

## TESTIMONIOS DE CLIENTE DE SCIFORMA : APMH

Gestión de proyectos informáticos: Definición del plan informático plurianual gracias a PSNext.

Entrevista con la Sra. Maury y con el Sr. Castagnet, APMH.



Después del concurso de ofertas realizado por la Asistencia Pública de Hospitales de Marsella (AP-HM), la Sra. Maury y el Sr. Castagnet, responsables del sector a cargo del Esquema director, Urbanismo y la Oficina de proyectos\*\* han implantado en el seno de la Dirección Informática y de Red (DIR)\* la solución de gestión de proyectos PSNext. Y van a compartir con nosotros su experiencia.

Cita de Rodolphe Bourret (director de la Dirección Informática y de Red): «Esta gestión nos ha permitido concretar una estrategia de control de actividad de la DIR para cada proyecto y poner en práctica una dirección más eficaz basada en la transparencia y la confianza. También constituye un soporte de comunicación ante nuestros clientes internos que les permite una mejor comprensión de nuestra actividad».

---

### ¿En qué circunstancias han recurrido a Sciforma para la gestión de sus proyectos?

En 2003, propusimos un concurso de ofertas para dotarnos de una solución de gestión de proyectos. El objetivo era la implantación de un proceso de información preciso sobre nuestra actividad que ofreciese visibilidad y permitiese disponer de una argumentación sólida ante la Dirección General. Además, la gestión debía permitir un mejor control de las prioridades y una optimización de la asignación de recursos.

El objetivo del proyecto está completamente alineado con los 3 ejes que estructuran nuestro esquema director:

- participación en la mejora de la recepción del cliente,
- organización de la gestión,
- desarrollo de la gestión de calidad.

Desde entonces, la DIR ha iniciado las diligencias de certificación ISO 9001 v2000 y nos hemos basado en PSNext para acompañar la gestión de calidad en torno a la gestión del proyecto.

---

### ¿Por qué se ha elegido PSNext?

Antes de elegir PSNext, habíamos utilizado sucesivamente cuatro soluciones diferentes internas o externas sin llegar a estar satisfechos. Buscábamos un producto muy adaptable y fácilmente configurable. Entre la decena de soluciones evaluadas durante el concurso de ofertas nos llamó la atención las funcionalidades de PSNext, la ergonomía para la introducción de actividades por parte de los usuarios y su adaptabilidad.

---

### ¿Cómo se ha desarrollado la implantación de PSNext en el seno de la DIR?

El inicio de la implantación ha coincidido con la puesta en marcha del esquema director informático 2004-2009. De este modo, hemos establecido en la herramienta un modelo de los proyectos del plan plurianual de acciones elaborado por la dirección de obra, lo que permite vincular nuestra actividad a los diferentes ejes estratégicos del esquema director.

La estrategia de implantación y la configuración de la herramienta se han realizado en colaboración con un consultor de Sciforma. Esto nos ha permitido utilizar la riqueza funcional de la herramienta con vistas a adaptarla a nuestras particularidades.

Hemos decidido comenzar por la introducción generalizada de tiempos del conjunto de colaboradores de la DIR, con el fin de obtener rápidamente un resultado concreto de la visión global de la actividad y así, poder seguirla y comunicarla.

Las actividades genéricas y oficios estándar, las planificaciones de modelos de proyectos y la lista de actividades para el mantenimiento de aplicaciones operacionales se han definido y creado en la herramienta. En total, han sido necesarias cuatro semanas para la configuración, más otras cuatro para la definición de todos los proyectos y aplicaciones en este modelo estándar.

Para validar la posibilidad de un big bang y las listas de actividades propuestas se ha realizado un control de dos de nuestros campos que ha conllevado la participación de una veintena de personas durante varios meses.

A continuación, el despliegue de las restantes funcionalidades se ha desarrollado de forma progresiva vinculado al de los procesos de gestión del proyecto, lo que ha permitido a la DIR certificarse como ISO 9001 v2000 en el campo «desarrollo, implantación y mantenimiento de programas aplicativos hospitalarios».

---

## ¿Qué acciones para dirigir el cambio han emprendido con el fin de facilitar la integración de PSNext entre sus colaboradores?

Se han realizado acciones importantes de formación entre los diferentes perfiles de colaboradores. Se ha propuesto sistemáticamente al conjunto del personal una formación inicial de media jornada para «introducción de tiempos» orientada a la sensibilización para la recogida de información y una formación de dos días de «planificación» dirigida al conjunto de jefes de proyecto y responsables de campo.

A continuación y para garantizar una formación continua, se ha ofrecido un entrenamiento personalizado a los diferentes responsables y una selección de jefes de proyecto que representa los diferentes campos de la DIR permite desarrollar los modelos y procesos teniendo en cuenta el feedback de la experiencia.

---

## ¿Cuáles son las ventajas de la solución que no necesariamente habrían asimilado en un primer momento?

En un primer momento, no nos habíamos dado cuenta de hasta qué punto PSNext podía servir de referencia en los proyectos. A medida que pasa el tiempo, nos va llegando más información que no está obligatoriamente ligada a la planificación sino más bien a la gestión de proyectos en todos sus aspectos: por ejemplo, datos de seguimiento presupuestario, de comunicación con la dirección de obra, etc. Todo ello gracias a una sencilla personalización de la herramienta.

---

## ¿Cuál ha sido el impacto de la implantación de PSNext en la rutina diaria? ¿Se han alcanzado los objetivos iniciales?

PSNext se ha convertido hoy en la fuente y la referencia única para nosotros y todos nuestros interlocutores. Un proyecto no existe si no está referenciado en PSNext. La introducción de tiempos se ha convertido en un ritual semanal, «he hecho mi PSNext». De forma progresiva, los procesos de gestión del proyecto se han servido de la herramienta para su desarrollo:

- la revisión mensual de proyectos durante la cual cada jefe de proyecto comunica el estado de avance y la previsión de las diferentes líneas, así como la retroalimentación de los riesgos y las demandas de decisiones, el control presupuestario ligado al sistema contable,
- la comunicación a la dirección de obra del avance de nuestra cartera de proyectos mediante la alimentación automática de una página Web,
- la validación de las diferentes tipologías de proyectos,
- el control de actividad por parte de la dirección a través de una tabla de a bordo para la toma de decisiones,
- la implantación de una revisión de final de fase, etc.

Las decisiones estratégicas como la hoja de ruta TMA (Tercio de Mantenimiento Aplicativo) están basadas en el análisis de nuestra actividad pasada.

La edición de informes emitidos en la intranet nos permite presentar regularmente nuestros proyectos en curso y proporcionar una mejor visibilidad a los usuarios finales acerca de la carga representada por las tareas de adquisición o de integración en las que no participan y así reducir el efecto túnel. Esta comunicación transparente e inmediata nos ha permitido mejorar a diario nuestra relación con los usuarios finales.

Esta gestión nos ha permitido concretar una estrategia de control de la actividad por proyecto, comunicarnos mejor con los clientes internos para una mejor comprensión de nuestra actividad e implantar una dirección basada en la confianza, lo que coincide con los objetivos del proyecto.

\* La Dirección Informática y de Red (DIR) cuenta aproximadamente con 200 colaboradores que tienen a su cargo actividades informáticas, de redes, de telefonía y el servicio de televisión de la Asistencia Pública de Hospitales de Marsella (la AP-HM aglutina 4 hospitales y más de 14.000 agentes y es el primer centro hospitalario regional universitario de la región PACA (Provenza, Alpes y Costa Azul). La DIR tiene a su cargo 7.000 puestos de trabajo y la gestión de una cartera de más de 100 proyectos y 70 aplicaciones gestionadas por 40 responsables de proyectos.

\*\* El sector «Esquema Director, Urbanismo y Oficina de proyectos» garantiza un servicio transversal de la DIR a cargo de la definición del esquema director y del plan de acciones plurianual, del seguimiento de la cartera de proyectos en especial el seguimiento presupuestario, de la puesta a disposición de métodos y de herramientas orientadas a proyectos, así como de la organización del sistema de información de AP-HM.