

<https://ressources.anap.fr/numerique/publication/1700-construire-un-projet-de-telemedecine>

La Télémédecine en action : Construire un projet de télémédecine

Sommaire

1. Introduction
2. Définir le projet médical
3. Concevoir l'organisation
4. Décliner les processus de r...
 - 4.1. Processus générique de ré...
 - 4.2. Détail des activités du p...
5. Déployer, évaluer et pérenn...
6. Fiches pratiques de mise en...
 - 6.1. Fiche 1 : Gouvernance
 - 6.2. Fiche 2 : Pilotage et ges...**
 - 6.3. Fiche 3 : Ressources Huma...
 - 6.4. Fiche 4 : Formation
 - 6.5. Fiche 5 : Communication
 - 6.6. Fiche 6 : Système d'infor...
 - 6.7. Fiche 7 : Logistique et m...
 - 6.8. Fiche 8 : Post-déploiemen...

↪ 6. Fiches pratiques de mise en oeuvre de l'activité de télémédecine

↪ 6.2. Fiche 2 : Pilotage et gestion de projet

Enjeux

Le projet de déploiement de la télémédecine n'est pas un projet technique mais un projet médical avant tout qui introduit de nouvelles organisations. Ses impacts sont multiples : organisationnels, au niveau des ressources humaines, techniques, juridiques, financiers, déontologiques... et concernent l'ensemble des structures impliquées.

Une gestion de projet rigoureuse est donc nécessaire pour piloter efficacement ces chantiers et donner au projet toutes les chances de succès, pour une prise en charge de qualité.

Principales actions à mener

La gestion de projet consiste à :

- Décliner les objectifs médicaux du projet de télémédecine en chantiers opérationnels ;
- Définir un calendrier de mise en œuvre de ces chantiers ;
- Estimer le plan de charge et le budget ;
- Identifier les acteurs et responsabilités associés avec notamment :
 - Un porteur de projet médical,
 - Un coordonnateur qui appuie le porteur de projet médical dans la déclinaison opérationnelle du projet.
- Suivre les risques menaçant la bonne exécution du projet ;
- Piloter la mise en œuvre des chantiers ;
- Évaluer l'atteinte des objectifs.

Différentes transformations opérationnelles sont à engager, on peut citer a minima :

- **Un chantier médical** qui s'appuie sur le projet régional de santé élaboré par l'ARS ;
- **Un chantier technique** visant à identifier les services d'échange d'informations nécessaires entre les acteurs selon le processus retenu et à anticiper sa déclinaison logistique ;
- **Un chantier de conduite du changement** permettant l'accompagnement des acteurs dans le changement des organisations et des pratiques. Ce chantier s'appuie principalement sur la

formation des professionnels aux nouvelles activités et sur la communication autour du projet ;

- **Un chantier juridique et financier** visant à définir les modalités de contractualisation avec l'ARS et entre les acteurs participant à l'activité. Ce chantier est également amené à clarifier certains sujets déontologiques qui doivent cependant être abordés dans les autres chantiers (notamment le chantier technique) ;
- **Un chantier qualité** dans lequel sont élaborés les procédures et protocoles précisant les rôles et responsabilités de chaque acteur, en prenant en compte les recommandations des sociétés savantes ;
- **Un chantier d'évaluation** : service médical rendu, atteinte des objectifs médicaux...

Pour chacun de ces chantiers, il convient d'appréhender les deux temps du projet : celui de la mise en place et celui du fonctionnement en routine. D'où l'intérêt de créer un chantier post-déploiement transversal pour anticiper les adaptations à réaliser et permettre de pérenniser le dispositif.

La définition d'indicateurs de pilotage permet de suivre la bonne exécution de ces chantiers et la mobilisation des moyens nécessaires en vue d'atteindre les objectifs du projet. À ce titre, on peut distinguer deux familles d'indicateurs de pilotage :

- **Les indicateurs de gestion de projet** permettent de suivre l'exécution des plans d'action et peuvent conduire à faire évoluer le pilotage ;
- **Les indicateurs d'activité.**

Points de vigilance et recommandations

Indicateurs de gestion de projet

S'il est souvent nécessaire, pour suivre le projet, de mettre en place quelques indicateurs, il est tout autant nécessaire de définir des tableaux de bord synthétiques et visuels permettant une vision partagée du projet entre les différents acteurs. Un tel tableau de bord rassemble a minima les données d'avancement du projet, de respect du calendrier et de suivi des coûts.

Les indicateurs de suivi du projet et d'évaluation quantitative de l'atteinte des objectifs du projet médical en termes de couverture géographique et d'utilisation peuvent être les suivants :

- Acteurs : nombre de structures opérationnelles dans le dispositif, d'utilisateurs actifs, nombre et type de modalités impliquées, nombre de personnes formées par profil, etc. ;
- Activité : nombre de cas traités ;
- Indicateurs de pratique clinique : amélioration de la prise en charge ;
- Indicateurs budgétaires : coût des investissements, coûts de fonctionnement... ;
- Indicateurs de communication.

Suivi des risques

Dans le suivi des risques :

- Identifier les risques et leur nature ;
- Évaluer leur criticité selon leurs impacts et la probabilité qu'ils se réalisent ;
- Pour les risques critiques, identifier les actions préventives avec les acteurs et leur échéance ;
- Réévaluer régulièrement les risques et leur criticité.

Glossaire

acteur
ARS
pilotage
processus
tableaux de bord

Date de parution : 01/02/2016

Télécharger la production