

Préparé pour:

**Pôle santé**

**HEC Montréal**

**RENDEZ-VOUS KATA 2019**

**Kata et trajectoire – Combinaison gagnante pour soutenir l'apprentissage transversal?**

**Le 4 novembre 2019**

# À propos

## ■ Le CISSS Montérégie-Ouest :

- 9500 employés
- 550 médecins
- 3 (+1)\* CH
- 11 CLSC
- 11 CHSLD
- 77 installations associées à notre mission régionale en réadaptation physique, DI-TSA et dépendance;
- 5 cliniques / centres en santé mentale

## ■ Mon parcours de « Kata Geek »

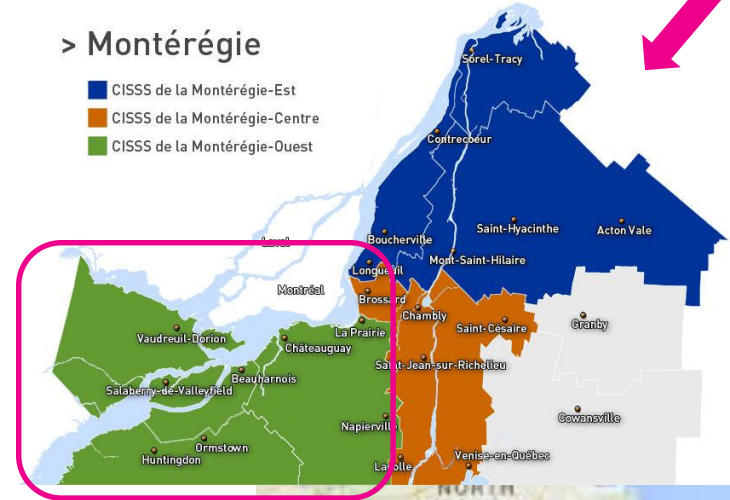
- Découverte du TK en 2010
- Pratique du KA depuis 2011
- Pratique du KC depuis 2012
- Perfectionnement en tant que 2e coach depuis 2013

*Conférencier invité au 1<sup>er</sup>  
Rendez-vous Kata HEC en  
novembre 2015*

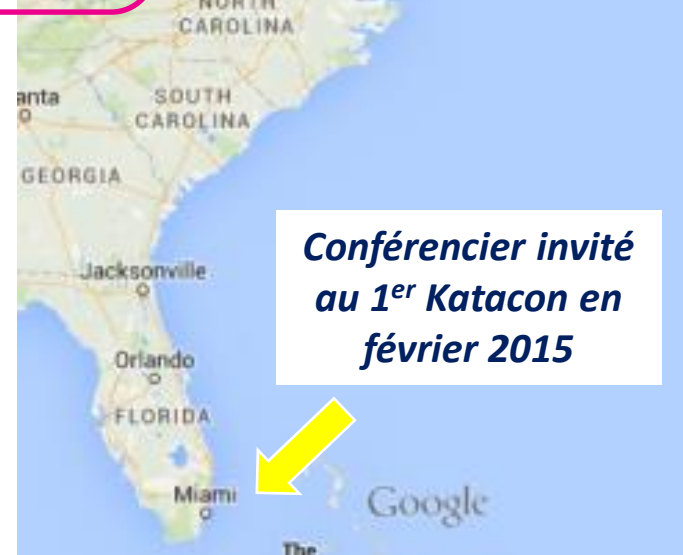


> Montérégie

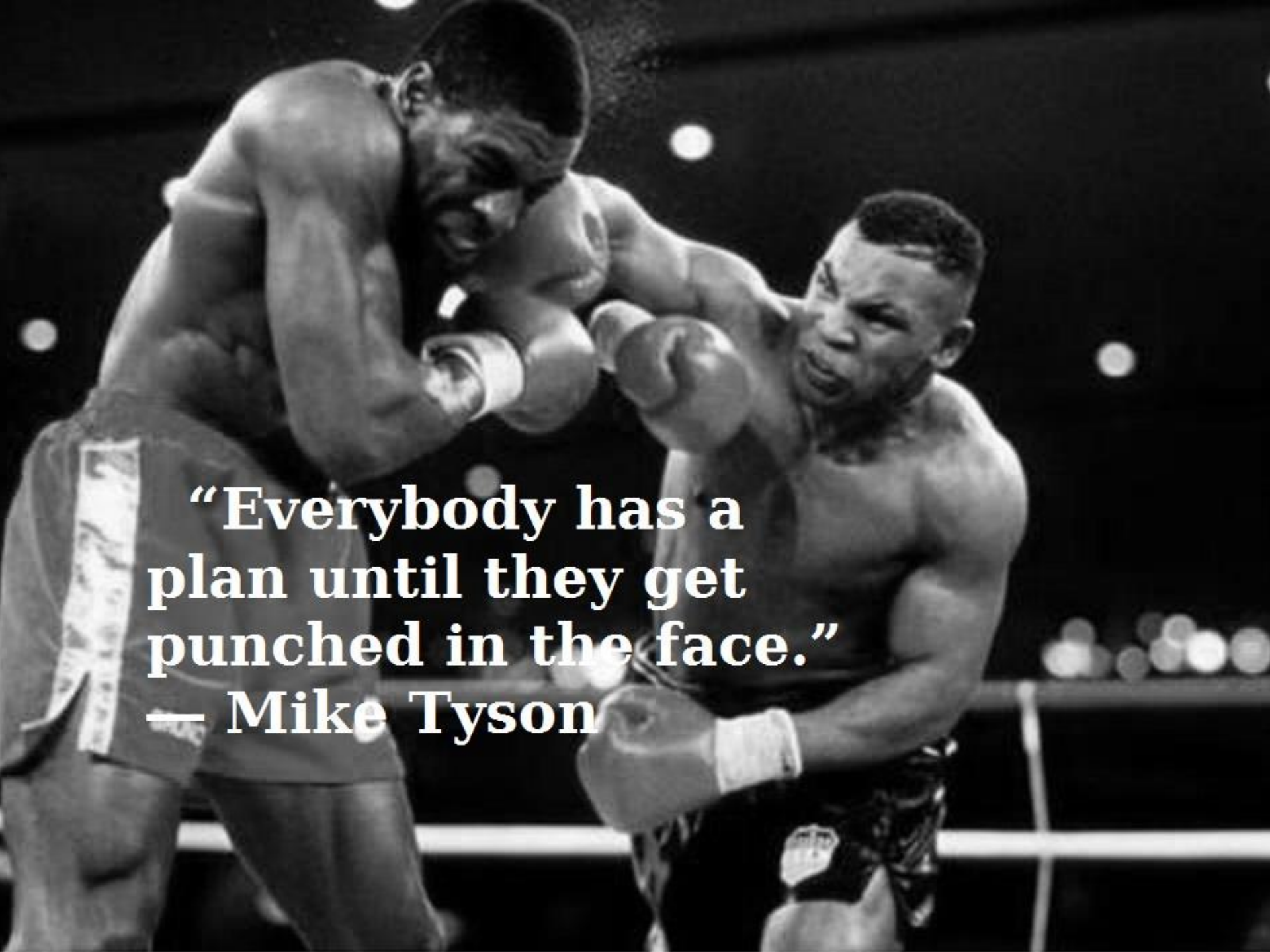
- CISSS de la Montérégie-Est
- CISSS de la Montérégie-Centre
- CISSS de la Montérégie-Ouest



*Conférencier invité  
au 1<sup>er</sup> Katacon en  
février 2015*

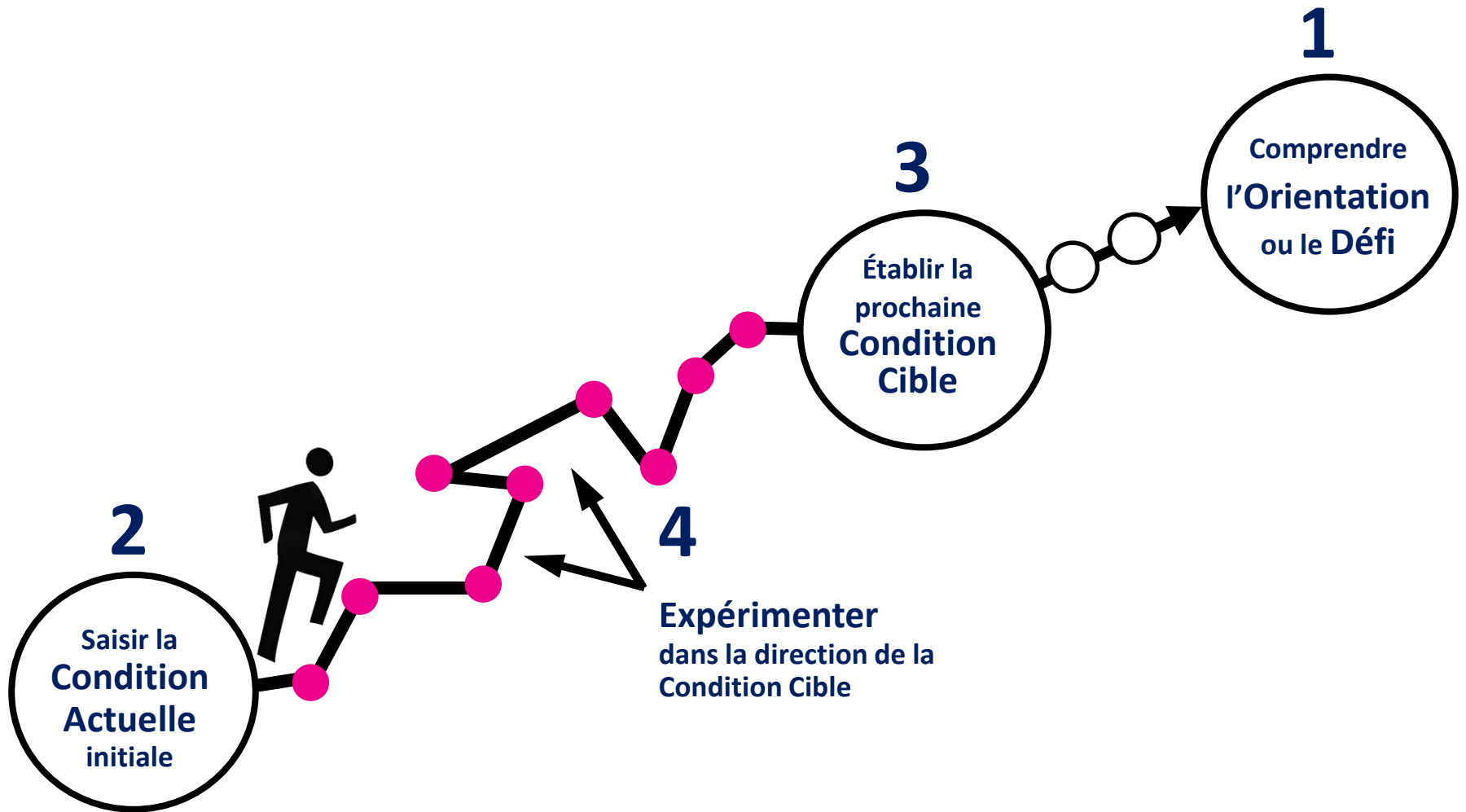


\* Projet du futur hôpital Vaudreuil-Soulange



**“Everybody has a  
plan until they get  
punched in the face.”  
— Mike Tyson**

# Organiser le pilotage de la trajectoire AVC?







# Conception de notre salle de pilotage

## La salle tactique transversale AVC



Phase hyperaiguë

Phase aiguë

**Pré-hospitalier**

**Urgence**

**Imagerie médicale**

**Unité de soins AVC**

**GLOBAL**

**Indicateurs clés** de résultats du maillon **Pré-hospitalier**

Indicateurs clés de résultats du maillon **Urgence**

Indicateurs clés de résultats du maillon **Imagerie médicale**

Indicateurs clés de résultats du maillon **Unité de soins AVC**

Indicateurs clés de résultats associés au **DÉFI GLOBAL**

**Outils de soutien à la progression** vers le défi spécifique au maillon **Pré-hospitalier**

Outils de soutien à la progression vers le défi spécifique au maillon **Urgence**

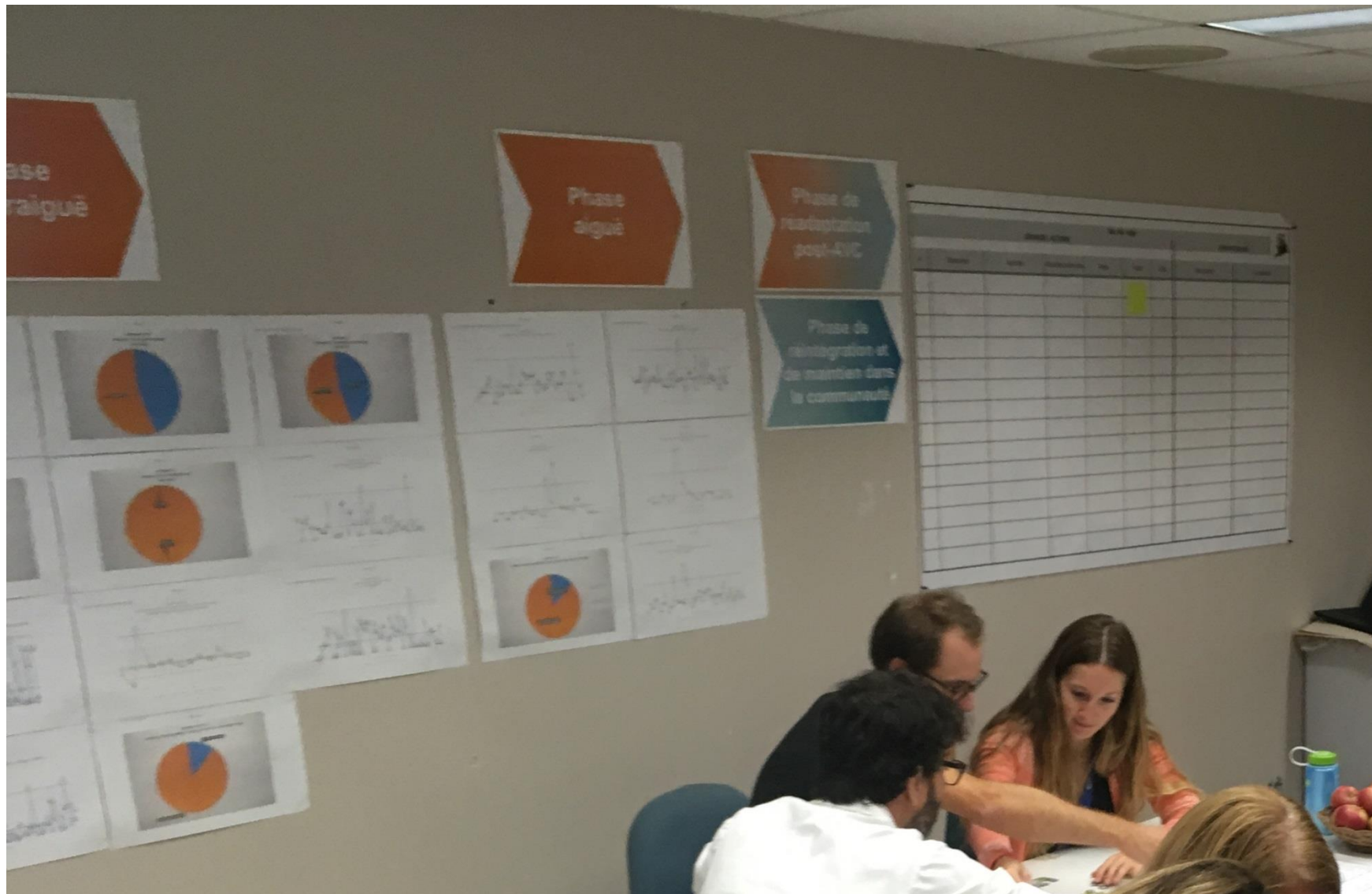
Outils de soutien à la progression vers le défi spécifique au maillon **Imagerie médicale**

Outils de soutien à la progression vers le défi spécifique au maillon **Unité de soins AVC**

Outils de soutien à la progression vers le défi spécifique au défi global. **ESCALADE?**

# Conception de notre salle de pilotage

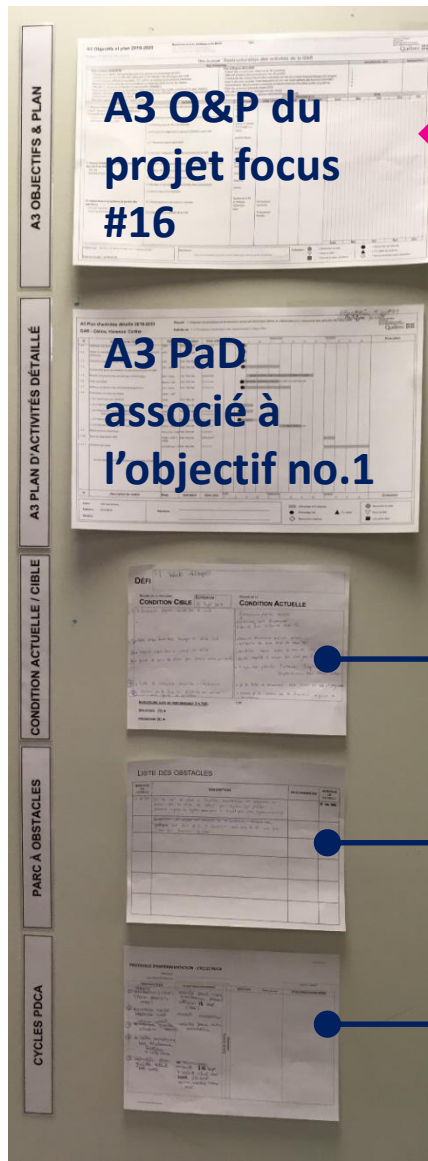
## Condition Actuelle





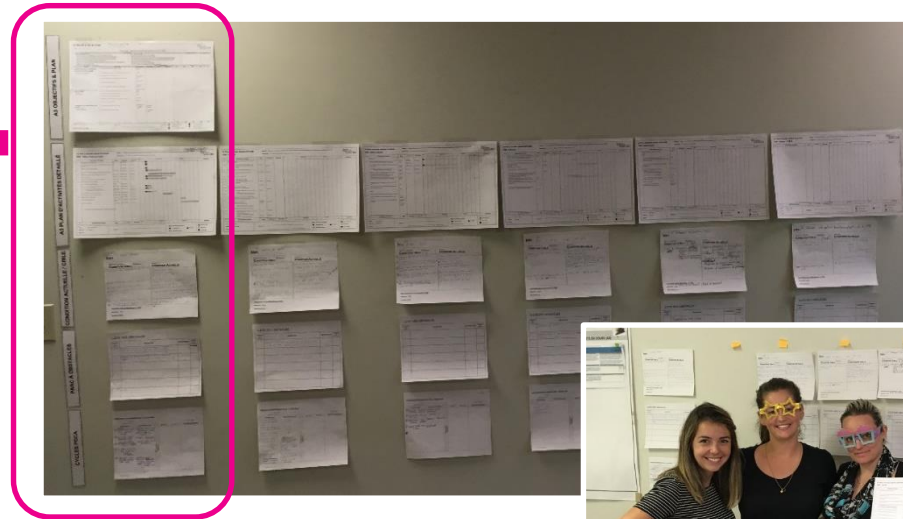


# Mise en place de la revue de projet hebdomadaire



A3 O&P du  
projet focus  
#16

A3 PaD  
associé à  
l'objectif no.1



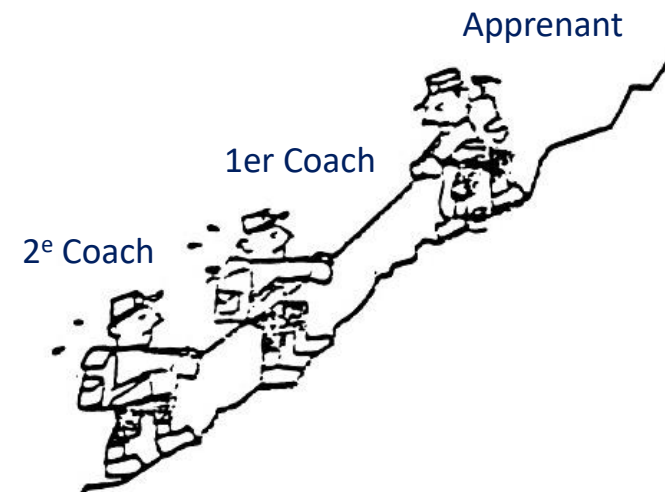
(6) Bébés A3 à  
ce moment



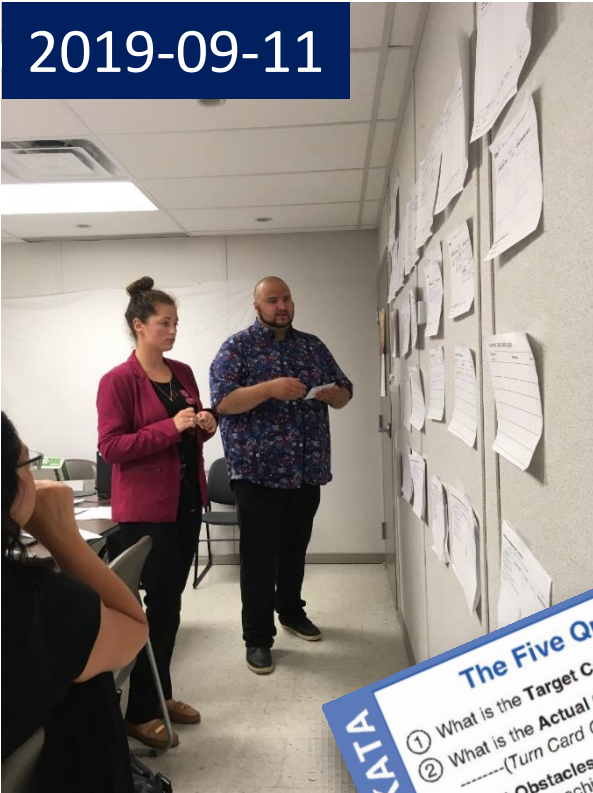
● Gabarit Défi spécifique  
(objectif) , Condition actuelle,  
Condition cible;

● Gabarit Parc à obstacles

● Gabarit Expérimentation  
cycles PDCA



# Période d'expérimentation du pilotage *du projet\**



**COACHING KATA**

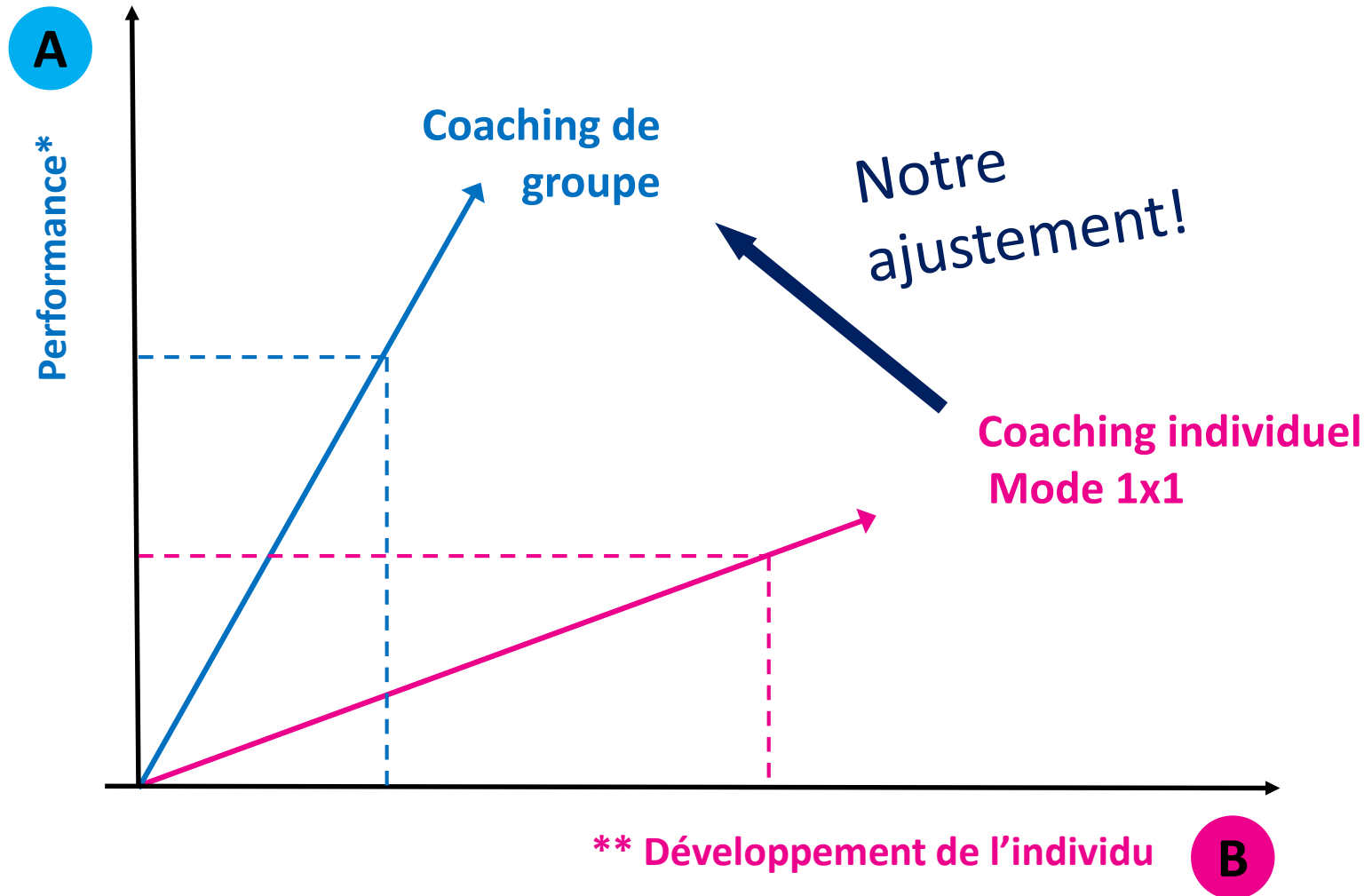
### The Five Questions

- 1 What is the **Target Condition**?
- 2 What is the **Actual Condition** now?  
----- (Turn Card Over) ----->
- 3 What **Obstacles** do you think are preventing you from reaching the target condition?  
Which "one" are you addressing now?
- 4 What is your **Next Step**? (Next experiment)  
What do you expect?
- 5 How quickly can we go and see what we **Have Learned** from taking that step?

\*You'll often work on the same obstacle with several experiments

- 2 à 2 ½ h par rencontre
- Difficulté à arriver «prêt»
- Implication insuffisante des leaders i.e. la Coordo et les (3) Chefs ...
- Sentiment partagé d'inefficacité

# Temps d'arrêt! ... Contrôler





# Ajustement des outils de soutien à l'appropriation de la pensée scientifique

Défi : 3.1 Processus d'expression des disponibilités

1.1.1 Formulaire papiers	Validation des formulaires papiers	Condition cible	Formulaires papiers terminés et validés par les chefs	Condition actuelle	Formulaires papiers terminés et validés par les chefs MAIS modifications demandées par les RT.	Obstacles	RT	Prochaines étapes	a) Rencontre tel. 2019-10-23 13h avec MPB pour en discuter b) Effectuer les modifications pour 2019-10-23 et envoyer RT officiel	Responsable	AGP et chefs	Résultats
1.1.2 Paramétrage web dispo	Création et validation du paramétrage des web dispo	Web dispo paramétrés dans logibec	Web dispo paramétrés dans logibec	Aucun	Aucune	Aucun	Aucune	Aucune	AGP et chefs	AGP et chefs	Terminé	
1.1.3 Guide yé web dispo	Création et validation du guide pour saisir web dispo par employés	Guide terminé et validé par les chefs	Guide terminé et validé par les chefs	Aucun	Aucune (EIA déploiement)	Aucun	Aucune	Aucune	AGP et chefs	AGP et chefs	Terminé	
1.1.4 Validation web dispo AA GAR	Création, validation et test du guide pour validation web dispo par agents GAR	Guide terminé, validé par les chefs, et testé par les agents.	Guide terminé et validé par les chefs. Tests à faire.	Temps	a) Tester le guide par les agents	Celina						
1.1.5 Formation AA GAR	Planification de la formation des agents GAR pour validation web dispo	Formation planifiée dates et powerpoint terminé	Formation planifiée, powerpoint en cours	Aucun	a) Terminer powerpoint	Tous AGP	Pôle 1: Carine, Valérie Pôle 2: Terriane Pôle 3: Carine					
1.1.7 Vidéo yé web dispo	Création et validation du vidéo pour saisir web dispo par employés	Vidéo créé et validé par les chefs	Vidéo créé et validé par les chefs	Aucun	Aucune (EIA déploiement)	Celina et Vanessa et Guillaume					Terminé	
1.1.8 Kiosques RH	Planification et mise sur place des kiosques	Kiosques RH planifiés et date confirmée	Dates déterminées : Semaines du 18 et 25 nov. Effectif à planifier pour les kiosques, ordinateurs à planifier.	Marge d'erreur à prévoir	a) Planification effectif, salles et portables des agents et contributeurs b) Mise sur place des kiosques	AGP et chefs de la comm.						
1.1.9 Injection logibec progr. et services	Injection des programmes et services dans les dispo des yés par Logibec	Injection terminée	Injection terminée		a) Corrections manuelles à effectuer b) Evaluer possibilité de faire procédure?	Celina et Logibec						
1.1.10 Déploiement web dispo	Déploiement du web dispo	Date déterminée et web dispo déployé avec tous les outils prêts.	1. Date déterminée 25 nov. 2. Préparation des communications 3. Outils prêts 4. Déploiement planifié	Déclarations de signature des conventions collectives	a) Déploiement des dispo le 28 nov sur intranet b) Comm: Annonce c) Kiosques RH 2 sem dès le 18 nov pour aider les employés d) Flyers e) Demandes un bandeau intranet f) Déploiement g) Terminer table de concordance officielle (discuter remu)	Celina et Vanessa et Audrey						
1.1.11 Validation dispo web	Validation des dispo web requies suite à déploiement du web dispo	Web dispo validés par agents	En cours/ Aucune action requise avant le 18 nov.	Signature conventions collectives	Aucune (EIA déploiement)	Celina et Vanessa et Audrey						

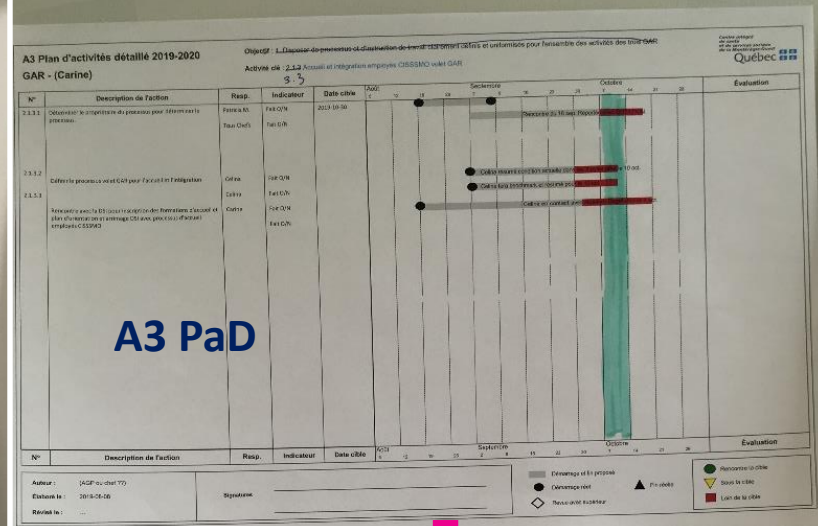
REFLEXION SUR LA METHODE ETape (ENDU DU CARTON ROUTINE DE COACHING)

**COACHING KATA**

**The Five Questions**

1. What is the Target Condition?
2. What is the Actual Condition now? (Turn Card Over)
3. What Obstacles do you think are preventing you from reaching the target condition? Which "one" are you addressing now?
4. What is your Next Step? (Next experiment)
5. How quickly can we go and see what we Have Learned from taking that step?

\*You'll often work on the same obstacle with several experiments



A3 PaD

Défi: Restructuration et évènement de processus de préparation de la gestion des données de travail et des retours de la gestion des retours de remplacement

Actes de PA3 détaillé	Condition cible	Condition actuelle	Obstacles	Prochaines étapes	Responsable	Résultats
2019-2020-3.1.1	Prendre les protocoles de processus afin de définir le processus	Aucune cartographie complète du processus actuel et celui	Manque de temps dédié et tout le monde veut à la parole	1. Identifier les besoins pour le volet GAR du processus 2. Identifier la cartographie volet GAR dans un document 3. Décrire le processus de travail	Carine	● Réviser - Rencontrer planifié le 15 octobre ● Réviser - Discussion avec AGP le week-end octobre, accepter le concept et nous donner des noms lundi 7 octobre après 13h00
2019-2020-3.3.1-3	Définir les protocoles de processus	Avoir les protocoles de formation d'un remplacement dans et suite de la SB	Manque de temps dédié et tout le monde veut à la parole	1. Identifier les besoins pour le volet GAR du processus 2. Identifier la cartographie volet GAR dans un document 3. Décrire le processus de travail	Carine	● Réviser - Rencontrer planifié le 15 octobre ● Réviser - Discussion avec AGP le week-end octobre, accepter le concept et nous donner des noms lundi 7 octobre après 13h00
2019-2020-3.3.1-4	Définir les protocoles de processus	Avoir les protocoles de formation d'un remplacement dans et suite de la SB	Manque de temps dédié et tout le monde veut à la parole	1. Identifier les besoins pour le volet GAR du processus 2. Identifier la cartographie volet GAR dans un document 3. Décrire le processus de travail	Carine	● Réviser - Rencontrer planifié le 15 octobre ● Réviser - Discussion avec AGP le week-end octobre, accepter le concept et nous donner des noms lundi 7 octobre après 13h00

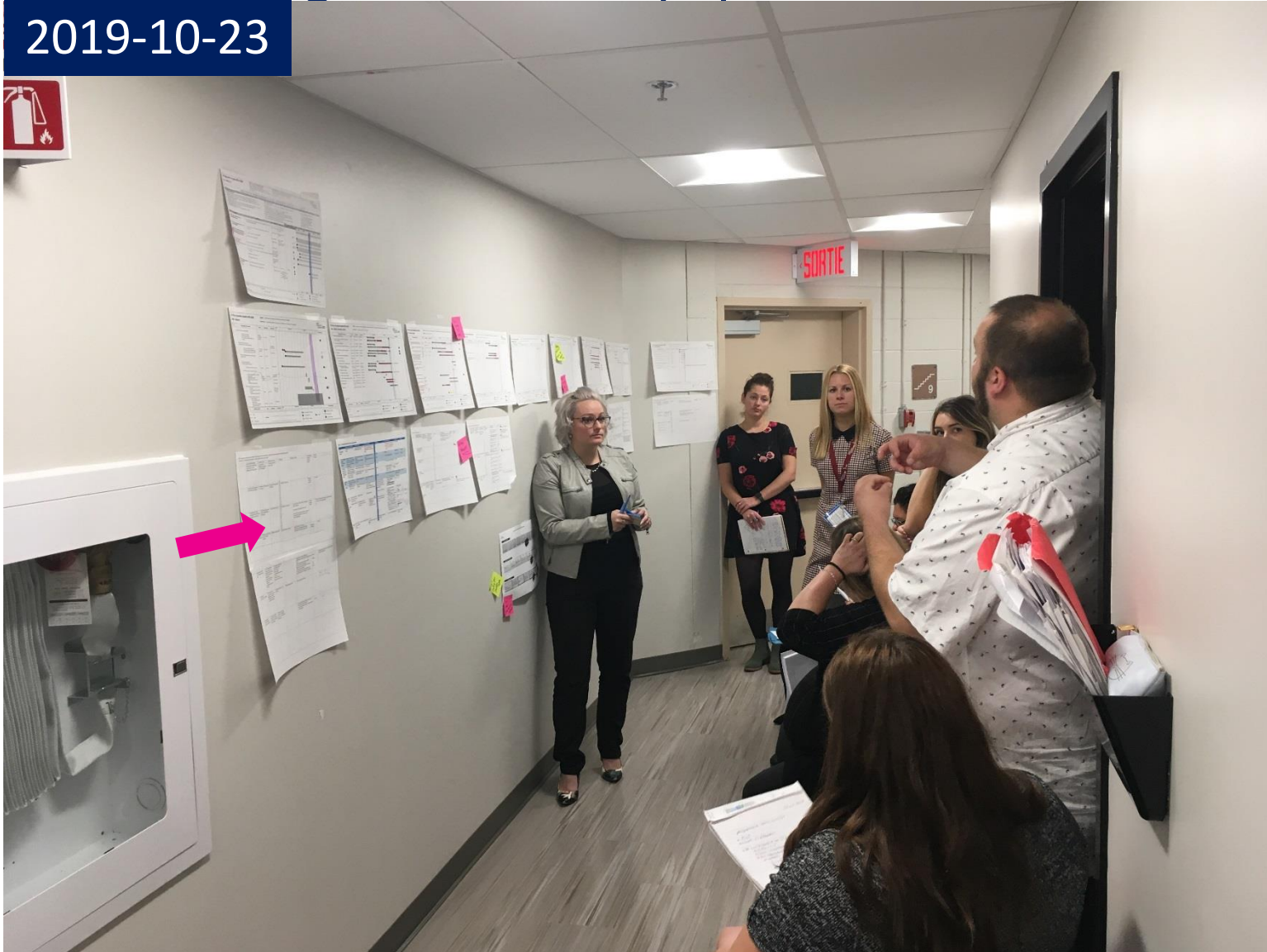
Nouvel outil de soutien à la progression



# Reprise des revues de projet hebdomadaire

Tableau de gestion de l'équipe de la GAR

2019-10-23



# Atelier 1 – Lancement des activités



## NOS PANNEAUX DE SIGNALISATION



## NOS RÈGLES

- ON ARRIVE PRÉPARÉ
- ON NE cherche pas de coupables
- "NO DATA... NO MEETING"
- ON NE VISE PAS LA PERFECTION... ON VISE MIEUX!

## NOTRE DÉFI:

QUE TOUS LES USAGERS AYANT SUBI UN AVC SOIENT VUS DANS LES PLUS COURTS DÉLAIS\* AFIN DE REDUIRE AU MAXIMUM LES IMPACTS FONCTIONNELS. \* < 10J

## CE QUE l'on ENCOURAGE

- ACCEPTER toutes les pistes d'AMÉLIORATION
- POSER DES QUESTIONS
- COMMUNIQUER
- PARTAGER LE RISQUE
- TESTER, EXPÉRIMENTER
- IMPLIQUER LES USAGERS

- QUE TOUS LES USAGERS ET LEUR FAMILLE SOIENT IMPLIQUÉS TOUT AU LONG DE LA TRAJECTOIRE AVC à titre de MEMBRE DE l'ÉQUIPE INTERDISCIPLINAIRE.

- OSEZ
- RECONNAÎTRE, SOULIGNER les BONS COURS

" C'EST PAS À MOI À FAIRE ÇA..."

PS et de l'ordre d'attente  
PATIENT  
des d'équipe

- RÉALISME
- INNOVATION

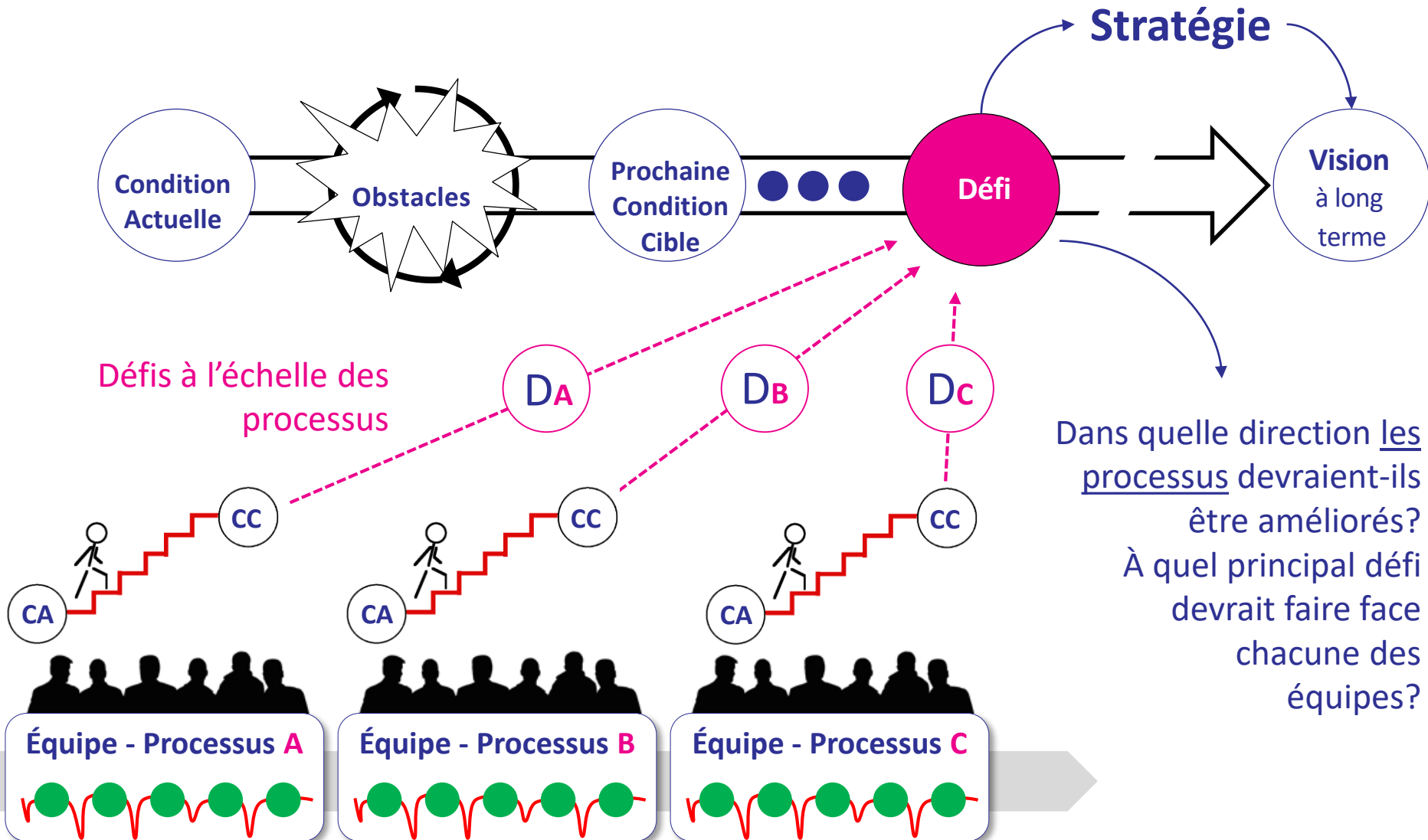
## Qui TUENT:

"... temps"  
"À ÊTRE ESSAYÉ"  
"COURS FAIT ÇA COMME"

- Simulation «Kata» sse-tête
- Définition de nos règles de fonctionnement
- Formulation du *Défi global*



# 1<sup>re</sup> Atelier : Établir le Défi



\* Convergence et cohérence



# Atelier #2 – 2019-10-15



- Patient type
- Processus actuel:
  - Cartographie hyper à aigu
  - Diagramme spaguetti
- Maillon pilote:
  - Analyse des Voix du procédé
  - ... vs défis spécifiques
  - Choix » **Imagerie**
  - Marche du processus
- 1er processus ciblés :

MME TREMBLAY

- 45 ANS
- SUR CIVIERE
- 2/3 ÉCHELLE CINCINNATI
- AUVLI A ou V
- > 16 ANS

≠ Soins DE FIN DE VIE  
GLYCÉMIE > 4

**PATIENTE TYPE**

**DÉFI**

SCAN (...) ≤ 20min

TRANSMISSION  
RESULTAT @ MD  
≤ 20 MIN.

Nouvelle méthode de calcul de l'ind.

PROCESSUS CIBLÉS / FOCUS

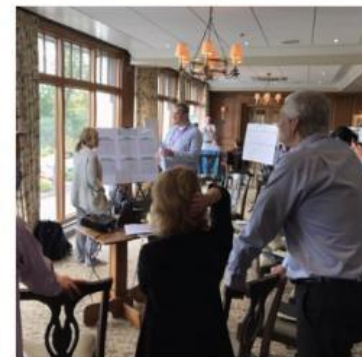
MISE EN TENSION DE L'ÉQUIPE AVC

OUVERTURE DU DOSSIER



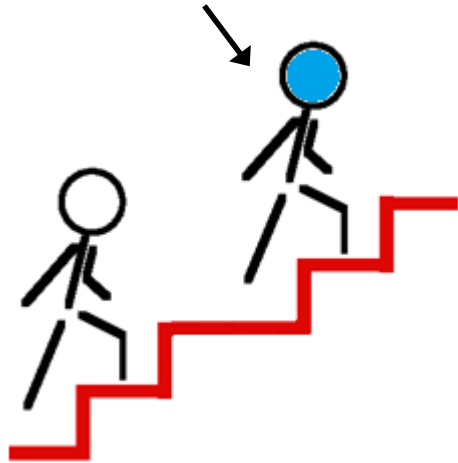


# Atelier #2

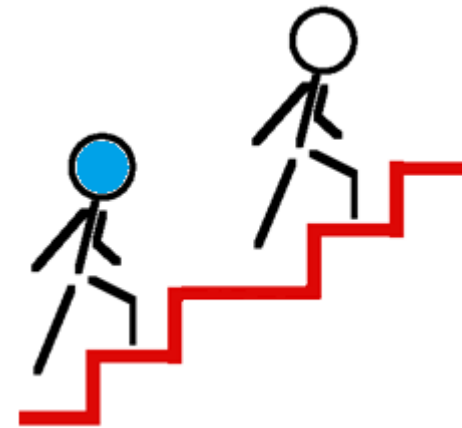
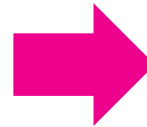


# Développer les futurs 1er coach Exécuter les cycles de coaching

Équipe de soutien

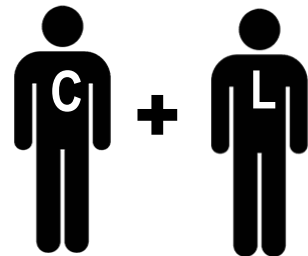


Octobre 2011



± Octobre 2012

... de Leader à Coach



# Le comportement (des leaders) détermine la capacité

- Que ce soit **consciemment ou non**, avec les **mots** employés et les **gestes** (actions) posés au quotidien, chaque gestionnaires enseigne une façons de penser (état d'esprit) et une façon d'agir. Il est donc logique de demander ...
  - Quels modèles de comportement voulons-nous enseigner dans notre organisation?





# L'action des gestionnaires détermine la capacité de l'organisation



Que ce soit consciemment ou non, avec les mots que l'on emploie et les comportements que l'on adopte au quotidien, tous les gestionnaires enseignent un état d'esprit et une façon d'agir.

Il est donc logique de demander ...

Quels modèles de comportement voulons-nous enseigner dans notre organisation?

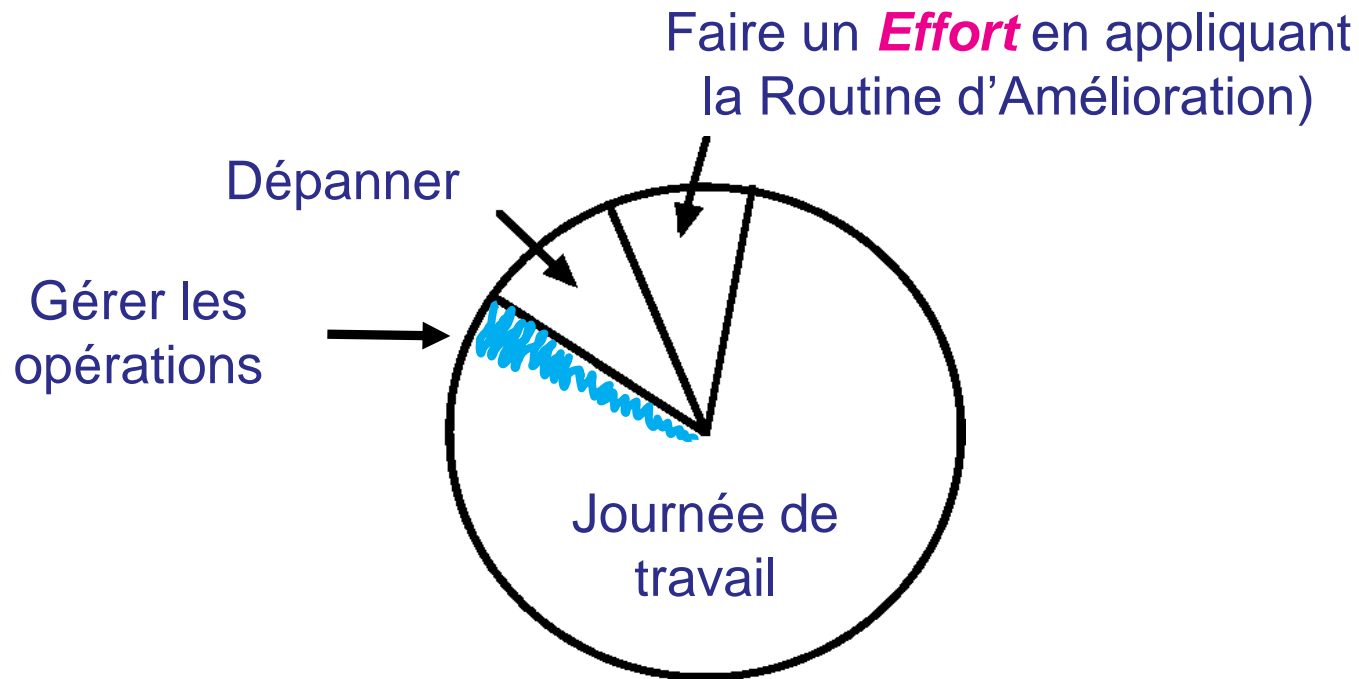
# La pensée scientifique

Comme un garde-fou, une protection, une police d'assurance, ...





# La pratique ne nécessite qu'une portion de la journée



L'effort nous amène à la limite actuelle de nos connaissances et nous oblige à apprendre et à s'adapter

