

# Optilab • LLL

Lanaudière  
Laurentides  
Laval

Démarche d'optimisation des laboratoires de biologie médicale

## Le laboratoire de tous

Présentation aux représentants syndicaux

Le 14 juin 2016

## Objectifs de la rencontre

1. Informer les représentants syndicaux de l'évolution du projet Optilab LLL
2. Échanger sur les préoccupations reliées au projet



## Ordre du jour

- Présentation de l'équipe
- Historique du projet Optilab
- Modèle de réorganisation
- Optilab LLL
  - Gouvernance
  - Équipements
  - Immobilisation
  - SIL
  - Transport
- Période de questions sur la 1<sup>re</sup> partie
- Ressources humaines
  - Mandat du comité RH
  - Principes directeurs
  - Impacts et enjeux
  - Prochaines étapes
- Mécanisme de communication
- Période de questions sur la 2<sup>e</sup> partie



## Comité directeur

Lanaudière	Laurentides	Laval
Daniel Castonguay, PDG	Jean-François Foisy, PDG	Caroline Barbir, PDG et présidente du comité directeur
Jacinthe Bélanger, DSM	Julie Boucher, DSM	Sylvie Bourassa, DSM
Jacques Laplante, DSP	Louise Ayotte, DSP	Lucie Opatrny, DSP
Dimitri Sans, chef de Département de biologie médicale, Hôpital Pierre-Le Gardeur	Luc Bailey, chef du Département de biologie médicale, Hôpital Saint-Jérôme	Danielle Talbot, chef du Département de biologie médicale, Hôpital de la Cité-de-la-Santé
	Linda Lalancette, chef du Département de biologie médicale, Hôpital Saint-Eustache	

**Porteuse du projet et présidente du comité directeur : Caroline Barbir**

**Équipe de projet : Dany Aubry, Julie Desjardins, Marie-Josée Grondin, Sabrina Wieser**

## Présentation du comité RH

Lanaudière	Laurentides	Laval
Jacinthe Bélanger, directrice, DSM	Julie Boucher, directrice, DSM	Sylvie Legault, directrice adjointe, DSM
Annie Dumont, directrice, DRHCAJ	Sylvie Boulanger, directrice, DRHCAJ	François Lavigne, directeur, DRHCAJ
Clément Comtois, coordonnateur santé, sécurité, relations de travail et affaires juridiques, DRHCAJ	François Leduc, directeur adjoint, relations avec le personnel, santé au travail, DRHCAJ	Marie-Hélène Brousseau, chef de service, relations de travail et liste de rappel, DRHCAJ
	Isabelle Desjardins, conseillère en relations de travail, DRHCAJ	Louise Beaudin, conseillère cadre pivot, DRHCAJ

Équipe de projet : Julie Desjardins, Marie-Josée Grondin, Sabrina Wieser

## Pourquoi Optilab?

- La demande toujours croissante et le besoin de contenir les coûts du secteur de la biologie médicale
- L'apparition sur le marché de technologies de plus en plus performantes et coûteuses qui engendrent des économies importantes, lorsqu'elles sont utilisées à grande échelle
- Le manque d'uniformité dans les outils informatiques, ce qui accroît les difficultés d'échange entre les laboratoires et le retour des résultats aux prescripteurs
- La pression accrue envers la gestion de la pertinence des demandes d'analyses

## Historique

Septembre 2011

- **Lancement du projet Optilab par région**

Novembre 2013

- **Création des regroupements par grappe (14 grappes)**

Avril  
2015

- **Loi 10 - Création des CISSS**

Septembre 2015

- **Réduction du nombre de grappes (11 grappes)**



Rang	Grappes	Volumétrie (VP)
1	CHUM	70 441 925
2	CHUQ	68 580 716
3	LLL	56 287 761
4	CUSM	53 621 662
5	Montréal	50 047 633
6	Sherbrooke	29 725 816
7	Trois-Rivières	26 660 807
8	Hôpital général juif Sir Mortimer (serveur-associé)	19 969 837
9	Alphonse-Desjardins	19 848 458
10	Chicoutimi	19 356 555
11	Hôpital Maisonneuve-Rosemont (serveur-associé)	18 763 042
12	Rimouski	18 155 917
13	Gatineau	14 208 060
14	Hôpital du Sacré-Cœur (serveur-associé)	12 429 436



## Ailleurs au Québec

### Montréal

2 grappes CHUM et  
CUSM avec  
3 laboratoires serveur-  
associés

### Québec

Centralisation  
volontaire en cours  
depuis 2009

### Saguenay

3 CISSS dans  
3 régions / 1 serveur

### Montréal

3 CISSS dans  
1 région / 1 serveur

## Orientations ministérielles

- Mise en place d'un réseau intégré de services de biologie médicale efficiente et efficace par le regroupement des laboratoires de plusieurs régions sous forme de grappe de services touchant les ressources :
  - humaines
  - matérielles
  - financières
  - technologiques
  - informationnelles
- Centralisation des analyses vers les laboratoires serveur fortement automatisés : LLL - Hôpital de la Cité-de-la-Santé
- Maintien des analyses non transférables dans les laboratoires associés

## Orientations ministérielles

- Mettre en place un système d'information des laboratoires (SIL) unique pour la province
- Mettre en place une structure de gouverne permanente
- Assurer la gestion de la pertinence des analyses
- Améliorer le transport des spécimens vers les laboratoires et la traçabilité



## Modèle de réorganisation du MSSS

- **Biochimie, hématologie, banque de sang :**
  - Transfert vers le laboratoire serveur de la grande majorité des échantillons des laboratoires associés qui ne répondent pas à la définition de clientèle admise ou de l'urgence :
    - Sauf pour les analyses pour lesquelles un court délai de réponse est cliniquement requis (par exemple : chimiothérapie, dialyse)
    - Sauf pour les échantillons dont le maintien de l'intégrité ne peut être assuré durant le temps de transport (par exemple: formule sanguine complète moins que 4 h)

## Modèle de réorganisation du MSSS

- **Microbiologie**
  - Installation de spectromètres de masse de type MALDI-TOF (appareil d'identification des micro-organismes automatique ultra-rapide)
  - Automatisation du processus avec une chaîne analytique (ensemencement, incubation, lecture, identification et disposition)
  - Groupe de travail médical sur la gestion des échantillons en microbiologie

## Modèle de réorganisation du MSSS

- **Pathologie et cytologie**
  - Centralisation de la grande majorité des activités techniques
    - Sauf examens extemporanés (analyse nécessitant une réponse avant la fin de la chirurgie)
  - Pathologistes demeurent dans les centres associés pour la lecture des lames

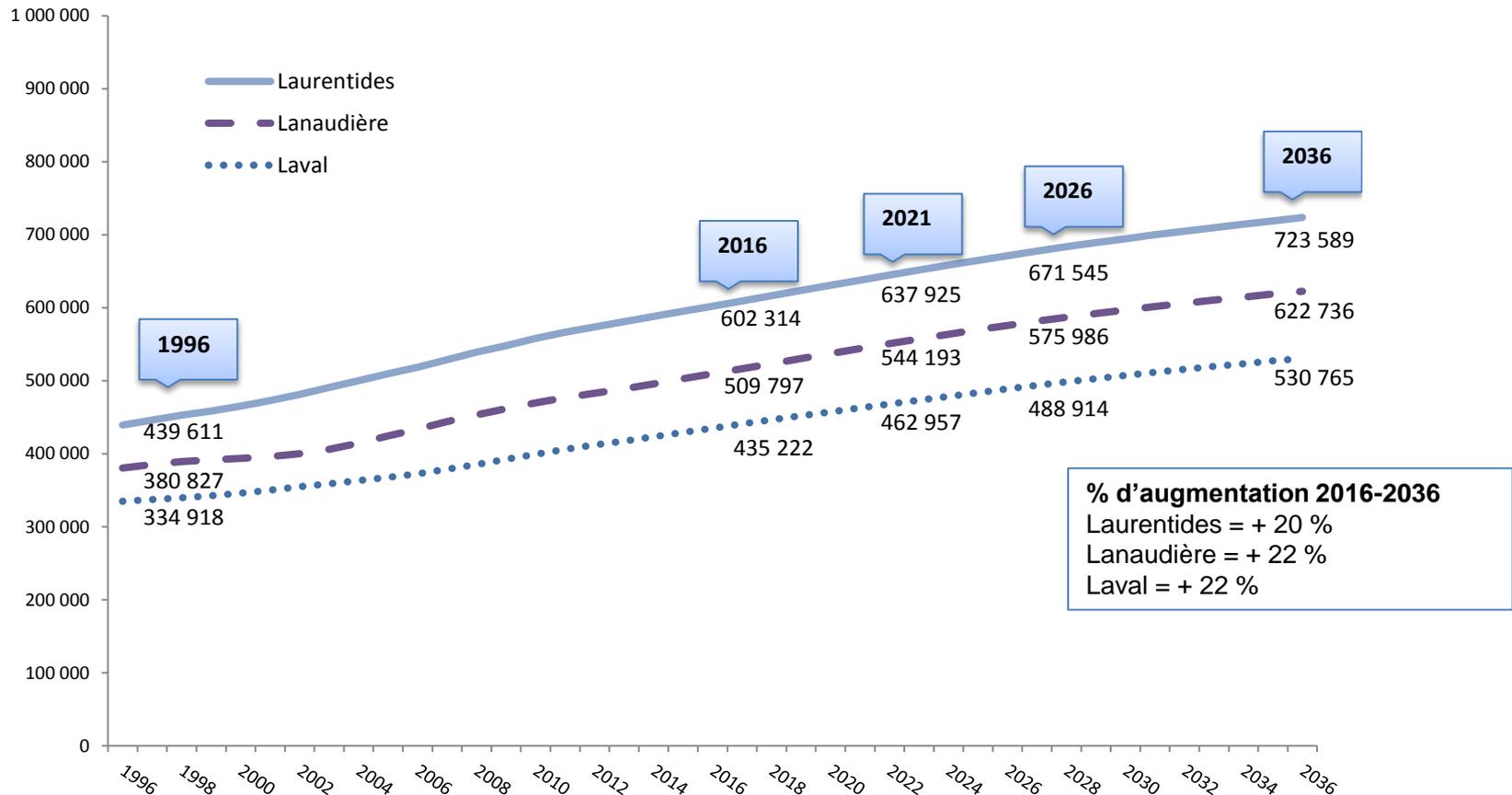


## Portrait démographique LLL

	Laval	Lanaudière	Laurentides	LLL	Le Québec
Population totale nombre d'habitants	435 222	509 797	602 314	1 547 333	8 357 607
Superficie	246 km <sup>2</sup>	12 309 km <sup>2</sup>	20 544 km <sup>2</sup>	33 033 km <sup>2</sup>	1 300 866 km <sup>2</sup>
Densité de population	1 769,2 hab./km <sup>2</sup>	41,4 hab./km <sup>2</sup>	29,3 hab./km <sup>2</sup>	46,8 hab./km <sup>2</sup>	6,4 hab./km <sup>2</sup>

Sources : Institut de la statistique du Québec, *Estimations et projections de population comparables selon le territoire, le sexe et l'année d'âge, au 1er juillet, 1996 à 2036, Édition juin 2015*; Institut de la statistique du Québec. 2015. *Profils statistiques par région et MRC géographiques* : [http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region\\_00/region\\_00.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/region_00/region_00.htm)

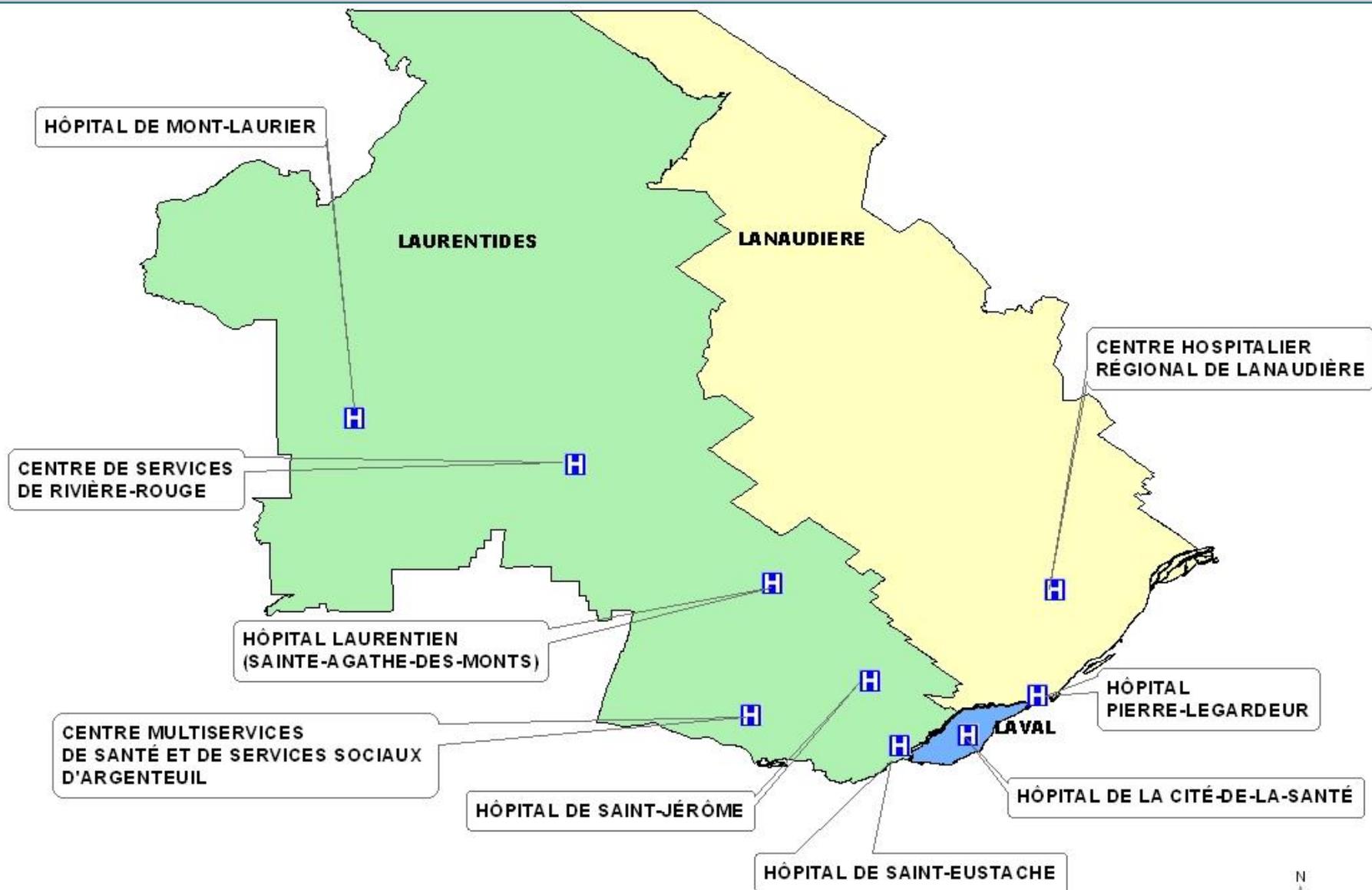
## Évolution de la population totale, estimations et projections démographiques Laurentides, Lanaudière, Laval, 1996 à 2036



Source : Institut de la statistique du Québec, Estimations et projections de population comparables selon le territoire, le sexe et l'année d'âge, au 1er juillet, 1996 à 2036, Édition juin 2015.

## Portrait de la grappe LLL

<b>Immobilier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 laboratoires – 73 000 pi.ca (6 800 m<sup>2</sup>)</li> </ul>
<b>Centre de prélèvements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 points de service – majoritairement ouverts en matinée seulement et avec stabilisation des spécimens</li> </ul>
<b>Ressources humaines</b> <small>(professionnels des laboratoires, excluant les centres de prélèvement)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 560 ETC - 490 personnes à temps complet, dont 11 % éligibles à la retraite à la période 2014-2019 (portrait 2019-2021 en analyse)</li> </ul>
<b>Médecins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 93 médecins spécialistes dont 32 Lanaudière, 31 Laurentides, 31 Laval</li> </ul>
<b>Ressources financières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 65 M\$ budget d'opération</li> </ul>



## Comité directeur Optilab LLL

Mai 2014

- **Création du comité directeur**
  - 5 rencontres en 2014 et début 2015

Avril 2015

- **Création des CISSS**

Juillet  
2015

- **Mise en place du nouveau comité directeur**
  - 5 rencontres depuis juillet 2015
    - 9 juillet 2015
    - 11 septembre 2015
    - 5 novembre 2015
    - 14 janvier 2016
    - 7 avril 2016



## Principes directeurs LLL

- Maintien du niveau de service et de la qualité pendant et après la réorganisation
- Optimisation et économies au niveau des coûts de production des analyses et de leur pertinence
- Transparence

## Facteurs clés de succès

- Laboratoire à la fine pointe de l'excellence opérationnelle (technologie, processus, qualité)
- Approche équitable pour les ressources humaines lors de la transformation
- Service et qualité de niveau supérieur



## Gouvernance

### Stratégique et gouvernance

**Comité directeur Optilab LLL**  
 3 PDG - 3 DSM - 3 DSP  
 3 représentants médicaux (hors biologie médicale)  
 Directeur clinico-administratif LLL - Directeur médical LLL  
 3 chefs de département (invités permanents)

PDG CISSS de Laval

DQEPE  
 CISSS de Laval

### Tactique et exécutive

Équipe de projet  
 Soutien à la transition

Directeur  
 clinico-administratif  
 grappe LLL

Co-gestion

Directeur  
 médical  
 grappe LLL

Comité de gouvernance clinique  
 Directeur médical grappe LLL  
 3 chefs de département

Comité  
 Pré-analytique

Comité  
 Finances et  
 performance

Comité RH

Comité Qualité

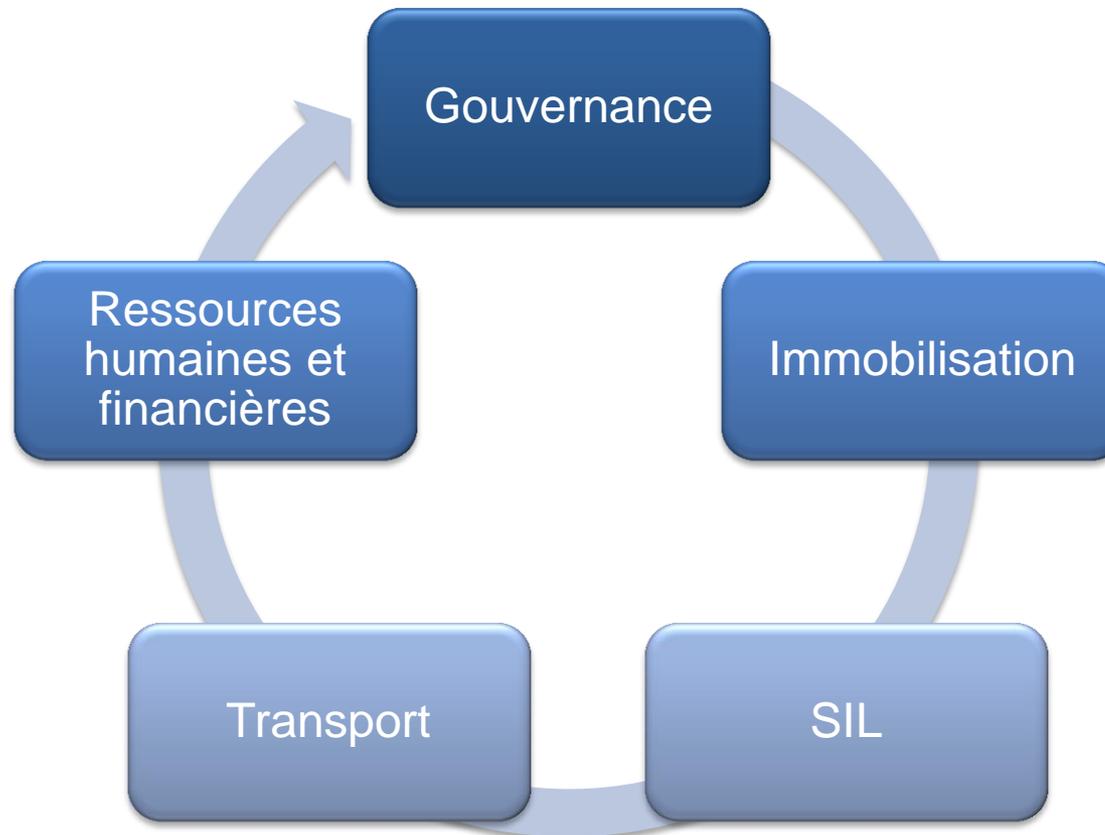
Comité médical LLL  
 Biochimie

Comité médical LLL  
 Hématologie

Comité médical LLL  
 Microbiologie

Comité médical LLL  
 Pathologie

## Préalables



## Équipements

**Établir une stratégie d'approvisionnement commune de la grappe LLL pour les équipements de laboratoire**

### Objectif

- Harmoniser les plateformes analytiques par la synchronisation des remplacements des équipements de laboratoire

### Plan de remplacement

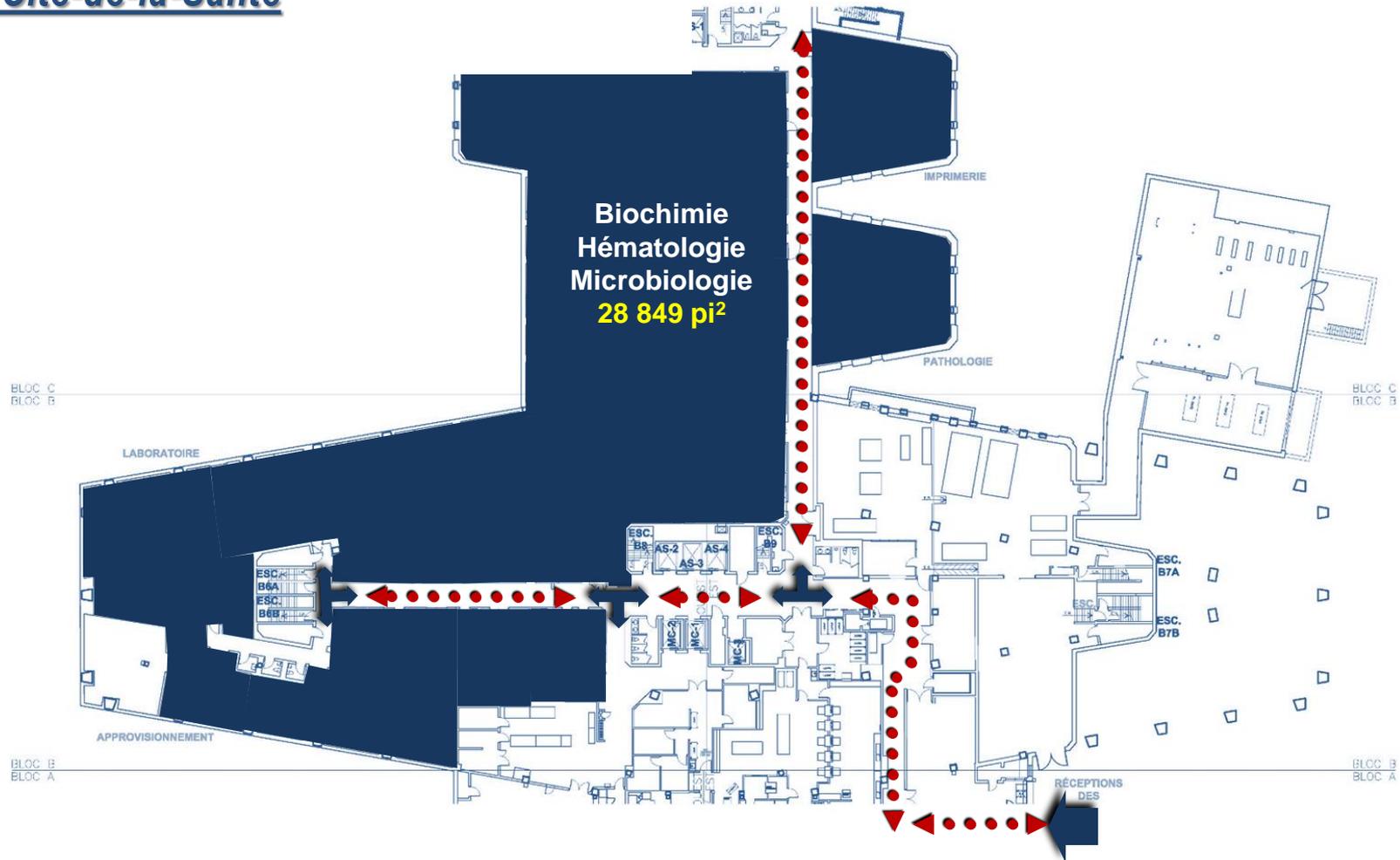
- Phase de transition (2015-2017)
- Phase d'harmonisation (2017-2025)
- Dossier en cours :
  - Glucomètre (complété)
  - Analyseur d'urine
  - Automatisation des banques de sang
  - Analyseur d'hématologie

## Immobilisation

### Laboratoire serveur

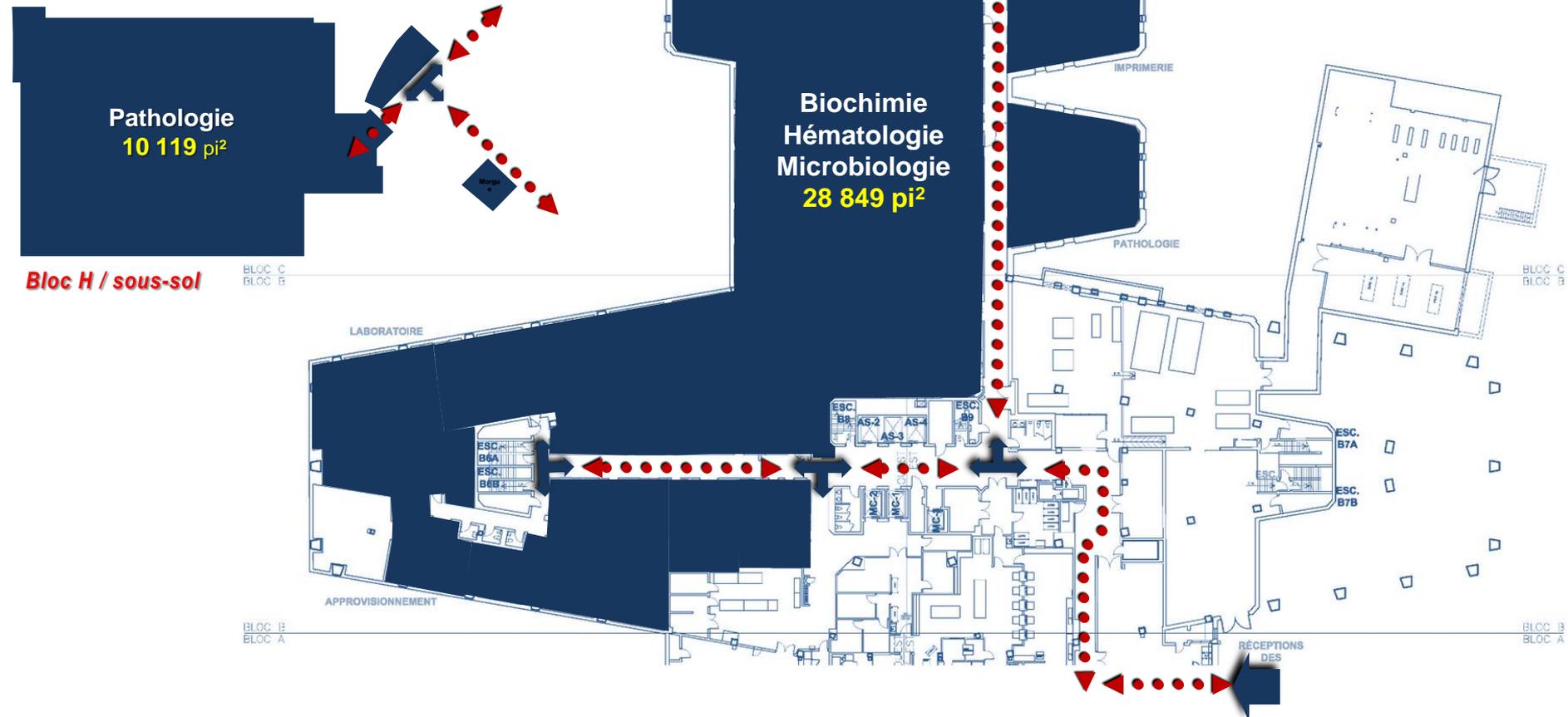
- Besoin estimé à environ 36 000 pi<sup>2</sup>
- Disponibilité de l'espace à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé
- Travaux d'aménagement à réaliser (d'une durée de 24 à 30 mois suivants l'approbation du MSSS)

## Hôpital de la Cité-de-la-Santé Bloc B,C



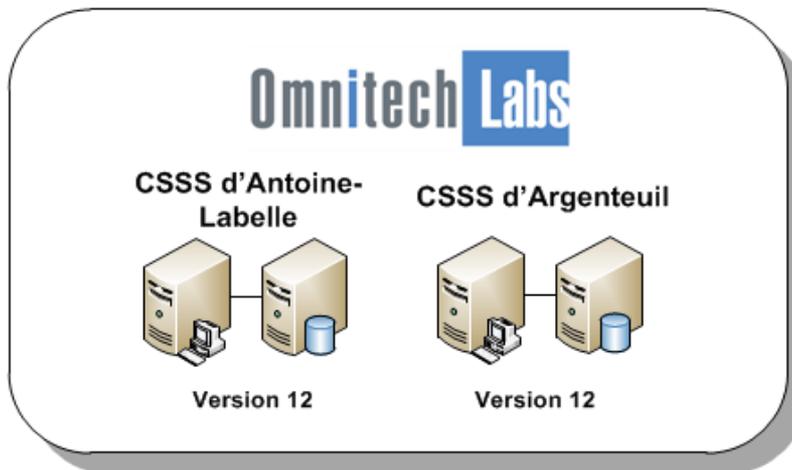
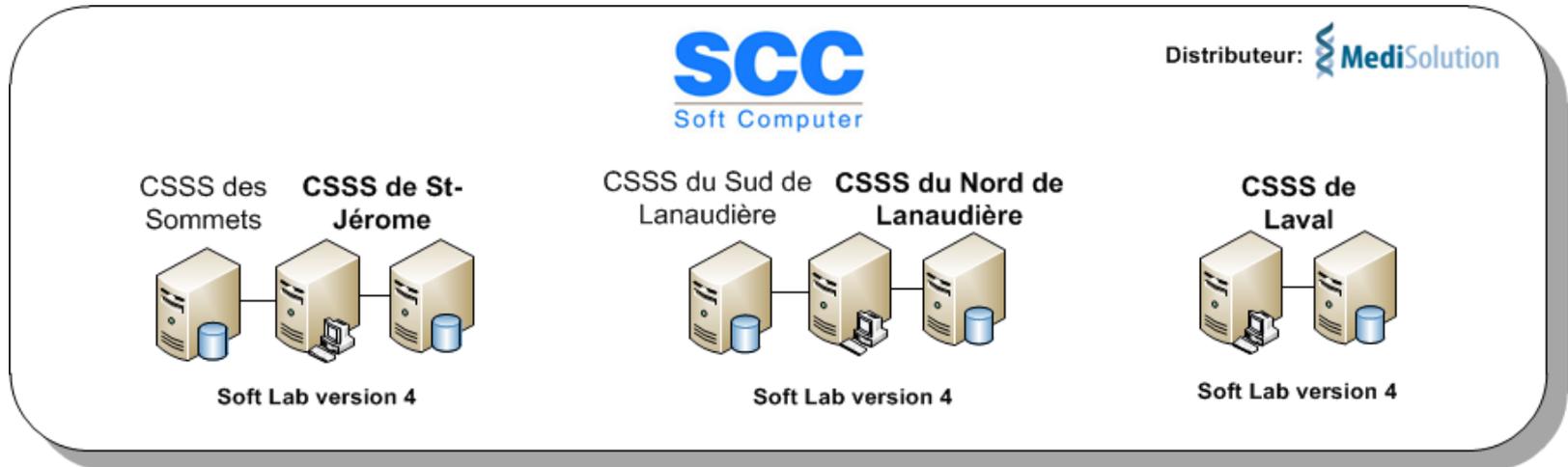
## Hôpital de la Cité-de-la-Santé

### Bloc B,C



**Total disponible = 38 968 pi<sup>2</sup>**

## Système d'information des laboratoires (SIL)



## Dossier d'affaire SIL

- Mettre en place d'une solution transition SIL LLL multisite auprès d'un fournisseur unique (82 % des interfaces SCC)
- Demander l'autorisation du MSSS pour poursuivre le projet
- Travaux à venir : mise en place d'un référentiel commun
  - Nomenclature: table de travail provinciale pour l'harmonisation des nomenclatures; participation de Mme Nathalie Forget, de l'Hôpital régional de Saint-Jérôme)
  - Index-patient
  - Médecin prescripteur
  - Lieux pratiques
  - Etc.

## Transport

- **Saguenay** : Modélisation et optimisation avec un groupe de recherche en logistique de l'Université Laval
- **Optilab LLL** : Début des travaux : mai 2016
  - Détermination des besoins
  - Exploration de simulation des routes

Question sur la 1<sup>re</sup> partie?

## Ressources humaines

### Mise en place d'un comité RH Optilab LLL

- **Mandat**

- Traiter les impacts de la réorganisation sur les ressources humaines

- **Objectifs spécifiques**

- Développer et maintenir la mobilisation autour du projet en proposant des stratégies d'action
- Clarifier le partenariat LLL et en établir les règles
- Élaborer le plan de main-d'œuvre (sensibiliser)
- Développer des modalités d'actualisation
- Minimiser les impacts sur les ressources humaines dans l'attribution des postes
- Développer des modalités de soutien pour la transition



## Principes directeurs du comité RH

- Transparence
  - Personnel
  - Gestionnaires
  - Représentants syndicaux
  - Médecins
- Approche équitable pour les RH lors de la transformation
- Respect des individus
- Continuité des services
- Concertation LLL sur les décisions des RH
- Implication du gestionnaire dans le processus
- Accompagnement dans la transformation

## Impacts et enjeux

- Modifications profondes du mode de travail en laboratoires
- Profils d'expertise selon les secteurs (polyvalence vs spécialisation)
- Mobilisation et adhésion au projet
- Gestion du changement
- Attrition insuffisante anticipée?



## Prochaines étapes

- Révision de l'organisation du travail
- Définition des structures de postes
- Adéquation entre les ressources requises et les ressources disponibles
- Mécanismes d'attribution des postes
- Mécanismes d'accompagnement du personnel
- Rencontre des équipes

**Modalités d'information/consultation  
avec les représentants syndicaux**

## Mécanismes de communication

- Soutien du service des communications dans les trois CISSS
- Rôle des gestionnaires dans la diffusion de l'information
- Adresse Optilab LLL :  
optilablll@ssss.gouv.qc.ca
- Infolettre
- Site web [www.optilablll.com](http://www.optilablll.com)

Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval Québec

Accueil Plan du site Nous joindre Portail Québec MSSS Espace médias Emplois

A A | RSS | Imprimer | Rechercher

Nous connaître Où obtenir des services Santé publique Nos établissements et nos partenaires Nos emplois

Accueil > OPTILABLLL

**OPTILAB LLL**

- Stratégie de réalisation
- Gouvernance du projet
- Grappe interrégionale
- Infolettre
- Nous joindre
- Lien utile

**Optilab • LLL**

Démarche d'optimisation des laboratoires de biologie médicale

- Amorcé en 2011, le projet Optilab a pour but de mettre en place un nouveau modèle d'organisation des services intégrés de biologie médicale basé sur la performance et l'optimisation.
- Pour y arriver, il est apparu nécessaire à l'automne 2013 de regrouper plusieurs établissements pour une offre de service commune.
- Ainsi, les services de biologie médicale des régions de Lanaudière, des Laurentides et de Laval seront réorganisés en une seule grappe de services.

**Objectifs**

# Question sur la 2<sup>e</sup> partie ?

**Merci pour votre participation**

