouvernance numérique, par exemple assurer la vigie des logiciels disponibles sur le marché
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction du personnel de direction • Taux de succès de complétion des projets • Temps moyen pour compléter un projet
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique

Note: Les coûts fournis sont à titre indicatif seulement et peuvent varier selon l'évaluation spécifique des besoins et l'élaboration du dossier d'affaires.



Définir la vision de la stratégie numérique de HVS (1/2)

2. Définir la vision de la stratégie numérique de HVS			
Description	Définir la vision et les ambitions numérique de l'hôpital de Vaudreuil Soulanges afin de guider le choix des outils numériques à deployer	Irritants adressés	Gouvernance numérique à définir
Pilier associé	Pilier 5: Répondre au changement		
Valeur ajoutée	Établir une direction pour le nouvel hôpital afin de permettre de guider les décisions subséquentes et de faciliter l'arrimage avec les différents sites du CISSSMO	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
		Lien avec le plan provincial	NA
		Initiative provinciale en cours	NA
Accélérateurs au CISSSMO	NA	Capacités impactées	
Exemple de cas d'utilisation	NA		
Exemple de fonctionnalités	NA	Planifier les projets	Planifier et développer la stratégie informatique



Définir la vision de la stratégie numérique de HVS (2/2)

	2. Définir la vision de la stratégie numérique de HVS
Coûts estimés	200K\$ - 400K\$ pour des services d'accompagnement professionnel
Durée estimée	1-2 mois
Éléments clé à considérer	1. Identifier et engager les parties prenantes nécessaires afin de bien identifier leurs besoins 2. Définir l'expérience patient et employé souhaitée 3. Définir le parcours patient souhaité 4. Identifier les modèles de soins innovant mettant de l'avant la collaboration avec la communauté 5. Identifier les synergies possibles entre HVS et le reste du CISSSMO, dont les opportunités d'évaluer les cas d'utilisation de l'initiative d'optimisation des opérations grâce à l'intelligence artificielle comme projet vitrine 6. Établir la stratégie numérique de HVS
Hypothèses et dépendances	• Contrainte d'échéancier limitant la capacité d'innovation au sein d'HSV
Exemples de mesures de succès	• NA
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique Direction des projets majeurs d'infrastructure Directions cliniques pertinentes

Note: Les coûts fournis sont à titre indicatif seulement et peuvent varier selon l'évaluation spécifique des besoins et l'élaboration du dossier d'affaires.



Moderniser les outils et l'infrastructure (1/2)

3. Moderniser les outils et l'infrastructure technologique pour la transformation numérique			
Description	Assurer le déploiement du Wifi et du réseau LTE à l'ensemble des établissements du CISSSMO et assurer un nombre d'ordinateurs et de cellulaires suffisants pour le personnel	Irritants adressés	• Manque d'infrastructures TI
Pilier associé	Pilier 5: Répondre au changement		
Valeur ajoutée	Assurer une infrastructure minimale pour permettre l'usage de technologies par le personnel	Lien avec le plan organisationnel	Collaboration
		Lien avec le plan provincial	NA
Accélérateurs au CISSSMO	• Discussions en cours au CISSSMO quant au Wifi	Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• NA	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	• NA		Gérer le réseau et l'infrastructure (y compris l'infonuagique)



Moderniser les outils et l’infrastructure (2/2)

	3. Moderniser les outils et l’infrastructure technologique pour la transformation numérique
Coûts estimés	NA – Pris en charge par la DRIM
Durée estimée	NA
Éléments clé à considérer	1. Évaluer l’état actuel du réseau wifi et téléphonique de chaque établissement • Identifier les besoins non comblés de chaque établissement et réaliser les améliorations nécessaires pour mettre à niveau 2. Identifier les besoins en terme de matériel informatique (par exemple, postes informatiques, ordinateurs portables, téléphones portables, etc.)
Hypothèses et dépendances	• La gouvernance numérique du CISSSMO doit être définie afin d’assurer la distribution et le suivi des projets nécessaires pour la modernisation
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction du personnel • Satisfaction des usagers • Étendue de la couverture Wifi et la couverture du réseau téléphonique
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique Direction des ressources informationnelles de la Montérégie Direction logistique



Réaliser un inventaire et une rationalisation des systèmes (1/2)

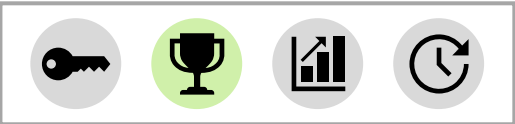
4. Réaliser un inventaire et une rationalisation des systèmes informatiques			
Description	Réaliser un inventaire de tous les systèmes informatiques, caractériser chaque système en fonction de critères prédéfinis (par exemple, fonctions, niveau de criticité, état du cycle de vie, degré d'intégration, etc.) et évaluer la stratégie de rationalisation	Irritants adressés	• Multiplicité des logiciels
Pilier associé	Pilier 5: Répondre au changement		
Valeur ajoutée	Définir une stratégie de rationalisation des systèmes informatiques qui permet une meilleure allocation des ressources et limiter la multiplicité des logiciels qui mène entre autres à des problèmes de manque d'interopérabilité	Lien avec le plan organisationnel	Allocation des ressources requises
		Lien avec le plan provincial	Orientation 2 (2.2)
Accélérateurs au CISSMO	• NA	Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• NA	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	• NA	Fournir et soutenir des applications/plates-formes	Planifier et développer la stratégie informatique



Réaliser un inventaire et une rationalisation des systèmes (2/2)

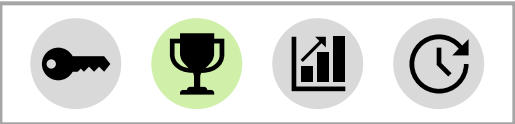
	4. Réaliser un inventaire et une rationalisation des systèmes informatiques
Coûts estimés	100K\$ - 1M\$ pour des services d'accompagnement professionnel
Durée estimée	12 mois
Éléments clé à considérer	1. Réaliser une liste de tous les systèmes informatiques utilisés au CISSSMO et comprendre les besoins auxquels chacun répond 2. Évaluer les fonctionnalités disponibles et taux de satisfaction des usagers 3. Faire une analyse des coûts associés 4. Procéder à la rationalisation des systèmes en tenant compte des communications internes, formations nécessaires pour le personnel et du temps de transition
Hypothèses et dépendances	• Arrimage nécessaire avec les outils numériques de l'hôpital de Vaudreuil Soulanges
Exemples de mesures de succès	• Nombre de logiciels assurant les même fonctionnalités au CISSSMO • Budget opérationnel lié à l'opération des logiciels
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique

Note: Les coûts fournis sont à titre indicatif seulement et peuvent varier selon l'évaluation spécifique des besoins et l'élaboration du dossier d'affaires.



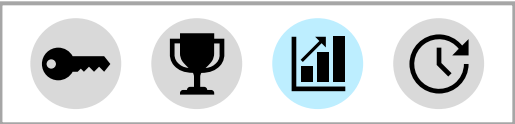
Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet (1/2)

5. Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet			
Description	Revoir l'ensemble des fonctionnalités et des interfaces de l'intranet, afin de s'assurer qu'elles sont conviviales, intuitives et efficaces pour les employés qui l'utilisent au quotidien	Irritants adressés	• Procédés manuels • Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 1: Améliorer l'expérience du personnel et des médecins		
Valeur ajoutée	Offrir des fonctionnalités adaptées aux besoins du personnel pour en faire un outil de choix pour le partage de l'information et la communication interne	Lien avec le plan organisationnel	Attraction et rétention de personnel Développement des connaissances
		Lien avec le plan provincial	Orientation 4 (4.2)
Accélérateurs au CISSMO	• NA	Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• Trouver rapidement les informations sur la PCI dont l'utilisateur a besoin pour accomplir leurs tâches plus efficacement • Avoir un intranet plus conviviale, plus rapide et plus efficace	Capacités impactées	Gérer la documentation des compétences cliniques
Exemple de fonctionnalités	• Recherche intelligente • Amélioration de la navigation • Refonte du design • Personnalisation du contenu		



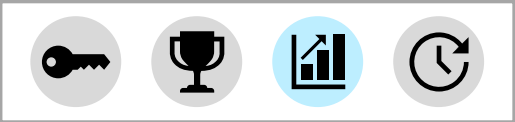
Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet (2/2)

	5. Réviser l'expérience utilisateur de l'intranet
Coûts estimés	Contrat accordé de 25,000\$ afin de moderniser l'outil de recherche Coût supplémentaire à évaluer en fonction des autres révisions souhaitées
Durée estimée	Délais accordé de 7 mois (avant le 31 mars 2024)
Éléments clé à considérer	1. Définir une vision partagée du rôle de l'intranet et de son cadre d'utilisation 2. Définir la gouvernance numérique et le stockage des documents sur l'intranet vs. Teams et autres applications de travail partagé 3. Améliorer le moteur de recherche pour permettre la recherche intelligente et un accès rapide et pertinent aux documents
Hypothèses et dépendances	• NA
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction du personnel quant à l'utilisation de l'intranet • Mesure du temps pour accéder à un document souhaité
Direction responsable	Direction des ressources humaines, développement organisationnel et des affaires juridiques Direction des communications et affaires publiques



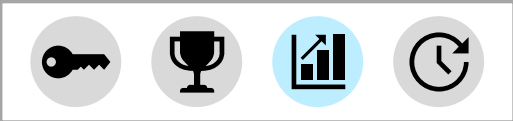
Dossier clinique informatisé centralisé

11. Dossier clinique informatisé centralisé	
Description	Irritants adressés
Pilier associé	Projet déjà en cours
Valeur ajoutée	
Accélérateurs au CISSMO	
Exemple de cas d'utilisation	
Exemple de fonctionnalités	



Déployer l'autogestion des horaires par les employés (1/2)

12. Déployer l'autogestion des horaires par les employés			
Description	Explorer le développement de nouvelles fonctionnalités pour accroître l'automatisation de la gestion des horaires et déployer l'autogestion des horaires à plus grande échelle.	Irritants adressés	• Capacité limitée • Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 1: Améliorer l'expérience du personnel et des médecins		
Valeur ajoutée	Augmenter la rétention du personnel et l'attractivité du CISSSMO et donner plus de flexibilité au personnel	Lien avec le plan organisationnel	Attraction et rétention de personnel Agilité organisationnelle
Accélérateurs au CISSSMO	• 4 projets pilotes déjà déployés au CISSSMO pour la planification et la gestion long terme du personnel avec le logiciel Logibec • Agendrix est utilisé par le service de vaccination pour l'autogestion des horaires	Lien avec le plan provincial	Orientation 2 (2.1)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• Gestion automatisée de la liste de rappel pour les remplacements à court terme • Projet pilote pour la gestion des horaires complètement autogéré par l'employé dans les maisons des aînées et maisons alternatives	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	• Algorithme automatisé de gestion des remplacements • Appel et/ou SMS automatisé • Ajout de règles qui limitent les plages horaires disponibles visibles par les employés selon leur poste • Ajout d'alertes au gestionnaire des horaires selon des règles prédéfinies (par exemple, si un employé ne respecte pas le nombre d'heures minimum travaillé par semaine)	Gérer la planification des effectifs	

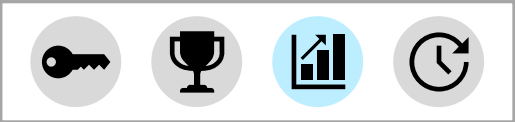


Déployer l'autogestion des horaires par les employés (2/2)

	12. Déployer l'autogestion des horaires par les employés
Coûts estimés	350K – 550K\$ pour l'ajout de fonctionnalités
Durée estimée	9 mois
Éléments clé à considérer	1. Évaluer les contraintes liées aux conventions collectives 2. Définir le modèle d'autogestion des horaires 3. Évaluer les besoins du CISSS et les outils technologique pour automatiser l'autogestion des horaire pour : a. La planification long terme b. Le remplacement de personnel à court et long terme c. Le suivi du temps et des présences d. La gestion des congés
Hypothèses et dépendances	• Respect des contraintes syndicales
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction des employés • Taux de rétention du personnel • Nombre de nouveaux applications
Direction responsable	Direction des ressources humaines et affaires juridiques Direction des communications et affaires publiques Note: Stéphane Lapierre est mandaté pour voir ce qui se fait au CISSSMO en autogestion des horaires

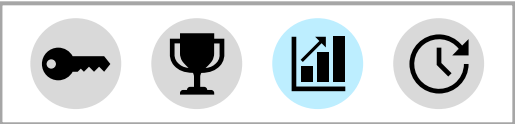
Exemple de solutions





Moderniser les capacités de BI et d'analyse (1/2)

13. Moderniser les capacités de BI et d'analyse			
Description	Améliorer l'accès, la fiabilité et la qualité des données afin de prendre des décisions plus rapides et fondées sur des données rigoureuses en s'appuyant sur de solides pratiques	Irritants adressés	• Procédés manuels • Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 4: Maximiser l'utilisation et le partage des données		
Valeur ajoutée	Permettre la planification, l'établissement de rapports et l'accès aux données en temps réel	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
Accélérateurs au CISSMO	• NA	Lien avec le plan provincial	Orientation 2 (2.2)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• NA	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	• Création de tableaux de bord adaptés aux différents niveaux de gestion (exécutif, analytique et opérationnel)	Gérer la prestation des soins	Gérer la trajectoire de soins et services

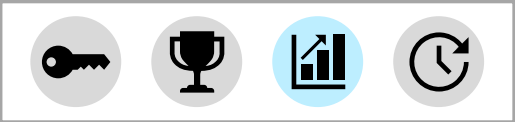


Moderniser les capacités de BI et d'analyse (2/2)

	13. Moderniser les capacités de BI et d'analyse
Coûts estimés	50,000\$ - 90,000\$ pour des services d'accompagnement professionnel
Durée estimée	3 mois
Éléments clé à considérer	1. Interroger les différentes directions afin de comprendre et documenter leurs besoins, les mécanismes en place et les avancements quant au déploiement du tableau BI et à l'analyse de données 2. Définir les processus afin d'assurer une uniformisation du recueil et de la documentation des données 3. Mettre en place ou assurer des améliorations de tableaux BI pour répondre aux besoins des différentes parties prenantes
Hypothèses et dépendances	• L'accès aux données est essentiel afin d'alimenter les tableaux BI et analyses
Exemples de mesures de succès	• Facilité d'accès aux données • Temps d'analyse • Satisfaction du personnel
Direction responsable	Direction de la qualité, l'évaluation, la performance et l'éthique

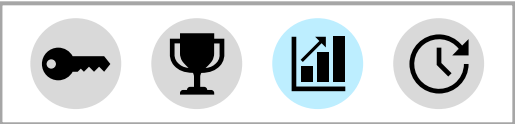
Exemple de solutions





Automatiser les processus manuels (1/2)

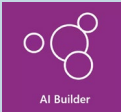
14. Automatiser les processus manuels			
Description	Automatiser les tâches répétitives et manuelles grâce à la technologie pour améliorer l'efficacité, la précision et la rapidité des processus, réduire les coûts et permettre aux employés de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée	Irritants adressés	• Processus manuels
Pilier associé	Pilier 3: Réduire les redondances et promouvoir l'efficacité opérationnelle		
Valeur ajoutée	Automatiser certaines tâches répétitives, pour améliorer l'efficacité, la précision et la rapidité des processus, tout en permettant aux employés de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée et en réduisant les coûts	Lien avec le plan organisationnel	Allocation des ressources requises
Accélérateurs au CISSMO	• Processus de lancement automatique des commandes en place à la direction logistique • Possibilité d'utiliser des modules de Microsoft dont le CISSMO a déjà les licences	Lien avec le plan provincial	Orientations 4 (4.1)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• Automatisation de la saisie des requêtes de laboratoires, de l'entrée d'ordonnance dans le système de pharmacie, des processus de recrutement et de publication des postes • Automatisation du cycle de contractuel, des analyses de factures fournisseurs	Capacités impactées	Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance Effectuer la planification, la budgétisation, les prévisions financières
Exemple de fonctionnalités	• Reconnaissance optique de caractères (OCR) • Automatisation robotisée des processus (RPA)	Gérer la planification des effectifs et des horaires de travail du personnel Planifier et gérer le recrutement de la main-d'œuvre	



Automatiser les processus manuels (2/2)

	14. Automatiser les processus manuels
Coûts estimés	25,000\$ - 100,000\$ pour faire un projet pilote et réaliser la preuve de valeur
Durée estimée	Pour chaque projet pilote: 3 mois
Éléments clé à considérer	1. Identifier les cas d'utilisation à forte valeur ajoutée et simple d'implémentation. Durant le projet, nous avons identifié les secteurs suivants: ressources humaines, logistique et finance 2. Définir les processus à automatiser pour créer de la valeur 3. Implanter la solution d'automatisation
Hypothèses et dépendances	• Cette initiative aide à l'amélioration de la qualité des données
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction du personnel • Temps administratif du personnel
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique Direction de la qualité, l'évaluation, la performance et l'éthique

Exemple de solutions



Initiatives 6-12 mois





Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction (1/2)

6. Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction des soins et services par les usagers			
Description	Standardiser et automatiser le témoignage de satisfaction des usagers sur la qualité des soins et services offerts par le CISSSMO	Irritants adressés	• Procédés manuels
Pilier associé	Pilier 2: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur		
Valeur ajoutée	L'évaluation de la satisfaction des usagers du CISSSMO de manière centralisée permettrait de recueillir leurs commentaires et d'analyser les retours afin de prendre des actions spécifiques pour répondre aux besoins et attentes des usagers et assurer l'amélioration continue	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle Allocation des ressources requises
		Lien avec le plan provincial	Orientation 5 (5.1)
Accélérateurs au CISSSMO	• Système d'envoi de SMS automatique à la sortie du bloc opératoire pour avertir les familles	Initiative provinciale en cours	Outil de sondage des usagers en cours de déploiement, projets pilotes en place dans la province
Exemple de cas d'utilisation	• Sondage transmis automatiquement aux usagers après avoir reçu leur congé ou à la suite d'une visite à l'hôpital	Capacités impactées	Mesurer et surveiller la qualité des soins et services
Exemple de fonctionnalités	• Envoi de sondage omnicanal selon la préférence de l'utilisateur (ex: téléphone, SMS, courriel, etc.)		



Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction (2/2)

6. Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction des soins et services par les usagers	
Coûts estimés	15,000\$ – 30,000\$
Durée estimée	6 mois
Éléments clé à considérer	1. Choisir la plate-forme appropriée pour réaliser les sondages 2. S'assurer de mettre en place une structure organisationnelle qui pourra traiter les résultats des sondages et mettre en oeuvre des initiatives pour améliorer la satisfaction des usagers 3. Évaluer les canaux de communication appropriés pour l'envoi des sondages 4. Évaluer la fréquence appropriée d'envoi de sondages 5. Identifier les moments clés de la trajectoire des usagers auxquels envoyer les sondages
Hypothèses et dépendances	• Définir un processus d'analyse des résultats et mettre en place les actions nécessaires dans un temps approprié
Exemples de mesures de succès	• Taux de complétion des sondages • Satisfaction des usagers
Direction responsable	Direction de la qualité, l'évaluation, la performance et l'éthique

Exemple de solutions

qualtrics^{XM}

 Microsoft Forms

lime

 SurveyMonkey[®]

voxco



Développer l'offre de soins et services virtuels (1/2)

7. Développer l'offre de soins et services virtuels			
Description	Évaluer l'utilisation d'un logiciel pour offrir une meilleure expérience de téléconsultation aux usagers	Irritants adressés • Manque d'outils numériques • Accès et analyse limités des données • Collection incomplète des données	
Pilier associé	Pilier 2: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur		
Valeur ajoutée	Permettre un accès convivial et sécurisé à des soins et services virtuels pour les usagers	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
		Lien avec le plan provincial	Orientation 1 (1.1)
		Initiative provinciale en cours	NA
Accélérateurs au CISSMO	• Téléconsultations téléphoniques proposées au CISSMO • Teams est en place et pourrait être utilisé pour les téléconsultations	Capacités impactées	
Exemple de cas d'utilisation	• Téléconsultation à domicile • Suivi des usagers après un congé en milieu hospitalier (par exemple, pour une hospitalisation pour insuffisance cardiaque) • Suivi des usagers après une intervention en SAD • Suivi des usagers en postopératoire orthopédique	Mesurer et surveiller la qualité des soins et services	Assurer la surveillance des patients hospitalisés, hébergés et externes
Exemple de fonctionnalités	• Avatar pour le suivi des patients • Messages textes automatisés pour le suivi des patients		



Développer l'offre de soins et services virtuels (2/2)

	7. Développer l'offre de soins et services virtuels
Coûts estimés	À définir après avoir identifié les requis
Durée estimée	À définir après avoir identifié les requis
Éléments clé à considérer	1. Identifier les besoins et réaliser une analyse des fonctionnalités souhaitées (ex: consultation virtuelle, suivi par messages textes ou par appels automatisés, avatar conversationnel, etc) 2. Concevoir un projet pilote pour une region donnée ou pour une population cible (par exemple, post-hospitalisation pour insuffisance cardiaque) 3. Assurer l'interopérabilité entre le DCI et la ou les solutions de soins et services virtuels
Hypothèses et dépendances	• Interopérabilité entre le DCI et la ou les solutions de soins et services virtuels
Exemples de mesures de succès	• Temps du personnel clinique alloué au suivi des patients en externe • Nombre et gravité des complications suite à une opération • Satisfaction des usagers et du personnel
Direction responsable	Direction des soins infirmiers et enseignement universitaire en soins infirmiers Direction de la transformation et de la santé numérique

Exemple de solutions

 Microsoft

 HARRIS

 VIRTUOSE TECHNOLOGIES

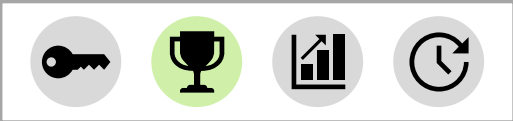
 AlayaCare

 LeoMed



Acquérir une solution pour les soins et services à domicile (1/2)

8. Acquérir une solution pour améliorer les soins et services à domicile			
Description	Implanter un système de gestion de soins et services à domicile pour améliorer la prestation de soins et services des usagers à domicile	Irritants adressés	
Pilier associé	Pilier 1: Améliorer l'expérience du personnel et des médecins	• Collection incomplète des données • Manque d'outils numériques • Processus non définis ou pas mis à jour	
Valeur ajoutée	Améliorer les services de soins et services à domicile en offrant des outils technologiques répondant aux besoins du personnel mobile et permettant d'améliorer la prise en charge des patients	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle Allocation des ressources requises
Accélérateurs au CISSMO	• NA	Lien avec le plan provincial	Orientations 2 (2.1), 4 (4.1) et 5 (5.1)
Exemple de cas d'utilisation	• Optimisation des routes des intervenants en SAD • Prise de note via une application interopérable avec le DCI • Visibilité en temps réel des tâches effectuées par les intervenants en SAD pour le gestionnaire	Initiative provinciale en cours	Appel à projet du MSSS en cours pour pour le soutien à domicile
Exemple de fonctionnalités	• Planification des soins • Gestion des usagers • Géolocalisation • Consultations virtuelles	Capacités impactées	
		Gérer la prestation des soins et services	Offrir et gérer des soins et services virtuels
		Mesurer et surveiller la qualité des soins et services	

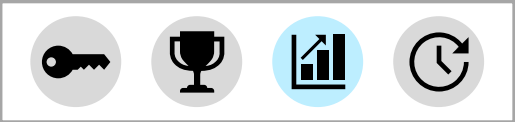


Acquérir une solution pour les soins et services à domicile (1/2)

8. Acquérir une solution pour améliorer les soins et services à domicile	
Coûts estimés	400,000\$ – 800,000\$ pour l’acquisition d’une solution technologique Coûts additionnels à prévoir pour des services d’accompagnement
Durée estimée	9 mois
Éléments clé à considérer	1. Identifier les besoins et réaliser une analyse des fonctionnalités souhaitées (ex: optimisation des routes, prise de note via une application mobile, etc.) 2. Investiguer l’arrimage de la solution avec la livraison et l’installation des équipements à domicile 3. Concevoir un projet pilote pour une région donnée ou pour une population cible 2. Implanter la solution à l’ensemble du CISSSMO
Hypothèses et dépendances	• Appel d’offre en cours pour un logiciel de gestion de l’inventaire
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction des employés • Mesure du temps administratif • Temps de déplacement • Documentation et suivi des actes dispensés
Direction responsable	Direction des services soutien à domicile et gériatrie

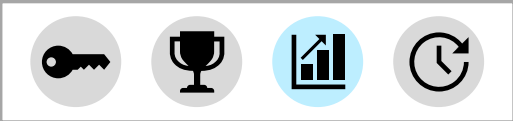
Exemple de solutions





Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité (1/2)

15. Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité			
Description	Définir la stratégie d'interopérabilité et déployer une solution qui permet l'interopérabilité des logiciels à la grandeur du CISSSMO	Irritants adressés	
		• Manque d'interopérabilité des logiciels	
Pilier associé	Pilier 4: Maximiser l'utilisation et le partage des données		
Valeur ajoutée	Permettre l'interopérabilité des multiples logiciels au CISSSMO sans devoir changer ou retirer de logiciels	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
Accélérateurs au CISSSMO	Planification en cours de l'ensemble des logiciels d'information pour le nouvel hôpital de Vaudreuil Soulanges. Plusieurs solutions techniques actuellement envisagées	Lien avec le plan provincial	Orientation 2 (2.2)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• NA	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	• Intégration des données cliniques et des fonctions support (RH, finance, approvisionnement, logistique, paie, etc.) • Accès pratique et sécurisé aux informations longitudinales sur la santé pour les cliniciens et les patients • Compatible avec les standards HL7	Mesurer, surveiller et rendre compte des mesures de performance	Effectuer la planification, la budgétisation, les prévisions financières
		Gérer la documentation des compétences cliniques	Évaluer et prévoir la capacité opérationnelle



Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité (2/2)

	15. Définir et réaliser la stratégie d'interopérabilité
Coûts estimés	Phase de découverte ~115 000\$ Implémentation d'une solution pour l'entièreté du CISSSMO: 1,5-2,5M\$S
Durée estimée	9 mois
Éléments clé à considérer	1. Phase de découverte: comprendre les services et les activités du CISSSMO, incluant les défis qui s'y rattachent en lien avec le manque d'interopérabilité 2. Comprendre l'architecture des données 3. Définir la vision / l'état cible et réaliser une analyse d'écart entre l'état actuel et l'état cible 4. Définir l'approche et la solution pour atteindre l'état cible 5. Déployer la solution et la configurer pour répondre aux besoins spécifiques du CISSSMO • La mise en place d'un projet pilote à l'unité modèle pourrait être considérée
Hypothèses et dépendances	• Arrimage nécessaire avec les outils numériques de l'hôpital Vaudreuil Soulanges
Exemples de mesures de succès	• Temps administratif des employé pour des tâches spécifiques • Satisfaction du personnel
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique Direction des ressources informationnelles de la Montérégie

Exemple de solutions

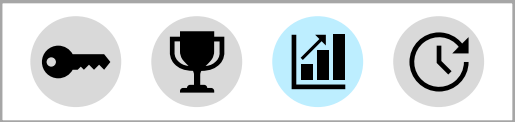
 MuleSoft

 RHAPSODY

 Microsoft Azure

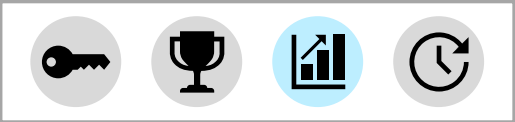
 infor

Cloverleaf integration suite



Améliorer la gestion des accès (1/2)

16. Améliorer la gestion des accès			
Description	Optimiser l'utilisation et revoir les configurations du logiciel de gestion des accès afin d'assurer une meilleure sécurité et d'offrir une meilleure expérience aux utilisateurs	Irritants adressés	Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 1: Améliorer l'expérience du personnel et des médecins		
Valeur ajoutée	Faciliter les accès aux logiciels permet de réaliser des gains d'efficacité et d'améliorer l'expérience du personnel, tout en renforçant les mécanismes de confidentialité des données	Lien avec le plan organisationnel	Attraction et rétention de personnel
Accélérateurs au CISSMO	- Projet en cours à la DRIM - Rehaussement de Azure AD en cours par la DRIM	Lien avec le plan provincial	NA
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	- Un seul mot de passe ou pas de mots de passe pour se connecter à l'ensemble des systèmes - Retrait centralisé de tous les accès d'un ex-employé	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	- Authentification unique (single-sign on) - Connexion biométrique - Authentification multifactorielle - Service de répertoire - Gestion des accès centralisée - Automatisation des processus de gestion des accès	Gérer la cybersécurité et les risques	



Améliorer la gestion des accès (2/2)

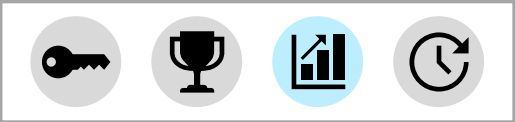
	16. Améliorer la gestion des accès
Coûts estimés	NA – réalisé par la DRIM
Durée estimée	16 mois
Éléments clé à considérer	1. Sélectionner un secteur d'activité (ex: l'unité modèle) pour prioriser les systèmes à analyser 2. Identifier les besoins et réaliser une analyse des fonctionnalités souhaitées (ex: single-sign on, authentification multifactorielle, gestion des accès centralisée, etc.) 3. Évaluer les outils disponibles au CISSSMO (par exemple, Microsoft Azure) et les solutions externes qui pourraient répondre à ces besoins 4. Faire un appel d'offre s'il y a lieu
Hypothèses et dépendances	• La gouvernance numérique du CISSSMO doit être définie préalablement • L'inventaire des systèmes doit être faite au préalable
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction du personnel • Critère lié à une gestion sécuritaire des accès
Direction responsable	Direction des ressources informationnelles de la Montérégie

Exemple de solutions

 Azure Active Directory

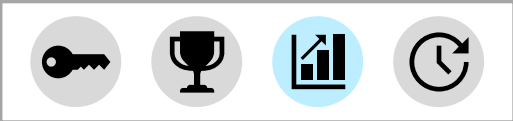
 okta





Améliorer la gestion des rendez-vous (1/2)

17. Améliorer la gestion des rendez-vous			
Description	Centralisation des systèmes de rendez-vous en place et déploiement du système centralisé à la grandeur du CISSSMO	Irritants adressés	- Fonctionnalité des logiciels limitée - Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 2: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur		
Valeur ajoutée	Permettre aux usagers du CISSSMO de prendre et de gérer leurs rendez-vous plus simplement	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
Accélérateurs au CISSSMO	Plusieurs outils déployés au CISSSMO pour la gestion des rendez-vous qui pourraient potentiellement être étendus à la grandeur de l'organisation	Lien avec le plan provincial	Orientations 1 (1.1)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	- Prise de rendez-vous par téléphone à un seul guichet central - Prise de rendez-vous en ligne à un seul endroit	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	- Envoi de confirmation automatique des rendez-vous par le canal de communication préféré de l'usagé (courriel ou message texte) - Gestion des rendez-vous en libre-service par les usagers sur un portail en ligne - Intégration des plages de rendez-vous avec la disponibilité du personnel		Gérer la trajectoire de soins et services



Améliorer la gestion des rendez-vous (2/2)

17. Améliorer la gestion des rendez-vous	
Coûts estimés	400,000\$ - 1,600,000\$ pour l'implémentation d'un projet pilote appartenant au CISSSMO Plusieurs modèle de prix existent (par rendez-vous, licences par utilisateur, coût d'implantation pour une solution autogérée) Coût de licence à prévoir en fonction de la solution choisie
Durée estimée	12 mois
Éléments clé à considérer	1. Évaluer les cas d'utilisation et identifier les fonctionnalités ayant le plus de valeur pour les usagers 2. Investiguer les solutions en place dans l'ensemble du CISSSMO afin de procéder à une rationalisation et uniformisation 3. Déterminer la solution répondant aux besoins identifiés 4. Réaliser le processus d'approvisionnement 5. Définir l'architecture de la solution et réaliser son déploiement, former le personnel et réaliser des communications internes et externes quant à la nouvelle solution
Hypothèses et dépendances	• Assurer le maintien de l'accessibilité à tous (par exemple, proposition de renvoi à un agent administratif au besoin pour les personnes à faible littéracie numérique)
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction des usagers • Mesure du temps nécessaire à prendre un rendez-vous
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique

Exemple de solutions



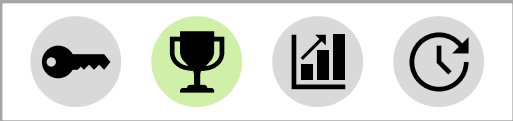
Initiatives 12-24 mois





Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers (1/2)

9. Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers			
Description	Implanter des bornes d'enregistrement des usagers en milieu hospitalier et au CLSC	Irritants adressés	
Pilier associé	Pilier 2: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur		
Valeur ajoutée	Permet de simplifier l'enregistrement des patients sans avoir à faire une carte d'hôpital, tout en respectant la confidentialité des usagers. D'un point de vue opérationnel, cela peut permettre de mieux coordonner les soins grâce au système de notification et de mesurer le temps de parcours des usagers pour en tirer des apprentissages	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle Allocation des ressources requises
Accélérateurs au CISSMO	Bornes d'enregistrement en place dans un établissement du CISSMO	Lien avec le plan provincial	Orientation 1 (1.1)
Exemple de cas d'utilisation	- En milieu hospitalier à l'urgence, l'accueil, le centre de prélèvement, la radiologie, la médecine nucléaire, les cliniques externes - En CLSC à l'accueil	Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de fonctionnalités	- Enregistrement à l'aide de la carte RAMQ - Mise à jour des informations des usagers - Usage de billet numéroté pour l'appel des patients - Orientation et répartition de la clientèle vers les différents départements et points de service - Notification aux équipes de soins lorsqu'un patient s'enregistre	Capacités impactées	
			Gérer la trajectoire de soins et services



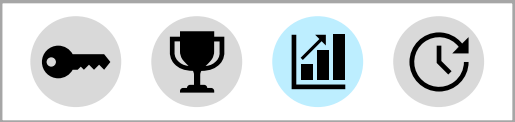
Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers (2/2)

9. Acquérir un système de bornes d'enregistrement des usagers	
Coûts estimés	• Implementation dans un hôpital: 90,000\$ - 130,000\$ Licence annuelle pour un hôpital: 10,000\$ - 20,000\$ • Implementation au CISSS: 800,000\$ – 1,200,000\$ Licence annuelle au CISSS: 90,000\$ – 110,000\$
Durée estimée	6 mois
Éléments clé à considérer	1. Évaluer la possibilité d'extension de contrat avec le fournisseur actuel 2. Définir un plan de déploiement (sites concernés, nombre de bornes et échéancier) 3. Assurer la disponibilité de personnel pour l'accompagnement des usagers ne disposant pas de carte de RAMQ ou ceux à faible littéracie numérique 4. Évaluer l'arrimage entre le système d'enregistrement des patients et le nouveau système d'identification des patients
Hypothèses et dépendances	• Mise en place d'un nouveau système d'identification des patients qui exclut l'utilisation de carte d'hôpital
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction des usagers • Mesure du temps administratif • Nombre de personnel nécessaire aux activités d'enregistrement
Direction responsable	À l'hôpital: Direction des programmes de soins critiques et spécialisés Aux CLSCs: Multi directions, à définir

Exemple de solutions

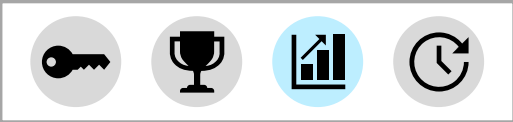


Note: Les coûts fournis sont à titre indicatif seulement et peuvent varier selon l'évaluation spécifique des besoins et l'élaboration du dossier d'affaires.
Les exemples de solutions ne constituent en aucun cas une recommandation de Deloitte.



Réviser le service d'assistance centralisé (1/2)

18. Réviser le service d'assistance centralisé			
Description	Fournir un point de contact unique pour les utilisateurs qui ont besoin d'aide pour résoudre des problèmes informatiques ou des demandes de service	Irritants adressés	• Soutien TI limité • Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 3: Réduire les redondances et promouvoir l'efficacité opérationnelle		
Valeur ajoutée	Faciliter la demande de support en créant un guichet unique qui redirige l'utilisateur au bon interlocuteur et centraliser les demandes de service ce qui permet la création d'une banque de réponse	Lien avec le plan organisationnel	Allocation des ressources requises
Accélérateurs au CISSMO	• Système Octopus en place	Lien avec le plan provincial	Orientation 5 (5.1)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	• Redirection des billets de soutien TI vers la meilleure ressource • Discussion instantanée par message avec une personne spécialisée en TI pour poser des questions relatives à l'utilisation d'un logiciel	Capacités impactées	Note : Impacte toute capacité nécessitant des outils informatiques
Exemple de fonctionnalités	• Billetterie pour suivre les demandes d'assistance et de service • Base de connaissances pour fournir des réponses rapides et précises aux questions courantes • Chatbot (robot conversationnel)		



Réviser le service d'assistance centralisé (2/2)

	18. Réviser le service d'assistance centralisé
Coûts estimés	Implémentation du système: 300,000\$ - 500,000\$ Coût de la licence: 90\$ – 110\$ / agent / mois Coût supplémentaire pour déterminer le modèle opérationnel idéale au CISSSMO
Durée estimée	Quelques semaines pour la phase de découverte 4-5 mois pour l'implémentation
Éléments clé à considérer	1. Définir le modèle opérationnel d'assistance 2. Identifier les besoins et réaliser une analyse des fonctionnalités souhaitées 3. Évaluer l'outil Octopus déjà déployé au CISSSMO et les fonctionnalités disponibles 4. Améliorer Octopus ou acquérir une nouvelle solution afin de déployer les fonctionnalités identifiées 5. Réaliser des communications internes afin d'informer le personnel et les médecins du nouveau service d'assistance
Hypothèses et dépendances	• Hypothèse: le système Octopus possède les fonctionnalités requises. Dans le cas contraire, une analyse des systèmes alternatifs sera nécessaire afin d'identifier une solution répondant aux besoins
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction du personnel
Direction responsable	Direction de la transformation et de la santé numérique Direction des ressources informationnelles de la Montérégie

Exemple de solutions



*Note: Les coûts fournis sont à titre indicatif seulement et peuvent varier selon l'évaluation spécifique des besoins et l'élaboration du dossier d'affaires.
Les exemples de solutions ne constituent en aucun cas une recommandation de Deloitte.*

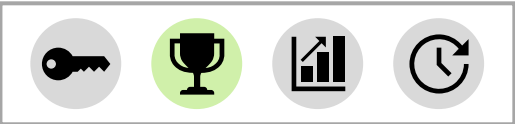
Initiatives 3-5 ans





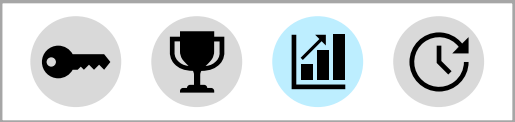
Réviser les outils de formation (1/2)

10. Réviser les outils de formation			
Description	Offrir une expérience de formation unifiée, pratique et immersive pour les employés, avec des options de formation à leur propre rythme et des contenus de microapprentissage numériques facilement accessibles sur site et à domicile	Irritants adressés	
Pilier associé	Pilier 1: Améliorer l'expérience du personnel et des médecins	• Procédés manuels • Complexité d'utilisation des outils	
Valeur ajoutée	Offrir une expérience personnalisée et adaptée au niveau de littéracie numérique de chacun afin que tous les employés du CISSSMO puissent suivre des formations en lien avec leur parcours d'apprentissage	Lien avec le plan organisationnel	Attraction et rétention de personnel Développement des connaissances
Accélérateurs au CISSSMO	• La plate-forme ENA dispose de nombreuses ressources	Lien avec le plan provincial	Orientations 2 (2.1) et 4 (4.2)
Exemple de cas d'utilisation	• Centraliser l'accès aux formations sur un seul portail • Permettre au personnel et aux gestionnaires de faire le suivi des formations complétées et d'avoir une vue des formations à venir	Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de fonctionnalités	• Offre de formations personnalisées selon le parcours d'apprentissage spécifique à un rôle, le milieu de soins ou le développement spécifique d'un employé • Accessible sous de multiples formats	Capacités impactées	
		Gérer la formation et les talents	Assurer la formation continue des employés
		Gérer la documentation des compétences cliniques	



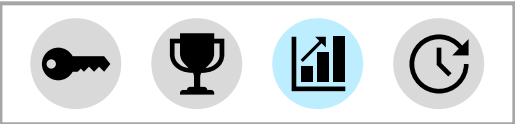
Réviser les outils de formation (2/2)

10. Réviser les outils de formation	
Éléments clé à considérer	1. Évaluer l'offre de formation disponible au CISSSMO 2. Évaluer la nécessité d'implanter un <i>Learning management système (LMS)</i> au CISSSMO 3. Mettre en place un processus pour délivrer les formations de manière uniforme, à tous les employés concernés et pour tous les logiciels concernés dans leur direction 4. Évaluer la possibilité d'offrir des formations dans plusieurs langues
Hypothèses et dépendances	• Collaboration entre les directions pour évaluer les formations requises pour chaque type de poste
Exemples de mesures de succès	• Taux de satisfaction des formations délivrées • Taux de complétion des formations
Direction responsable	Direction de la recherche, de l'enseignement, du perfectionnement et de l'innovation Direction des ressources humaines



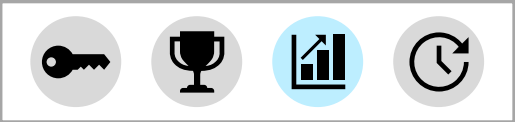
Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle (1/2)

19. Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle			
Description	Utiliser l'intelligence artificielle pour optimiser des processus tel que l'orientation des usagers vers les soins et services appropriés au moment opportun	Irritants adressés • Processus manuels • Fonctionnalité des logiciels limitée	
Pilier associé	Pilier 2: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur		
Valeur ajoutée	L'intelligence artificielle permet d'améliorer l'expérience des usagers	Lien avec le plan organisationnel	• Agilité organisationnelle • Allocation des ressources requises
Accélérateurs au CISSMO		Lien avec le plan provincial	Orientations 1 (1.1) et 4 (4.1)
		Initiative provinciale en cours	Installation prévue d'un GAP
Exemple de cas d'utilisation	• Réorientation du volume d'utilisateurs non urgents accédant au service des urgences vers les soins les plus appropriés • Réduire le temps passé dans une salle d'attente en notifiant l'utilisateur au bon moment	Capacités impactées	
Exemple de fonctionnalités	• Prédire et optimiser les files d'attente grâce à l'IA • Ajustement dynamique des créneaux horaires pour gérer la file d'attente	Gérer la prestation des soins et services	Gérer la trajectoire de soins et services



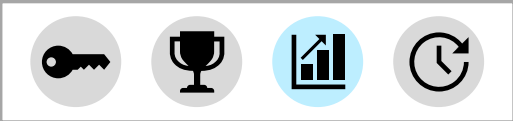
Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle (2/2)

19. Optimiser les opérations grâce à l'intelligence artificielle	
Éléments clé à considérer	1. Évaluer les cas d'utilisation à plus haute valeur et simples d'implémentation 2. Évaluer les processus de collection des données afin d'assurer l'accès à des données de qualité 3. Concevoir et déployer un projet pilote pour un cas d'utilisation identifié 4. Évaluer le financement disponible (par exemple: Scale AI)
Hypothèses et dépendances	• Nécessité d'avoir accès à des données de bonne qualité
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction des usagers • Satisfaction du personnel • Temps administratif du personnel
Direction responsable	Direction de la recherche, de l'enseignement, du perfectionnement et de l'innovation



Mettre à niveau la téléphonie (1/2)

20. Mettre à niveau la téléphonie			
Description	Moderniser les capacités actuelles du menu d'accueil téléphonique à l'aide d'un robot conversationnel téléphonique	Irritants adressés	Complexité d'utilisation des outils
Pilier associé	Pilier 2: Adopter une vision centrée sur l'utilisateur		
Valeur ajoutée	Un menu téléphonique optimisé permet de faciliter l'acheminement des usagers aux bons interlocuteurs et la prise en charge de certaines actions en mode libre-service	Lien avec le plan organisationnel	Agilité organisationnelle
Accélérateurs au CISSMO	NA	Lien avec le plan provincial	Orientation 1 (1.1)
		Initiative provinciale en cours	NA
Exemple de cas d'utilisation	- Redirection des appels vers le bon service (ex: archives, installations, GAMF, etc.) - Permettre aux usagers de partager leur satisfaction et leurs plaintes en mode libre-service - Débuter une demande de service en mode libre-service	Capacités impactées	
		Assurer la surveillance des patients hospitalisés, hébergés et externes	Gérer la prestation des soins et services
Exemple de fonctionnalités	- Système de reconnaissance vocale - Acheminement des appels au bon endroit - Agent virtuel téléphonique libre-service		



Mettre à niveau la téléphonie (2/2)

	20. Mettre à niveau la téléphonie
Éléments clé à considérer	1. Évaluer les cas d'utilisation et identifier les fonctionnalités ayant le plus de valeur pour les usagers (par exemple, reconnaissance vocale, libre-service, etc.) 2. Investiguer les solutions en place dans l'ensemble du CISSSMO afin de procéder à une rationalisation et uniformisation 3. Déterminer la solution répondant aux besoins identifiés 4. Réaliser le processus d'approvisionnement et le déploiement de la solution choisie 5. Former le personnel et réaliser des communications internes et externes quant à la nouvelle solution
Hypothèses et dépendances	• Assurer le maintien de l'accessibilité à tous (par exemple, acheminement de l'appel à un agent administratif au besoin)
Exemples de mesures de succès	• Satisfaction des usagers • Temps d'acheminement des usagers vers l'interlocuteur de leur choix (temps d'attente des usagers) • Temps du personnel administratif lié aux appels entrants (durée moyenne des appels)
Direction responsable	Direction des ressources informationnelles de la Montérégie



Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction (1/2)

21. Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction du personnel et des médecins			
Description	Distribuer des sondages de manière automatisée pour évaluer la satisfaction des employés et permettre à l'organisation de prendre des mesures ciblées pour répondre aux besoins du personnel	Irritants adressés	• Procédés manuels
Pilier associé	Pilier 1: Améliorer l'expérience du personnel		
Valeur ajoutée	Comprendre les attentes et difficultés rencontrées par le personnel permettrait de mettre en place des actions pour répondre à leurs besoins et ainsi d'augmenter la satisfaction et la rétention du personnel	Lien avec le plan organisationnel	Attraction et rétention de personnel
		Lien avec le plan provincial	NA
		Initiative provinciale en cours	NA
Accélérateurs au CISSMO	- Sondages en place post-départ et sondage sur le climat organisationnel - Sondage aux 5 ans en lien avec Agrément Canada	Capacités impactées	
Exemple de cas d'utilisation	- Sondage envoyé après la complétion d'une formation continue - Sondage envoyé après l'orientation initiale ou le départ - Bref sondage sur le bien-être au travail envoyé périodiquement	Gérer la santé, le bien-être et la sécurité au travail	Planifier et gérer le recrutement de la main-d'œuvre
Exemple de fonctionnalités	- Sondages accessibles sur ordinateur ou mobiles - Distribution automatique - Création automatique de rapport des résultats de sondage sous forme de tableaux et graphiques - Partage des résultats à l'ensemble des employés	Gérer le développement organisationnel et la gestion du changement	



Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction (2/2)

21. Mettre en place un système d'évaluation de la satisfaction du personnel et des médecins	
Éléments clé à considérer	1. Choisir la plate-forme appropriée pour réaliser les sondages 2. S'assurer de mettre en place une structure organisationnelle qui pourra traiter les résultats des sondages et mettre en oeuvre des initiatives pour améliorer la satisfaction du personnel et des médecins 3. Évaluer les canaux de communication appropriés pour l'envoi des sondages 4. Évaluer la fréquence appropriée d'envoi de sondages
Hypothèses et dépendances	• NA
Exemples de mesures de succès	• Taux de complétion des sondages • Satisfaction du personnel et des médecins
Direction responsable	Direction des ressources humaines