

<https://ressources.anap.fr/immobilier/publication/1459-anticiper-la-mise-en-service-d-un-batiment>

Anticiper la mise en service d'un bâtiment

Sommaire

1. Introduction
2. Fiches thématiques
 - + 2.1. Définition détaillée des...
 - + 2.2. 2. dimensionnement du scé...
 - + 2.3. Préparation des équipes
 - + 2.4. Processus de mise en plac...
 - + 2.5. Préparation des systèmes...
 - + 2.6. Organisation et pilotage...
 - + 2.7. Communication
 - + 2.8. Respect et suivi du plann...
 - + 2.9. Respect et suivi du budge...
 - + 2.10. Déménagement
 - + 2.11. Finalisation du projet
3. Annexes

↳ 2. Fiches thématiques

↳ 2.6. Organisation et pilotage du projet

↳ 2.6.2. 6.2 Construire un dispositif clair de coordination et de prise de décision

Calendrier

Concerne toute la durée du projet

Enjeu

- Garantir la cohérence du projet dans son ensemble et dans la durée, et éviter les remises en cause continues des décisions prises.

Description

- Les enjeux d'efficacité recherchés au travers de l'installation dans un nouveau bâtiment imposent de s'assurer de la cohérence des choix d'organisation qui sont pris dans les différents pôles de l'établissement.
- Parallèlement, la nature des changements à conduire et leur nécessaire appropriation par les équipes passent par la mise en place d'un grand nombre de groupes de travail.
- La conjonction de ces deux nécessités impose d'être extrêmement clair sur les contributions attendues de chacun et sur les modalités de prise de décision au sein du projet.
- La variété des activités exercées au sein d'un établissement de santé et éventuellement la diversité des modes de fonctionnement préexistants sur différents sites regroupés dans un nouveau bâtiment rendent nécessaires des arbitrages réguliers permettant d'avancer vers le schéma d'organisation finale.
- Ce dispositif d'arbitrage doit être parfaitement lisible et communiqué à l'ensemble des acteurs de l'établissement (revue interne par exemple).
- La large diffusion des décisions prises est importante pour limiter la propagation de rumeurs favorisées par le caractère potentiellement anxiogène du transfert vers un environnement totalement nouveau.

Moyens à mobiliser

- Un Plan d'assurance qualité (P.A.Q.) décrivant les intervenants et les processus de décision dans le

projet.

- Les instruments de communication adéquats.
- Un outil de travail collaboratif facilitant l'accès à l'ensemble des documents du projet.

Principaux acteurs concernés

- La Direction générale
- L'équipe projet
- Les instances d'arbitrage et de concertation de l'établissement
- Le chargé de communication

Facteur clé de succès

- Transparence du dispositif de décision.
- Communication régulière auprès de l'ensemble des acteurs.

Points de vigilance

- Présence effective des membres lors des réunions décisionnaires.
- Intégrer dans le dispositif les instances de concertation de l'établissement.
- Disposer d'une structure et d'un dispositif décisionnels clairs.
- Traçabilité des décisions

Retours d'expérience

- Un dispositif composé :
 - d'une équipe projet qui coordonne l'ensemble des travaux ;
 - - d'un comité de suivi opérationnel général qui a pour rôle de rendre les arbitrages et de valider les travaux, composé de représentants de toutes les Directions fonctionnelles et du président de la C.M.E., et auquel la Direction générale a très fréquemment participé.
 - Un dispositif de pilotage à plusieurs niveaux :
 - des réunions mensuelles avec la Direction générale, en équipe restreinte (cinq personnes), centrées sur les grands arbitrages ;
 - un comité de pilotage mensuel avec les Directions fonctionnelles et certains services tels que la pharmacie, la sécurité, l'ingénierie, etc., animé par le chef de projet ;
 - des réunions thématiques des cadres supérieurs de santé avec les Directions fonctionnelles concernées ;
 - des réunions mensuelles de pôle.
 - Dispositifs de pilotage à un seul niveau :
 - coordination réalisée par l'équipe de Direction lors de comités de pilotage spécifiques et participation d'un membre de la Direction à chaque groupe de travail du projet ;
 - coordination des groupes de travail transversaux lors de réunions hebdomadaires pour aligner les démarches et effectuer les arbitrages, par une équipe composée :

- du directeur,
- d'un ingénieur en organisation chargé en particulier d'apporter une aide méthodologique aux responsables des groupes transversaux,
- d'une secrétaire de direction,
- du conducteur des travaux,
- du responsable des équipements,
- de deux autres directeurs,
- des responsables des groupes transversaux ;

- création d'un groupe projet composé d'environ quinze personnes (dont la Direction générale, le responsable qualité, la direction des soins et trois cadres de santé, le responsable informatique, le chargé de communication, etc.) piloté par le médecin D.I.M. :

- réunions tous les quinze jours puis toutes les semaines avec un ordre du jour fixe : point d'avancement du projet le matin et point d'avancement thématique l'après-midi,
- arbitrages effectués par le Directeur général.

Ressources associées

KIT DE PRODUCTIONS, OUTIL

Exemples d'outils d'établissements de santé pour anticiper la mise en service d'un bâtiment

Glossaire

efficience

transfert

pilotage

Date de parution : 02/02/2012

Télécharger la production