

Fort d'une visibilité accrue, Emory Healthcare peut relier les activités au portefeuille

EMORY
HEALTHCARE

Secteur d'activité :
Santé

Présence géographique :
Géorgie (États-Unis)

Effectifs :
Environ 21 000

Solutions Planview :
Gestion de portefeuilles
Gestion des activités

Produits Planview :



PROBLÉMATIQUE

Qu'elles soient ponctuelles, stratégiques ou à des fins de maintenance, les activités prolifèrent sur tous les fronts chez Emory Healthcare. En l'absence de nouveaux recrutements, les équipes applicatives de la direction des systèmes d'information (DSI) devaient pouvoir prioriser les bonnes activités avec des ressources limitées. Mais entre leurs feuilles de calcul manuelles, leurs tableaux obsolètes et leurs outils disparates, il leur était impossible de visualiser et de gérer le travail. Par conséquent, le PMO IT ne disposait pas des informations nécessaires pour affecter correctement les ressources. C'est donc à ce dernier qu'a été confiée la mission de trouver une solution intégrée.

SOLUTION

En intégrant les solutions Planview à ses autres outils de gestion de projets, le PMO IT d'Emory Healthcare a pu répondre aux besoins de visibilité et de gestion centralisée des responsables d'applications. Désormais, ces derniers ont accès à des données exploitables qui facilitent la gestion des ressources, les prévisions, la planification et la priorisation. Ainsi, ils peuvent se concentrer sur les activités à plus forte valeur ajoutée avec des ressources optimisées.

« Aujourd'hui, nous disposons de vraies fonctions de gestion des ressources et d'une visibilité claire sur le nombre de projets que nous pouvons prendre en charge. »

– Alexis Swann, responsable de portefeuilles IT chez Emory Healthcare

À propos d'Emory Healthcare

Emory Healthcare est le plus grand réseau d'établissements de santé et employeur du secteur de Géorgie. Partie intégrante de l'Emory University, son réseau comprend 10 hôpitaux, le centre médical Emory et plus de 250 autres centres de soins. Il emploie plus de 2 800 médecins dans 70 domaines de spécialité.

Problématique : consolider les informations et les rendre exploitables

Le PMO IT d'Emory Healthcare a d'abord dressé un bilan complet des opérations des équipes applicatives de la DSI pour identifier leurs problèmes, leurs solutions actuelles et leurs exigences. Conclusion : toutes ces équipes devaient composer avec des outils disparates. Elles utilisaient Planview PPM Pro™ pour gérer les projets, mais la gestion des ordres de travail, des requêtes de service et des problèmes de maintenance reposait sur d'autres outils. Le PMO IT s'est alors demandé comment créer une vue unifiée sur les activités, un besoin d'autant plus fort face à une demande en constante augmentation, à l'apparition de nouveaux systèmes et à des priorités sans cesse redéfinies. Pour ce département, il ne faisait aucun doute qu'une vue consolidée sur les activités simplifierait la planification, les estimations, les prévisions, les prises d'engagements et la justification des hausses d'effectifs.

L'autre découverte majeure du PMO IT fut que les équipes applicatives ne disposaient que de feuilles de calcul statiques et de post-its sur un mur pour prioriser leurs activités. Résultat : elles n'avaient d'autre choix que de se concentrer sur ce qui leur semblait le plus urgent ou apparaissait en premier sur leur liste de tâches, au lieu de privilégier les activités à plus forte valeur ajoutée pour l'entreprise. Déterminé à pouvoir enfin émettre des prévisions et répondre aux questions des dirigeants, le PMO IT avait la ferme intention d'implémenter une solution de prise en charge des demandes d'activité, de gestion des workflows et de collaboration qui offre toute la visibilité nécessaire sur l'avancement et les résultats.

Solution : piloter une solution intégrée pour favoriser l'adhésion et l'adoption

Au-delà de la gestion de portefeuilles, le PMO IT d'Emory Healthcare a pour mission de résoudre des problèmes. Après avoir essayé d'autres outils spécialisés, il s'est tourné vers Planview LeanKit™, car tout comme Planview PPM Pro, LeanKit fait partie intégrante de la suite de produits de Planview. Le PMO IT a alors pu découvrir comment la solution permettait aux équipes de collaborer entre elles et d'obtenir une vue complète grâce à l'intégration des systèmes et des données. Ajoutez à cela la gestion de portefeuilles et des activités, et le système offrait clairement de réelles possibilités d'action et une visibilité à 360°.

« À lui seul, un outil ne résoudra pas les problèmes », nuance Alexis Swann, responsable de portefeuilles IT chez Emory Healthcare. « Vous devez trouver la bonne approche d'implémentation et rallier les bons soutiens pour convaincre les équipes qu'elles ont besoin de cette solution. » Pour donner toutes ses chances à Planview LeanKit, le PMO IT a piloté lui-même l'implémentation, à commencer par

l'établissement d'un modèle d'activité et la définition de priorités. Il s'est d'abord concentré sur le support en production, puis sur les projets stratégiques de l'entreprise et, enfin, sur tous les autres projets.

« L'un de nos plus grands succès a été d'intégrer les priorités à notre tableau (Kanban) LeanKit, conçu pour fournir une vue d'ensemble à tous », raconte Alexis Swann. « Pour la priorisation, nos groupes consultatifs utilisent LeanKit en lieu et place des feuilles de calcul. Ils savent qu'ils peuvent baser leurs décisions sur des données fiables. »

Entre des approches comme l'Agile, orienté processus, ou le cycle en V, centré sur les projets, chaque équipe a ses propres modes de travail. C'est pourquoi le PMO IT comptait sur la flexibilité des tableaux Kanban pour prendre en charge toutes ces méthodologies. Dans ces conditions, l'intégration représentait également un atout essentiel. « PPM Pro renseigne le tableau LeanKit », explique Alexis Swann. « Tous les projets du portefeuille ont une carte correspondante dans ce tableau. Les chefs de projet peuvent créer une carte enfant dans un tableau d'équipe pour demander l'affectation de ressources à un projet, mais ce sont les responsables d'application qui ont le contrôle du tableau. En consultant la carte du projet, ils peuvent suivre en détail l'avancement des différentes tâches. Ils peuvent ainsi vérifier à tout moment le statut d'un projet, sans envoyer un seul e-mail. Toutes les informations nécessaires sont à leur disposition. De leur côté, les équipes sont libres de travailler comme elles l'entendent pour produire leurs livrables dans les délais. »

Résultats : une vision globale et une efficacité renforcée

Grâce à des fonctions intégrées de gestion des portefeuilles et des activités, les équipes de la DSI et le PMO IT d'Emory Healthcare bénéficient d'une visibilité complète. Les responsables d'applications utilisent LeanKit pour la réalisation du travail, tandis que les chefs de projets capturent des données d'utilisation, budgétaires et prévisionnelles précises dans PPM Pro. « Il y a une différence entre demander plus de ressources et pouvoir démontrer la raison de ce besoin », ajoute Alexis Swann. « Aujourd'hui, nous disposons de vraies fonctions de gestion des ressources et d'une excellente clarté sur le nombre de projets que nous pouvons prendre en charge. La collaboration entre les équipes n'a jamais été aussi efficace. » Et les succès s'enchaînent. Lors de la phase pilote initiale, Emory Healthcare a obtenu des résultats immédiats : grâce simplement à cet investissement dans des solutions qui favorisent la collaboration et améliorent la visibilité sur les activités, le backlog des équipes a été réduit de 30 % en deux semaines seulement.

Perspectives : étendre la solution à d'autres divisions opérationnelles

La phase pilote a attiré l'attention d'autres divisions opérationnelles d'Emory Healthcare. En effet, le responsable des systèmes d'information infirmiers (SII) et d'autres dirigeants ont exprimé leur intérêt pour les solutions Planview de gestion des activités intégrables à PPM Pro. Pour l'implémentation, nul doute qu'ils feront appel au PMO IT, qu'ils considèrent comme un consultant interne capable de créer de la valeur pour l'entreprise.

Pour découvrir tous les avantages des solutions Planview® pour votre organisation, rendez-vous sur [Planview.com/fr](https://www.planview.com/fr).

