

## COVID-19

### **Les soins virtuels sont là pour rester**

Pour que le Canada ait un système de soins de santé durable, les soins virtuels doivent devenir une solution permanente à l'issue de la pandémie de COVID-19.

**Les investissements rapides dans les solutions de soins virtuels en réponse à la crise du coronavirus ont accéléré un processus qui aura des répercussions importantes et durables sur la prestation des soins de santé au Canada. Des investissements continus seront nécessaires pour soutenir le changement.**

Le secteur des soins de santé est à un carrefour. Le changement des préférences des patients, les contraintes liées aux coûts, l'évolution rapide des modèles de soins et les innovations technologiques entraînent des perturbations. Les patients jouent un rôle de plus en plus important dans les décisions qui concernent les soins qu'ils reçoivent et ils demandent de la transparence, de la commodité, un accès facile et des produits et services personnalisés.

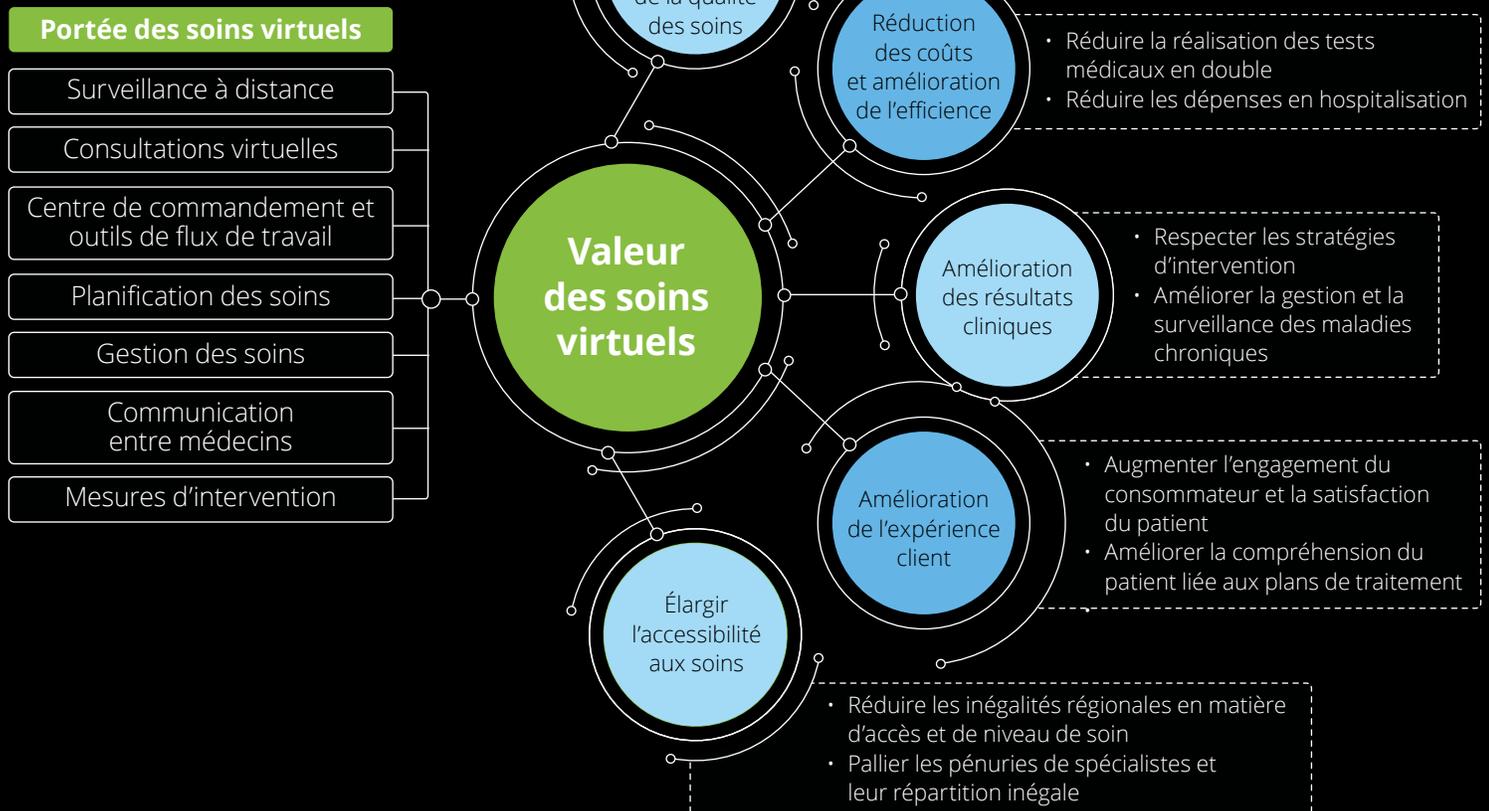
Le secteur des soins de santé est à la traîne par rapport à presque tous les grands secteurs axés sur le consommateur quant à l'adoption de canaux numériques par défaut. Le virage vers les soins de santé virtuels pris durant la crise de la COVID-19 a démontré que le niveau de commodité et d'efficacité atteint dans les autres secteurs est aussi possible pour les soins de santé. Nous devons poursuivre sur cette lancée et répondre activement aux besoins des fournisseurs et des consommateurs qui souhaitent incorporer les soins virtuels de façon permanente dans nos modèles de soins.

La valeur des soins virtuels est réelle : ils favorisent un accès de haute qualité aux soins qui, ultimement, améliore les interactions entre les patients et les fournisseurs. Les soins virtuels permettent

aussi de prendre des décisions plus éclairées, de personnaliser les soins, d'y accélérer l'accès aux services et d'élargir la gamme de soins offerts, qu'il s'agisse de prévention des maladies, de traitements ou de surveillance continue. Ils encourageront une collaboration simple ainsi que l'échange de données et de connaissances dans l'ensemble du cycle de soins. Démystifier les soins et les plans de traitement pour les familles et les aidants des patients, tout en maintenant la confidentialité, devient plus efficace grâce aux soins virtuels.

Les soins qui mettent à profit les outils numériques continueront à jouer un rôle évolutif dans la réponse aux besoins des citoyens, et les fournisseurs répondent déjà à l'appel. Dans un récent sondage de Deloitte auprès des dirigeants dans le secteur de la santé (effectué avant la COVID-19), 74 % des répondants ont affirmé s'attendre à des investissements beaucoup plus élevés dans les solutions de santé numériques d'ici 2030<sup>1</sup>. Ce virage a été accéléré par la pandémie, et par le regain d'importance accordé subséquentement à la santé par les Canadiens, ce qui a positionné les soins virtuels pour qu'ils deviennent une solution permanente du système de la santé et transforment la prestation des soins partout au Canada.

Plus qu'une simple tendance, la valeur des soins virtuels :



# COVID-19 : un catalyseur pour le changement

**Un des changements les plus visibles causés par la pandémie de COVID-19 est la façon dont les personnes accèdent au système de santé. En effet, il a fallu trouver un équilibre entre la prestation des soins et les exigences de distanciation sociale, les capacités et les ressources médicales des unités de soins intensifs, et la disponibilité du personnel qualifié.**

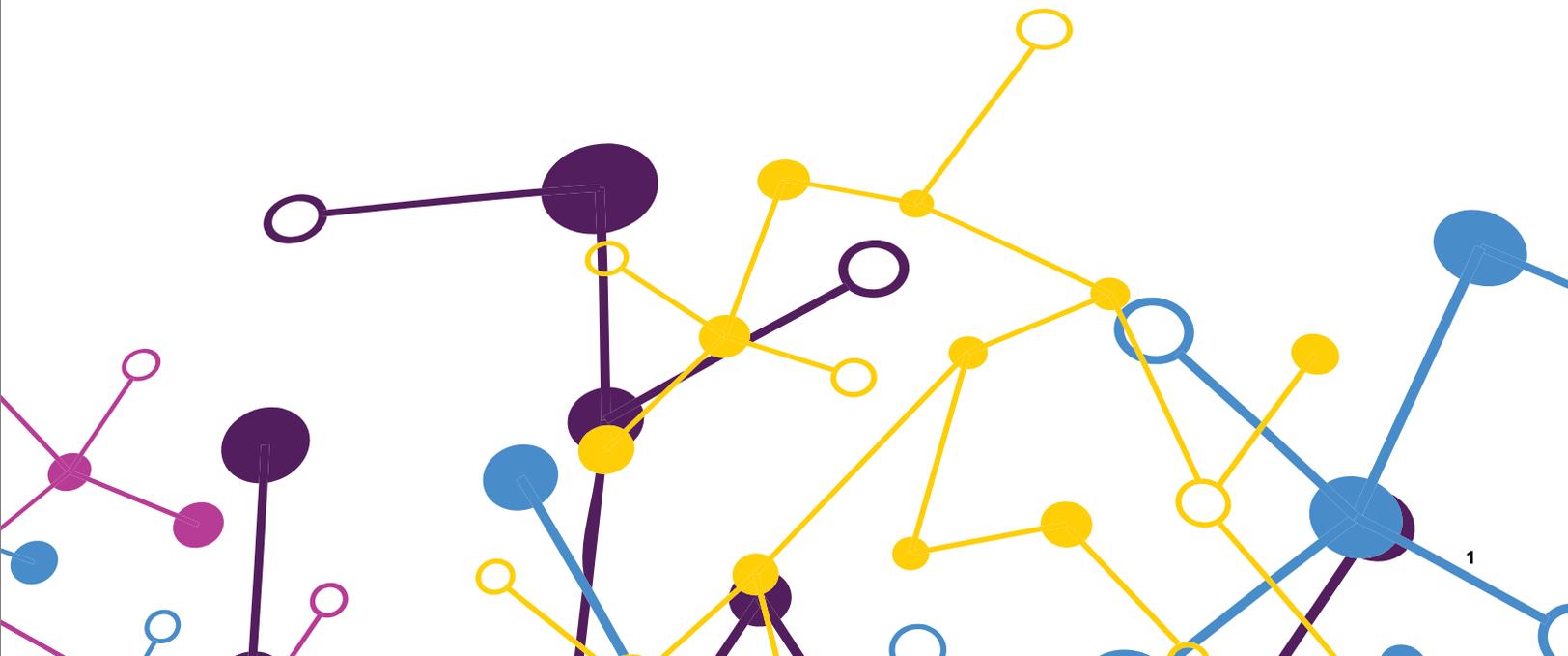
Les stratégies qui permettent de transférer les soins des hôpitaux vers les maisons et la communauté ont ainsi eu le vent en poupe. Parallèlement, les directives enjoignant de rester à la maison ont entraîné une amélioration des compétences numériques et créé une ouverture aux nouvelles façons de recevoir des soins. C'est pourquoi les outils numériques, comme la vidéoconférence, la surveillance à distance et les analyses de données, jouent un rôle de plus en plus important dans les soins virtuels. Des entreprises du secteur de la santé numérique, notamment Maple, Babylon et Thrive, offrent des outils de soins de santé qui répondent à ces besoins. D'autres entreprises qui ne font pas traditionnellement partie du secteur de la santé, comme Zoom et Microsoft (Teams), se joignent aussi à l'effort pour répondre au besoin d'outils numériques.

## **Exemple d'application :**

### **Télésanté – appels vidéo avec des collègues et des patients**

L'adoption de solutions de télésanté a été rapide. Pour traiter les patients de façon sécuritaire à la maison pendant la crise mondiale, plusieurs fournisseurs de soins ont effectué des visites virtuelles auprès de patients et de collègues. Avant la COVID-19, seulement 4 % des visites pour des soins primaires au Canada étaient virtuelles (p. ex., au téléphone, par vidéo, par messages textes ou par une application). Ce nombre a depuis atteint 60 %, selon l'Inforoute Santé du Canada<sup>2</sup>. Un facteur clé de cette nette augmentation est que la technologie de contact par vidéo a été déployée de façon très rapide.

La télésanté est particulièrement intéressante en ce qui concerne la santé mentale. Avant la présente pandémie, 58 % des Canadiens se montraient intéressés par l'essai d'outils en ligne pour la santé mentale<sup>3</sup>. On s'attend à ce que ce nombre continue d'augmenter au fur et à mesure que les répercussions de la COVID-19, notamment sur les conditions socio-économiques, continueront à influencer la santé des Canadiens. Comme la santé et le bien-être sont au centre des stratégies de travail de l'avenir, plusieurs organisations prennent des mesures pour offrir à leurs employés des services virtuels de bien-être, principalement grâce à des offres d'entreprises du secteur privé, notamment Medisys et Maple. Étant donné que les soins virtuels sont un élément clé des programmes de bien-être des employés, il sera essentiel pour les entreprises de continuer à y investir afin de demeurer concurrentielles dans un environnement où le télétravail est de plus en plus présent.



**Exemple d'application :**  
**Surveillance à distance des patients**

La surveillance à distance, un élément des soins virtuels, permet aux patients de mieux gérer leur état de santé sans devoir se soumettre à des examens médicaux de routine à la maison ou dans une clinique médicale communautaire. Les outils numériques, comme les timbres qui suivent les signes vitaux, ont permis aux patients de réagir aux changements de leur état de santé avant que le problème s'aggrave et nécessite une visite à un établissement de soins actifs. Les avantages de la surveillance à distance observés dans les dix dernières semaines incluent la détection et le dépistage précoces de l'exposition à la COVID-19 au moyen de mécanismes de surveillance

basés sur des applications<sup>3</sup> et le triage des patients grâce à des visites virtuelles de médecins.

En dépit de ces succès, des écarts subsistent entre ce que les patients veulent et ce que les fournisseurs offrent actuellement. La prochaine vague de solutions et de services de soins virtuels intégrera probablement des technologies de santé personnelle et des données générées par les patients, dans le but de créer une meilleure vue d'ensemble du patient pour les médecins. Les développeurs de nouvelles solutions doivent tenir compte des cyberrisques accrus liés à la surveillance à distance et de la nécessité d'échanger les données afin d'éviter la création de silos de données supplémentaires.

**Avantages au-delà des soins primaires : les nouveaux modèles de soins virtuels aident les patients à accéder plus rapidement aux soins de courte durée**

Les applications de soins virtuels ne se limitent pas aux environnements de soins primaires. Un grand hôpital universitaire à l'extérieur de Toronto réduit la fréquentation des services d'urgence traditionnels en offrant aux patients un accès à leurs médecins spécialistes au moyen de soins virtuels, offerts dans les foyers de soins de longue durée ou directement dans la communauté. Cela permet d'éviter que les patients à haut risque soient transférés dans les services d'urgence, et garantit qu'ils soient envoyés aux cliniques de dépistages de la COVID-19. Le même fournisseur de services de télémédecine, Maple, exploite une plateforme de soins virtuels, qu'il a inventée, pour offrir des services médicaux aux patients admis à un hôpital de l'Île-du-Prince-Édouard qui peine à recruter et à retenir des médecins. Cette solution de « télétournée » fait en sorte que les patients hospitalisés reçoivent des soins dans les régions où les médecins ne peuvent pas être présents physiquement à leur chevet et accroît l'accès aux services spécialisés.



# Éliminer les obstacles

**Les solutions de soins virtuels sont omniprésentes dans le marché de consommation de masse, où des appareils tels que l'iWatch, l'iPhone, la Fitbit et les montres Garmin ont repoussé les limites de la santé et de la technologie indépendamment du système de santé publique.** Bien que plusieurs établissements de soins de santé utilisent maintenant des outils et des technologies numériques pour faciliter leurs activités quotidiennes, des obstacles réglementaires, financiers et comportementaux nuisent à l'adoption à plus grande échelle des soins virtuels au sein du système de santé publique.

La pandémie de coronavirus a aidé à surmonter plusieurs de ces obstacles. La réponse du Canada à la crise de la COVID-19 a entraîné la réduction des restrictions de rémunération pour les services de soins virtuels au niveau provincial, et amené le gouvernement fédéral à annoncer un investissement de 240 M\$ afin de développer les soins de santé en ligne<sup>4</sup> et ainsi à reconnaître la valeur qu'offrent les soins virtuels au système de santé. C'est un début, mais il faut continuer à agir pour rendre les soins virtuels accessibles et durables à l'avenir.

Indépendamment du virage vers les soins virtuels, les interventions cliniques fondées sur les données deviennent la norme. Plus il y a de données disponibles pour analyser et prédire les résultats sur la santé, mieux c'est. Les soins virtuels entrent naturellement dans ce paradigme puisque les données provenant des interactions électroniques, prises collectivement, peuvent aider à élaborer les politiques et à définir les meilleures pratiques.

## Obstacles historiques aux soins virtuels : comment la pandémie a permis de les surmonter

- 1. Croyance des patients et des fournisseurs :** Les professionnels de la santé et les patients croyaient traditionnellement que les consultations en personne étaient nécessaires pour la prestation de soins médicaux de haute qualité. Cette croyance a commencé à s'effriter avec l'avènement du monde virtuel, où les désirs éclipsent les besoins. Les patients des zones rurales, les patients immobiles et ceux qui sont immunodéprimés en particulier en voient les avantages.

Les changements démographiques jouent aussi un rôle dans l'effritement de cette croyance. De plus en plus de fournisseurs de soins de santé, particulièrement ceux des plus jeunes générations, préfèrent effectuer des visites virtuelles auprès de leurs patients quand c'est approprié. Cela dit, le manque de services en ligne offerts par les organismes de santé publique amène certains patients à se tourner vers des solutions virtuelles qui peuvent comporter des risques.

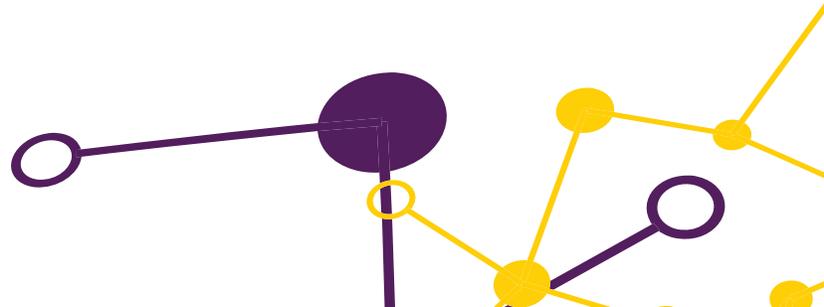
- 2. Absence de remboursement ou financement inadéquat :** Les mécanismes de rémunération à l'acte, en ce qui concerne les services assurés et les couvertures d'assurance, ont traditionnellement représenté un obstacle aux soins virtuels. Pour encourager leur adoption pendant la pandémie de COVID-19, des mécanismes de facturation pour les médecins qui effectuent des visites virtuelles ou par téléphone ont été implantés et adoptés. C'est un pas dans la bonne direction pour soutenir une rémunération incitative; on ne sait toutefois pas si ce modèle est durable.
- 3. Accès à la technologie et étendue/force du réseau :** Sans une infrastructure technologique solide, le Canada ne serait pas capable d'offrir des soins virtuels acceptables

ni équitables. L'amélioration rapide de l'infrastructure, du matériel, des logiciels et des connexions à haute vitesse, partout au pays et dans les résidences privées, a réduit de façon importante les obstacles technologiques à la prestation de soins virtuels.

- 4. Cybersécurité et protection des données :** Les renseignements sur la santé sont très sensibles et leur utilisation, leur transmission et leur stockage comportent des enjeux importants de confidentialité. Les failles qui se sont produites lors d'appels vidéo hébergés par des applications en ligne illustrent bien cette préoccupation. En continuant d'adapter et de faire évoluer le modèle virtuel, les fournisseurs et les développeurs ont toutefois amélioré le chiffrement, les protocoles de sécurité et le développement des processus que les patients peuvent suivre pour mieux se protéger.
- 5. Interopérabilité numérique :** Le modèle traditionnel de soins de santé crée des silos de données parce que les systèmes utilisés sont conçus pour répondre aux besoins de groupes de parties prenantes précis, souvent locaux, notamment les patients, les médecins et les établissements de santé. Cela est exacerbé par le fait que les soins de santé tombent sous la responsabilité des gouvernements provinciaux, ce qui accroît le cloisonnement de l'information. Afin de mettre en place un modèle de soins de santé virtuels, l'interopérabilité des données, tout en respectant les mesures appropriées de protection et de confidentialité des données, est cruciale. Les soins virtuels ne sont pas restreints par les frontières géopolitiques, ce qui rend possible l'offre de solutions efficaces de soins virtuels partout au pays pour les problèmes nationaux.

La croissance des soins de santé virtuels peut se poursuivre au-delà de la pandémie de COVID-19 si le Canada peut continuer à éliminer les obstacles et à offrir :

- des solutions conviviales qui permettent de maintenir des relations solides entre les fournisseurs et les clients;
- de la sensibilisation et de la formation pour veiller à ce que les professionnels de la santé et les patients possèdent les compétences et les outils appropriés;
- des modèles novateurs de paiement et de financement tels que des codes de frais, ainsi que des modèles de paiement fondés sur la valeur pour récompenser les meilleurs résultats;
- des bandes à capacité suffisante pour soutenir les nouveaux modèles numériques;
- des « pratiques numériques saines » enracinées dans le comportement des professionnels de la santé et dans l'ensemble de l'infrastructure numérique de la santé;
- des outils et des processus pour libérer les données des patients, permettant d'y accéder pour une utilisation gérée afin d'encourager la croissance et l'innovation.



# Ne pas manquer l'occasion de connecter le système

**L'utilisation occasionnelle des soins virtuels – à l'extérieur d'une relation continue, sans connexion avec un dossier médical numérique – pourrait réduire sa valeur à long terme. Il est maintenant temps d'accepter la transformation numérique et d'adopter les soins virtuels.** Les fournisseurs de soins publics et privés du Canada doivent avoir les moyens d'agir et de se rassembler autour d'objectifs communs d'investissements soutenus, et d'accepter une démarche de « priorité numérique ». En tant que Canadiens, nous ne pouvons pas manquer cette occasion. La crise a créé la perturbation dont nous avons besoin.

Concrétiser les avantages des technologies numériques émergentes de la santé nécessite un échange d'informations ouvert et sécuritaire entre les fournisseurs de soins de santé et leurs patients. Les approches des technologies de la santé au Canada ont

généralement été cloisonnées, mais nous devons nous assurer que tout est connecté pour tirer le maximum de la valeur des solutions de santé virtuelles.



## Principes clés pour soutenir la croissance des soins virtuels

1. **La stratégie d'abord, la technologie ensuite :** La technologie pour la technologie en elle-même échoue souvent à offrir la valeur visée. Le futur de la santé ne consiste pas seulement à se tourner vers un environnement virtuel, mais à offrir des soins dans le bon environnement. Quel est cet environnement? Généralement, il s'agit des soins ponctuels (p. ex., éviter d'aller aux urgences), mais le virage qui s'amorce se produit aussi dans des domaines inattendus (p. ex., dans la physiothérapie – alors même qu'on penserait que le contact physique est nécessaire – ou dans la durée écourtée des hospitalisations postopératoires grâce au retour à la maison plus rapide des patients avec un fournisseur de soins virtuels et des appareils de surveillance à distance). Tous les modèles de soins ne doivent cependant pas être changés, particulièrement au début d'une relation patient-fournisseur parce qu'une relation établie en personne peut aider à maintenir la continuité. L'application judicieuse des soins virtuels aidera à assurer leur durabilité.
2. **Appliquer un modèle centré sur le patient – et le médecin :** La valeur est subjective; les patients et les médecins doivent la définir. Les innovations dans le domaine de la santé ont une meilleure chance de réussir quand elles restent centrées sur les besoins des patients et des médecins, et qu'elles tiennent compte des exigences des personnes, des processus (flux de travail) et de la gestion du changement. Adopter le point de vue de l'utilisateur est essentiel à la conception d'un produit intuitif, ce qui peut améliorer l'engagement envers les technologies virtuelles. Il faut concevoir les technologies en faisant collaborer les médecins et les patients au processus d'intégration numérique.
3. **Investir à long terme :** La numérisation de la santé doit être vue comme un moteur économique, pas une dépense. On estime à 30 G\$ les avantages qui ont découlé des solutions de numérisation de la santé au Canada depuis 2007<sup>4</sup>. Toutefois, les bénéfices de la transformation pour la santé demandent du temps pour s'accumuler et nécessitent un changement de mentalité. À ce jour, compte tenu des investissements initiaux requis pour offrir des solutions de soins virtuels pendant la pandémie de COVID-19, le système de santé n'a probablement pas encore complètement récupéré les dépenses récentes. Il ne faut pas négliger les occasions à long terme dans la réalisation des objectifs à court terme. Les organisations doivent considérer les avantages de façon plus globale; elles devraient envisager de comprendre les coûts d'exploitation/exigences de durabilité des programmes de soins virtuels et de développer des stratégies, comme la collaboration avec les programmes de télésanté des autres organisations, pour contrebalancer les coûts initiaux et accroître les capacités.
4. **Envisager une collaboration entre les secteurs et les régions :** La coopération visant à créer un écosystème de joueurs de soins de santé plus connecté aidera à assurer le succès et la durabilité. Le développement de pratiques apprises à différents niveaux nécessite des alliances entre les fournisseurs de services communautaires, les entreprises du secteur technologique, les pharmacies de détail et les employeurs. Il faut considérer les partenariats public-privé comme une façon de mettre en commun les ressources et d'utiliser des modèles de soins novateurs. L'intégration dans l'ensemble de la chaîne de valeur des soins de santé aidera à créer un système résilient.
5. **Prendre une approche d'intégration de l'infrastructure technologique et de l'interopérabilité :** Une approche d'intégration faisant en sorte que l'infrastructure de soins de santé peut soutenir le virage vers les soins virtuels à long terme est essentielle. Plusieurs points concernant l'infrastructure devront être pris en considération par les institutions de soins de santé lors de la planification :
  - a. **Adaptabilité de l'espace libéré :** Les institutions de soins de santé devraient envisager les autres utilisations possibles des espaces libérés par le virage vers les soins virtuels. Elles pourraient adapter ces espaces afin d'être préparées et d'avoir les capacités à soutenir un afflux de patients en phase critique dans des situations imprévues comme une pandémie, une catastrophe naturelle ou d'autres causes de contraintes liées à la capacité.
  - b. **Compatibilité de l'infrastructure avec les progrès technologiques :** Il est essentiel d'avoir un plan d'intégration qui garantit que l'infrastructure peut soutenir les progrès technologiques, ce qui peut inclure la connectivité, le partage des services dans l'ensemble de l'organisation, la préservation de ce qui fonctionne bien actuellement et l'inclusion de systèmes efficaces sur le plan énergétique. Il est aussi crucial de comprendre les obstacles à l'innovation de l'infrastructure et tous ceux liés à la transformation, notamment le niveau de compatibilité avec les réseaux existants.
  - c. **Autres occasions de générer des revenus :** Comme la fréquentation des institutions de soins de santé diminuera, alors que de plus en plus de personnes se tourneront vers les soins virtuels, il faut songer à d'autres occasions de générer des revenus avec l'espace des infrastructures (p. ex., examiner les stratégies pour combler le manque à gagner sur les services auxiliaires de stationnement). Cela peut aussi inclure l'élargissement de l'éventail des soins qui ne peuvent pas être prodigués virtuellement.
  - d. **Réévaluer les projets d'investissement :** Les institutions devraient réévaluer les projets qui ont été planifiés avant la crise de la COVID-19 pour déterminer ceux qui peuvent aujourd'hui être réalisés différemment. Il est important de s'assurer que ces plans s'harmonisent avec les prédictions actuelles pour l'avenir des soins de santé pour faire en sorte qu'aucun coût irrécupérable n'est engagé en cette période d'incertitude.
  - e. **Autres modes de financement :** Le financement de tout changement à l'infrastructure requis pour permettre le virage vers les soins virtuels pourrait inclure des actions de promotion du projet, pour garantir que les gouvernements provinciaux et municipaux offrent un financement adéquat en dépit des contraintes financières actuelles dans le secteur des soins de santé.

# Passer des **soins de santé** à la **santé**

**Dans dix ans, les soins de santé tels que nous les connaissons aujourd'hui n'existeront plus. Un virage fondamental se produira, et nous parlerons plus de « santé » que de « soins de santé ».** Même si la crise de la COVID-19 aura été un catalyseur pour l'adoption des soins virtuels, il reste beaucoup de travail à faire avant que nous ayons un système de santé propulsé par le numérique. Le futur de la santé prévoit des soins rapides, transparents et de haute qualité, offerts dans le bon environnement. Les consommateurs du futur bénéficieront probablement d'expériences de soins virtuels adaptés et personnalisés, fondées sur l'interopérabilité, l'échange des données et des technologies orientées sur la santé du consommateur. La perturbation dont nous sommes actuellement témoins, en raison d'une pandémie, accélère notre marche vers cet avenir.



## Sources :

1. Dr Fera, B., Kroba, C. et Shukla, M. *The future of virtual health*. Deloitte Insights. Publié le 30 avril 2010. Consulté le 12 juin 2020
2. Inforoute Santé du Canada. *Résultats du sondage de suivi sur la COVID-19*. Publié le 28 mai 2020. Consulté le 12 juin 2020.
3. Inforoute Santé du Canada. *Mythes sur la santé numérique*. Consulté le 12 juin 2020.
4. Adhopia, V. et Glanz, M. *Pandemic shows power of doctor's phone call to provide care*. Publié le 6 mai 2020. Consulté le 12 juin 2020.

## Personne-ressource :

**Mary Sanagan**

**Associée, Sciences de la vie et soins de santé**

msanagan@deloitte.ca

## Remerciements :

**Seamus Blackmore**

**Leader principal, Sciences de la vie et soins de santé, Consultation**

sblackmore@deloitte.ca

**Zahra Jivan**

**Directrice principale, Sciences de la vie et soins de santé**

zjivan@deloitte.ca

**Colleen Boykiw**

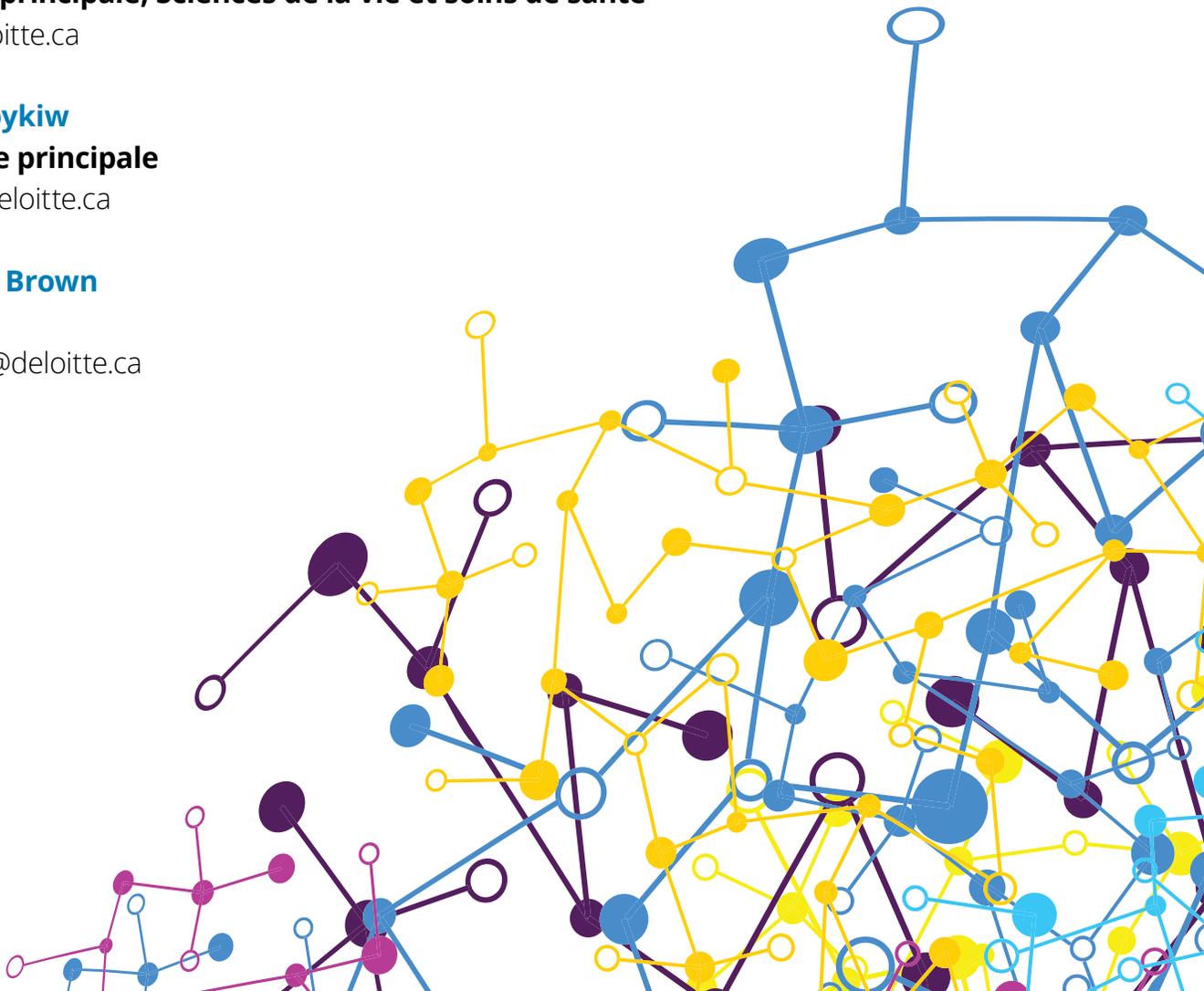
**Conseillère principale**

cboykiw@deloitte.ca

**Alexandra Brown**

**Analyste**

alexbrown@deloitte.ca





[www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)

La présente publication ne contient que des renseignements généraux, et Deloitte n'y fournit aucun conseil ou service professionnel dans les domaines de la comptabilité, des affaires, des finances, du placement, du droit ou de la fiscalité, ni aucun autre type de service ou conseil. Elle ne remplace donc pas les services ou conseils professionnels et ne devrait pas être utilisée pour prendre des décisions ou des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur votre entreprise. Avant de prendre des décisions ou des mesures qui peuvent avoir une incidence sur votre entreprise, vous devriez consulter un conseiller professionnel reconnu. Deloitte n'est pas responsable des pertes que subirait une personne parce qu'elle se serait fiée au contenu de la présente publication.

#### **À propos de Deloitte**

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500MD par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).