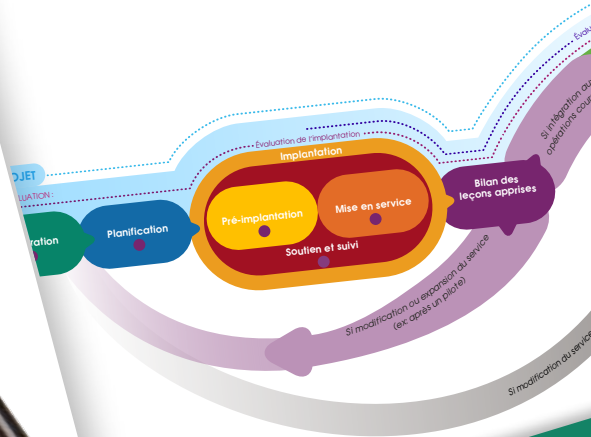


Processus d'implantation de services en télésanté

LA TÉLÉSANTÉ :
plus qu'une option,
UNE SOLUTION!



COMMISSION DE LA SANTÉ
ET DES SERVICES SOCIAUX
DES **PREMIÈRES NATIONS**
DU QUÉBEC ET DU LABRADOR

Le processus en six phases



Chargée de projet : Marie-Claude Raymond, CSSSPNQL

Collaborateurs : Nathalie Aubin, Isabelle Cornet, CSSSPNQL, Louise Tanguay, CSSSPNQL

Images : 123rf.com, istock, Shutterstock

Révision linguistique : Chantale Picard, CSSSPNQL

Graphisme : Mireille Gagnon, CSSSPNQL

Remerciements à l'équipe des ressources informationnelles

© CSSSPNQL 2016

Ce document est également disponible en anglais sous le titre *Telehealth services implementation process*.

Vision et contexte

Le **processus d'implantation de services en télésanté** conçu par la CSSSPNQL vise une meilleure planification ainsi qu'une meilleure compréhension des activités à entreprendre pour implanter des services de santé à distance. En effet, vu que le domaine de la télésanté est relativement récent et exige une complémentarité d'expertises multidisciplinaires, il demeure difficile de cerner tous les aspects à considérer pour la mise au point et l'implantation de tels services. Cela engendre encore trop fréquemment une sous-estimation de l'envergure du projet lui-même, mais aussi du temps et des ressources (humaines et financières) essentiels à son accomplissement et à sa réussite.

Le modèle a tout d'abord été conçu comme outil de référence pour une utilisation interne, et ce, à partir des principes et du cycle de la gestion de projets. La littérature dans le domaine de la gestion de projets et de l'implantation de nouvelles technologies a été considérée. Aussi, l'expérience acquise dans l'implantation de services en télésanté a permis d'intégrer les leçons apprises et de considérer certains aspects pour que le modèle puisse être adapté à la diversité des contextes des Premières Nations. L'outil se veut un répertoire d'activités à considérer pour la mise en place de services en télésanté. L'inventaire des activités n'est pas exhaustif, celles-ci peuvent varier en fonction des services à mettre en place.

Élaboration

Planification

Implantation

Pré-implantation

Mise en service

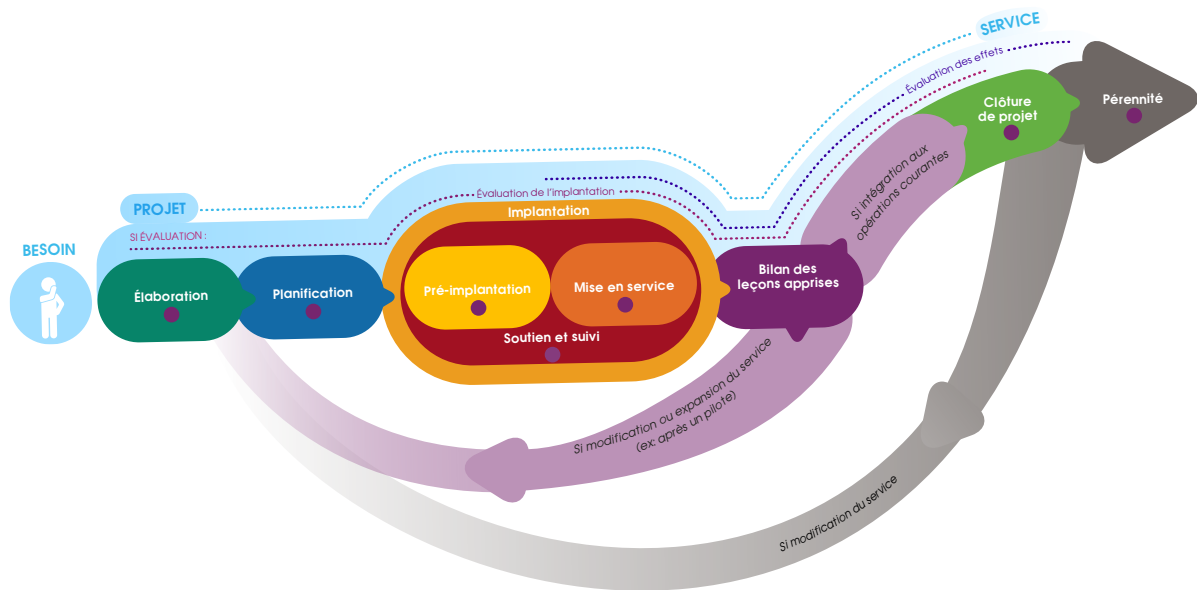
Soutien et suivi

Bilan des leçons apprises

Clôture de projet

Pérennité

Introduction



● : leçons apprises

Le processus d'implantation de services en télésanté comporte **six phases** :

1. **Élaboration**
2. **Planification**
3. **Implantation**
 - **Pré-implantation**
 - **Mise en service**
 - **Soutien et suivi**
4. **Bilan des leçons apprises**
5. **Clôture de projet**
6. **Pérennité**

Chacune des phases comporte diverses activités réparties en fonction des trois domaines complémentaires : administratif, clinique et technologique.

Élaboration

Planification

Implantation

Pré-implantation

Mise en service

Soutien et suivi

Bilan des leçons apprises

Clôture de projet

Pérennité

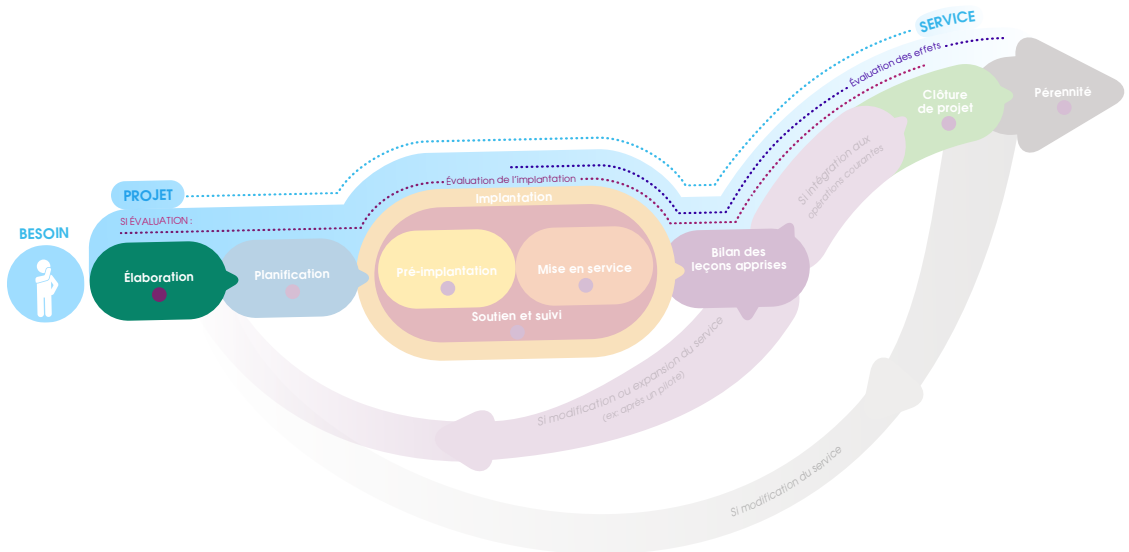
Élaboration

Une idée de projet est généralement liée à l'identification d'un besoin.

La phase d'élaboration est une étape de conception et de réflexion quant à la structure d'un projet. Il peut s'agir de recherche d'information, d'analyse de besoins ou encore d'étude de faisabilité.

C'est à cette étape qu'il y a une première autorisation de l'organisation pour poursuivre les travaux de réflexion et de planification.

 Approbation de la **charte de projet**



EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaine administratif

Analyse de faisabilité et des risques sur les plans financiers, géographiques, politiques, légaux, sociaux, culturels, environnementaux, organisationnels et économiques

Analyse des résultats et recommandations d'autres projets

Analyse de durabilité et de viabilité

Sondage d'intérêt

Domaines clinique et technologique

Veille informationnelle et participation à des colloques, congrès...

Recherche et inventaire des bonnes pratiques (littérature, expertise)

Visite de sites ayant mis en place des projets similaires

Analyse de besoins

Validation des besoins auprès des utilisateurs

Analyse de faisabilité et des risques

Portrait des infrastructures

Portrait des services

Portrait des trajectoires de services, corridors de services

● **Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)**

Après un cycle ou plus

Analyse des résultats et recommandations de l'évaluation ainsi que du bilan des leçons apprises du projet.

Application des recommandations à chacune des phases.

Planification

Implantation

Pré-implantation

Mise en service

Soutien et suivi

Bilan des leçons apprises

Clôture de projet

Pérennité

Outils

- Grille d'évaluation de l'état de préparation
- Charte de projet

à venir

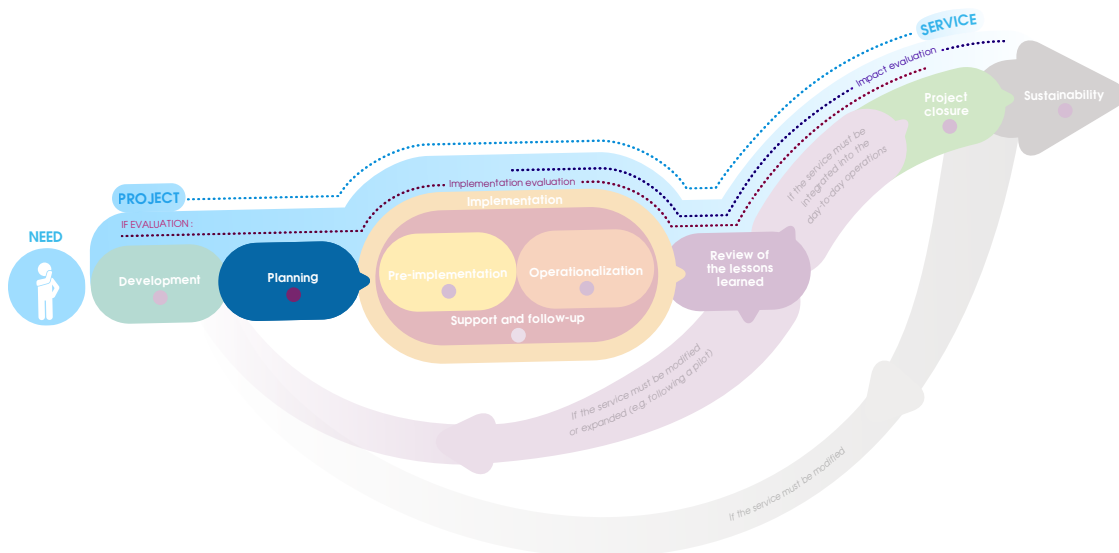
Planification

La phase de planification permet de préciser le projet, d'en définir les paramètres et l'envergure, c'est-à-dire les activités, la durée et le budget. Il y a identification de la structure de gouvernance, de même que des risques et conditions à mettre en place pour le suivi et le succès du projet.

C'est à cette étape qu'il y a approbation pour réaliser le projet.



Approbation du plan de projet et du financement



EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaine administratif avec collaboration des domaines clinique et technologique

Mise en place de la gouvernance de projet (groupe de travail, comités) avec définition des rôles

et responsabilités des parties prenantes - nomination d'un chargé de projet

Définition des critères de sélection des utilisateurs

Élaboration du plan de projet

Définition de projet

Analyse des parties prenantes

Plan de durabilité et de viabilité

Plan de gestion de changement

Plan de communication de projet

Plan des risques

Planigramme

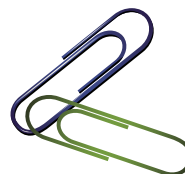
Demande de financement

- Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)

Outils

- Outils de gestion de projet

à venir



Implantation

Pré-implantation

Mise en service

Soutien et suivi

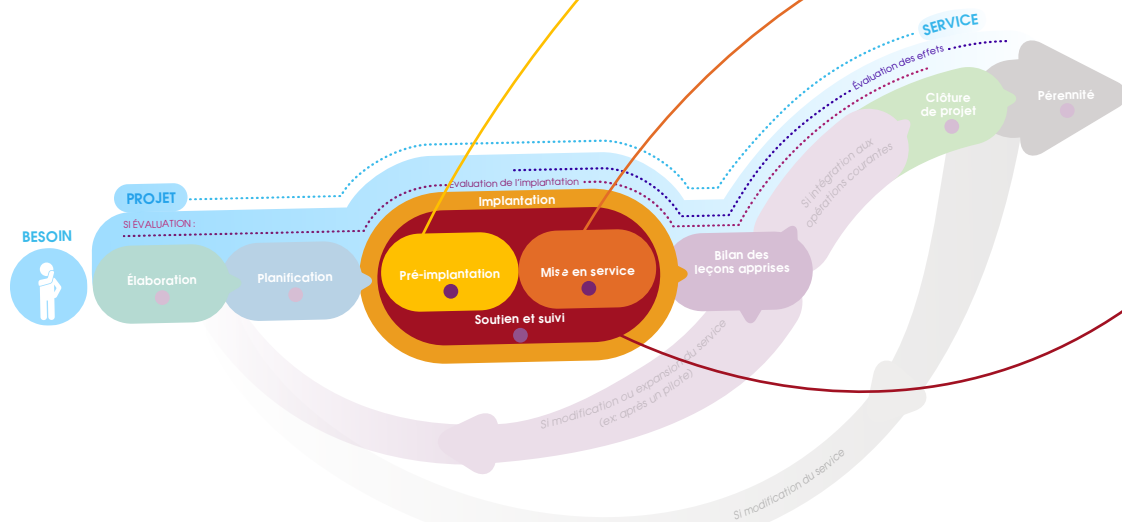
Bilan des leçons apprises

Clôture de projet

Pérennité

Implantation

La phase d'implantation est l'étape d'exécution, de mise en oeuvre de la planification du projet. Elle englobe les étapes de pré-implantation, de mise en service ainsi que le soutien et le suivi.



● : leçons apprises

→ Pré-implantation

La pré-implantation réfère aux activités préparatoires à la mise en service.

→ Mise en service

La mise en service est lorsque le service est effectif et offert à la population.

→ Soutien et suivi

Liés à la pré-implantation et mise en service

Le soutien et suivi prévoit un soutien aux utilisateurs, de même que la surveillance et le contrôle de l'avancement du projet et de la qualité du service.

Pré-
implanta-
tion

Mise en
service

Soutien
et suivi

Bilan des
leçons apprises

Clôture de
projet

Pérennité

Implantation Pré-implantation

EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaine administratif

Présentation du projet aux parties prenantes

Sélection des utilisateurs

Adhésion et support du conseil de bande

Mise à jour du plan de projet local (voir étape de planification)

Rédaction et signature des ententes de services (corridors de services, ordonnances collectives, etc.)

Domaine clinique

Présentation du projet aux cliniciens

Organisation des corridors de services

Développement et validation des formations, d'ordonnance collective

Demande d'accréditation de formation

Création, adaptation et validation des procédures et documents (protocole clinique, formulaire de consentement, guide, aide-mémoire, etc.)

Gestion de changement

Formation et certification

Évaluation de la formation et demande d'accréditation des professionnels

Domaine technologique

Analyse et choix des technologies

Développement et validation des formations

Création, adaptation et validation des procédures et documents (procédure générique en cas de panne ou de bris d'équipement et de matériel, guide d'utilisation, etc.)

Achat des équipements

Préparation et installation des sites

Test d'équipement et configuration

Gestion de changement

Formation et évaluation de la formation

Simulation de cas

- Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)

Outils**à venir**

- Guide d'aménagement d'une salle de téléconsultation
- Grille d'évaluation d'une salle de téléconsultation
- Protocole de téléconsultation
- Fiche d'information – ordonnance collective

Implantation Mise en service

EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaines administratif, clinique et technologique
Mise en situation en contexte clinique réel

- Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)



Outils

à venir

- Formulaire de consentement
- Accroche-porte – confidentialité
- Fiche contact – en cas de problèmes

Implantation

Soutien et suivi

Liés à la pré-implantation et mise en service

EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaine administratif

Répertoire des activités de télésanté dans un outil de gestion de l'information
Suivi de l'état d'avancement
Évaluation de la pertinence
Bilan de déploiement
Évaluation de la satisfaction des utilisateurs
Vérification de la qualité et de la sécurité des services
Mise en place d'un processus de plainte

Domaine clinique

Soutien aux utilisateurs
Mise en place d'un registre des demandes de soutien

Domaine technologique

Soutien aux utilisateurs
Mise en place d'un registre des demandes de soutien
Répertoire des incidents techniques
Gestion des équipements

- Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)

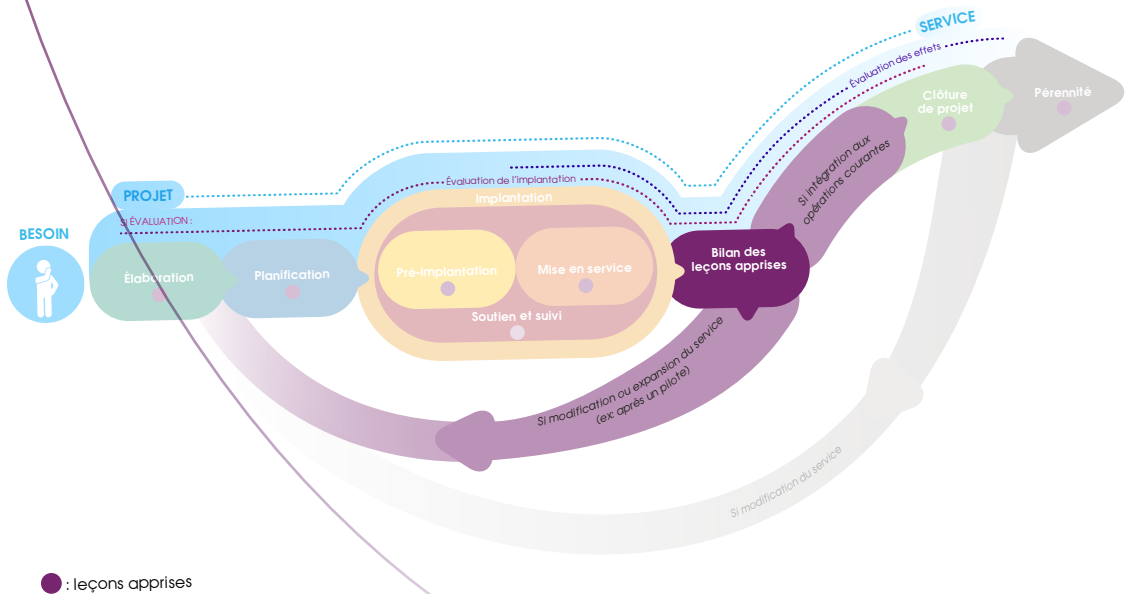
Outils

- Questionnaire d'évaluation de la satisfaction de l'utilisateur
- Rapport d'incident
- Tableau de suivi des demandes de soutien

à venir

Bilan des leçons apprises

La phase de bilan des leçons apprises est un moment pour rassembler l'ensemble des leçons apprises à chacune des étapes du projet et de prendre du recul face au projet afin de s'interroger sur la poursuite de celui-ci. Dans le cas d'un projet pilote, il y a réflexion pour déterminer si le modèle de service peut être conservé tel quel, si le service peut être offert à d'autres utilisateurs, etc.



Si modification ou expansion du service (ex: après un pilote):
Retour au début du cycle d'implantation
à la phase d'**élaboration**

EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaines administratif, clinique et technologique

Analyse des facteurs de succès et d'échec

Recommandations et mise en œuvre (si nécessaire)



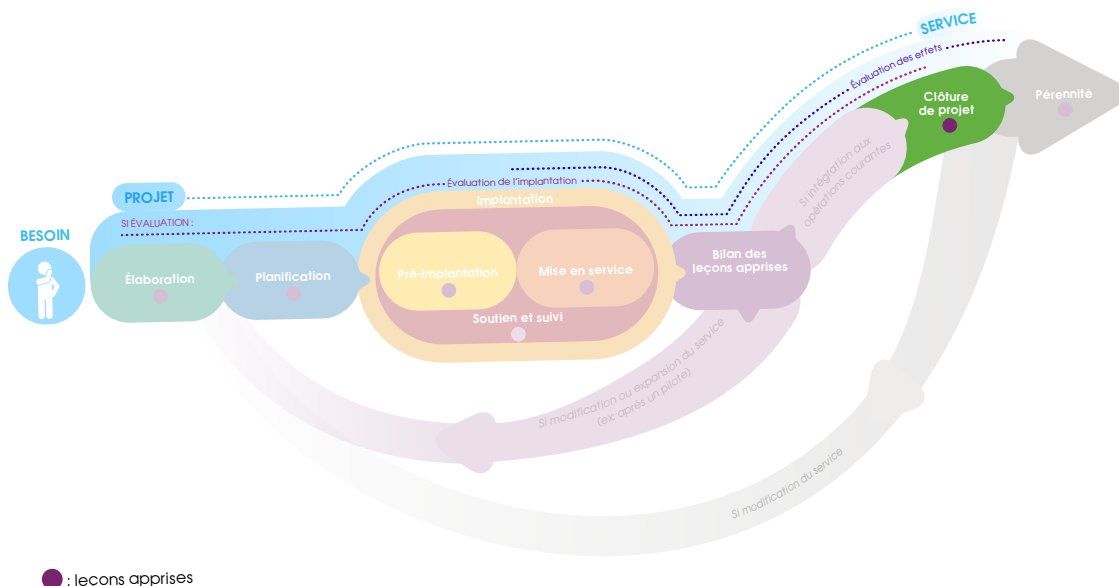
Si intégration aux opérations courantes:
Poursuivre vers la phase de
clôture de projet

Clôture de
projet

Pérennité

Clôture de projet

La phase de clôture de projet est l'étape de transition d'un statut de projet vers un service intégré aux opérations courantes de l'organisation. Avant de se retirer, l'équipe de projet finalise le transfert des connaissances et des responsabilités pour assurer une continuité et un maintien du service.



EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaine administratif

Mise en place de conditions qui permettent l'intégration des nouvelles pratiques aux opérations sur le long terme (transfert de responsabilités, réaffectation du personnel, réallocation des ressources, etc.)

Domaine administratif, clinique et technologique

Partage des connaissances et de l'expertise

Formation de formateur et de superutilisateur

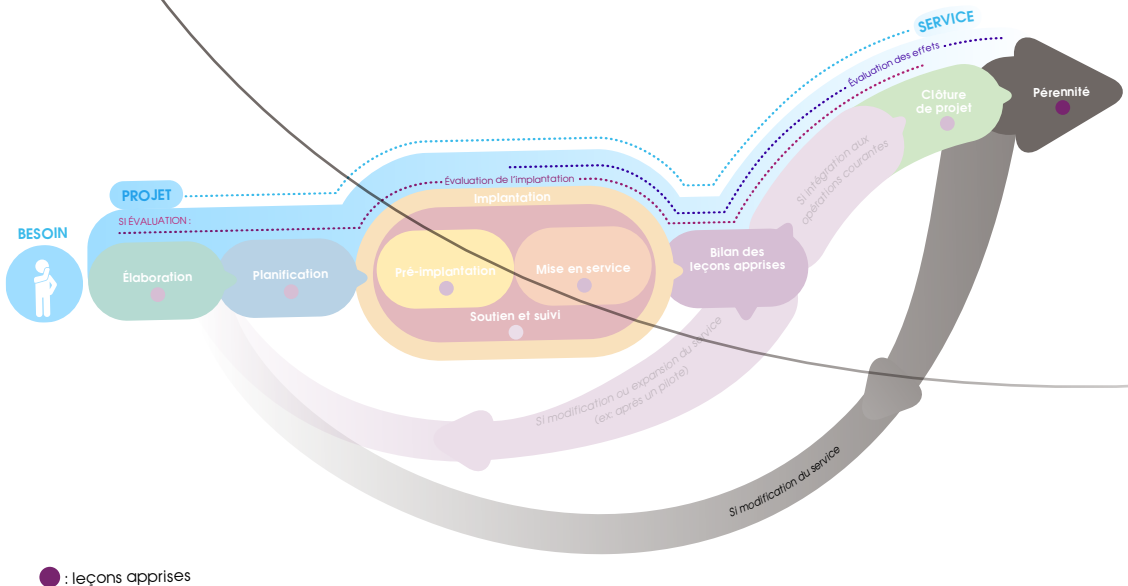
Gestion documentaire

- Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)



Pérennité

La pérennité est la poursuite des activités nécessaires au maintien des services implantés, c'est-à-dire des activités de veille, de gestion, de soutien et de mise à jour des connaissances pour assurer un service approprié qui soit sécuritaire et de qualité.



EXEMPLE D'ACTIVITÉS

Domaine administratif

Gestion, suivi et renouvellement des ententes de services (inter-établissement, corridors de services, fournisseur)

Évaluation de la pertinence et des retombées

Diffusion des résultats d'évaluation (partage et visibilité)

Domaine clinique

Soutien aux utilisateurs

Vigilance scientifique (changement de pratique, mise à jour des connaissances)

Suivi et renouvellement des procédures (ordonnances collectives)

Formation continue

Recertification des professionnels

Domaine technologique

Soutien aux utilisateurs

Entretien et renouvellement des équipements

Mise à jour des logiciels

Formation continue

● Recueil de leçons apprises (facteurs de succès et d'insuccès)

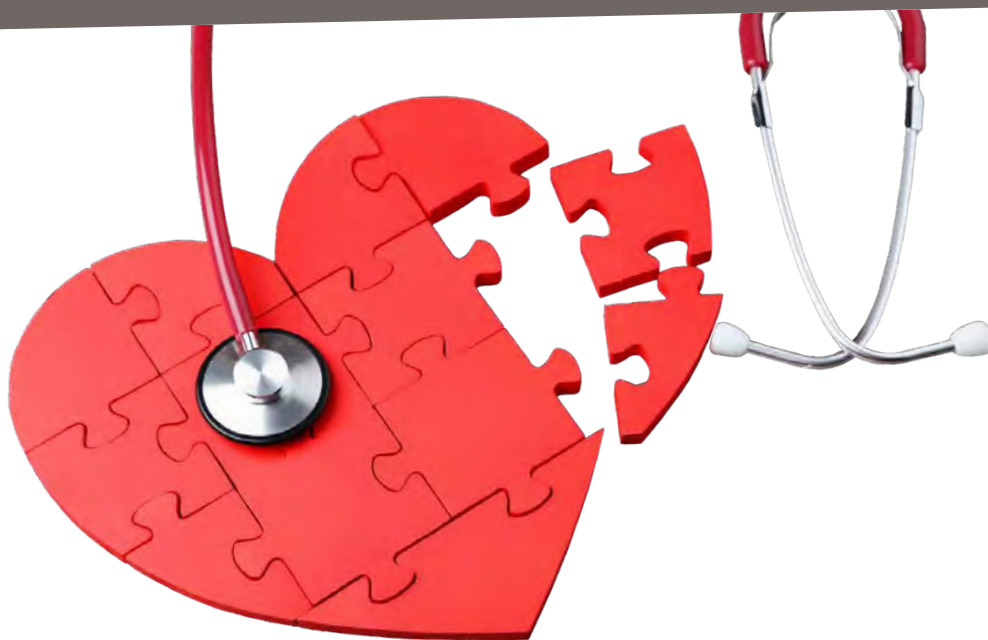
Si modification du service

Retour au début du cycle d'implantation
à la phase d'**élaboration**

Outils

à venir

Élaboration		- Grille d'évaluation de l'état de préparation - Charte de projet
Planification		Outils de gestion de projet
Implantation	Pré-implantation	- Guide d'aménagement d'une salle de téléconsultation - Grille d'évaluation d'une salle de téléconsultation - Protocole de téléconsultation - Fiche d'information – ordonnance collective
	Mise en service	- Formulaire de consentement - Accroche-porte – confidentialité - Fiche contact – en cas de problèmes
	Soutien et suivi	- Questionnaire d'évaluation de la satisfaction de l'utilisateur - Rapport d'incident - Tableau de suivi des demandes de soutien
	Bilan des leçons apprises	
Clôture de projet		
Pérennité		



Références

- ACCREDITATION AGRÉMENT CANADA, Qmentum, Normes, Télésanté, juillet 2015
- CALIFORNIA TELEHEALTH RESOURCE CENTER, *The CTRC Telehealth Program Developer Kit, A Roadmap For Successful Telehealth Program Development*, 2014
- CENTRE D'EXPERTISE ET DE COORDINATION DE TÉLÉSANTÉ (CECoT) DU RUIS MCGILL, *Offre de services cliniques*, CvSSS, décembre 2012
- CENTRE DE SERVICE ET DE COORDINATION EN TÉLÉSANTÉ DU TERRITOIRE DU RUIS UL (CSCT), *Offre de service en télésanté*, février 2015
- COLLÈGE DES MÉDECINS DU QUÉBEC, *Le médecin, la télémédecine et les technologies de l'information et de la communication*, Guide d'exercice, février 2015
- COMMISSION DE L'ÉTHIQUE EN SCIENCE ET EN TECHNOLOGIE, *La télésanté clinique au Québec : un regard éthique*, mars 2014
- ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE (ENAP), *Gérer un projet : une démarche structurée*, Cahier de formation, 2012-2013
- GENEST ET NGUYEN, *Principes et techniques de la gestion de projets*, Édition 4, 2010
- HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ, *Grille de pilotage et de sécurité d'un projet de télémédecine*, Évaluation et amélioration des pratiques, juin 2013
- INFOROUTE SANTÉ DU CANADA, Réseau canadien de la gestion du changement, *Un cadre et une trousse d'outils pour gérer les changements en santé électronique : Personnes et processus*, mars 2013
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, *Corpus des connaissances en management de projet (Guide PMBOK)*, Quatrième édition, 2008

LA TÉLÉSANTÉ :
plus qu'une option,
UNE SOLUTION!



**COMMISSION DE LA SANTÉ
ET DES SERVICES SOCIAUX
DES PREMIÈRES NATIONS
DU QUÉBEC ET DU LABRADOR**

250, place Chef-Michel-Laveau, bureau 102
Wendake (Québec) G0A 4V0

☎ 418-842-1540 📠 418-842-7045 cssspnql.com