

# POINT DE SERVICE LOCAL

CADRE DE RÉFÉRENCE POUR LES ÉTABLISSEMENTS

DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX

SEPTEMBRE 2023



## ÉDITION

La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux

Le présent document est accessible uniquement en version électronique à l'adresse : [www.msss.gouv.qc.ca](http://www.msss.gouv.qc.ca), section Publications.

Le genre masculin utilisé dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes.

## DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

ISBN : 978-2-550-95056-1 (PDF)

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction, par quelque procédé que ce soit, la traduction ou la diffusion de ce document, même partielles, sont interdites sans l'autorisation préalable des Publications du Québec. Cependant, la reproduction de ce document ou son utilisation à des fins personnelles, d'étude privée ou de recherche scientifique, mais non commerciales, sont permises à condition d'en mentionner la source.

© Gouvernement du Québec, 2023



## Mot de la sous-ministre adjointe à la direction générale des affaires institutionnelles et des opérations

---

Les dernières années ont permis de constater la résilience des citoyens du Québec. Les défis demeurent nombreux pour la population en cette période postpandémique, et le système de santé n’y échappe pas. Ce dernier vit une période de changements tout aussi singulière, qui contribuera à offrir une réponse aux besoins de la population en positionnant le citoyen au cœur de ses décisions.

L’accessibilité à divers services de première ligne fait partie des défis que le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) aborde avec ardeur. Ces services, souvent de nature préventive, sont cruciaux pour la santé des Québécois. Ainsi, fort des acquis réalisés dans les dernières années, le MSSS s’est doté d’une vision visant à pérenniser un modèle axé sur l’efficacité, la simplicité d’accès et sur l’optimisation des processus, afin d’offrir au citoyen un service rapide et courtois adapté à ses besoins.

Le déploiement de points de service offrant de la vaccination, du dépistage, de la détection d’infections et de prélèvements à travers tout le territoire favorisera l’accessibilité à ces activités de prévention ou de première ligne.

La diffusion de ce cadre de référence permet non seulement de présenter un projet porteur pour le Québec, mais également de présenter une nouvelle vision axée sur l’optimisation des processus au bénéfice du citoyen. L’accès harmonisé à divers services de première ligne, accessibles au sein d’un même point de service, rendra l’expérience citoyenne agréable et cohérente avec nos valeurs pour une accessibilité simplifiée aux services de santé.

### **Dominique Breton**

Sous-ministre adjointe aux affaires institutionnelles et aux opérations

## Table des matières

<b>Liste des tableaux</b> .....	iii
<b>Liste des figures</b> .....	iv
<b>Liste des sigles et acronymes</b> .....	v
<b>Sommaire</b> .....	vi
<b>1. Introduction</b> .....	1
1.1 Bonification de l'offre de service en période pandémique .....	1
1.2 Pérennisation des processus .....	1
<b>2. Description</b> .....	2
2.1 Contexte .....	2
2.1.1 Désignation du projet .....	3
2.1.2 Structure de gouvernance .....	3
2.2 Principes directeurs .....	4
2.3 Objectifs du développement des points de service .....	5
2.4 Phases de développement des points de service .....	5
2.5 Volumétrie attendue .....	8
2.6 Outils technologiques .....	8
<b>3. Responsabilités du MSSS</b> .....	9
3.1 Amélioration de l'accessibilité .....	9
3.2 Suivi de l'état d'avancement .....	10
3.3 Soutien et accompagnement du réseau .....	10
3.4 Suivi de la structure de gouvernance .....	10
3.5 Développement durable .....	10
<b>4. Responsabilités des établissements</b> .....	10
4.1 Gestion des vaccins .....	11
4.2 Analyse des besoins de la population en continu .....	12
4.3 Intégration des services .....	12
4.4 Gestion de ressources humaines .....	13
4.5 Optimisation des processus .....	13
4.6 Imputabilité du RSSS .....	14
4.7 Reddition de comptes .....	14
4.8 Offre de service .....	14
4.9 Gestion des locaux .....	14

4.9.1 Éléments requis .....	15
4.9.2 Processus d'appels d'offres publics.....	16
4.10 Régions isolées et éloignées.....	17
<b>5. Budget</b> .....	17
5.1 Financement.....	17
5.2 Budget de transfert .....	19
5.3 Postes de dépenses .....	19
<b>6. Livrables attendus</b> .....	19
6.1 Calendrier d'intégration .....	19
6.2 Plan d'amélioration des services .....	20
6.3 Fiches de suivi par établissement.....	20
<b>7. Reddition de comptes</b> .....	20
7.1 Cibles du plan stratégique .....	20
7.2 Cibles nationales.....	21
7.3 Suivi des dépenses et des activités réalisées .....	21
7.4 Modalités de dépôt et de suivi des livrables .....	21
<b>8. Conclusion</b> .....	21
<b>Annexe 1</b> .....	22
Réseau de gestion des vaccins .....	22

## Liste des tableaux

Tableau 1. Répartition du financement.....	18
--	----

## Liste des figures

Figure 1. Structure de gouvernance .....	4
Figure 2. Estimation nationale des volumétries - 2023-2024 .....	8
Figure 3. Réseau de gestion des vaccins réorganisé (miroir du MSSS) .....	22
Figure 4. Réseau de gestion des vaccins réorganisé (autre modèle) .....	24

## Liste des sigles et acronymes

BCF	Bris de chaîne de froid
CDD	Centre désigné de dépistage
CIQ	Comité sur l'immunisation du Québec
CISSS	Centre intégré de santé et de services sociaux
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
CLSC	Centres locaux de services communautaires
DCIF	Direction de la coordination des investissements et du financement
DDP	Dépositaire et distributeur provincial
DDR	Dépositaire et distributeur régional
DGAIO	Direction générale des affaires institutionnelles et des opérations
DGAUMIP	Direction générale des affaires universitaires, médicales, infirmières et pharmaceutiques
DGFARB	Direction générale du financement, de l'allocation des ressources et du budget
DGGMO	Direction générale de la gestion de la main-d'œuvre
DGILEA	Direction générale des infrastructures, de la logistique, des équipements et de l'approvisionnement
DGRHR	Direction générale des ressources humaines et de la rémunération
DGSP	Direction générale de la santé publique
DGTI	Direction générale des technologies de l'information
DOVD	Direction des opérations, de la vaccination, et du dépistage
DSPublique	Direction régionale de santé publique
DST	Direction des services techniques
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OSB	Offre de service de base d'assurance qualité en gestion des vaccins
PIQ	Protocole d'immunisation du Québec
PQI	Programme québécois d'immunisation
RSSS	Réseau de la santé et des services sociaux



## Sommaire

À l'été 2022, le ministre de la Santé a énoncé une nouvelle vision afin d'amorcer un virage majeur dans l'organisation des soins de santé au Québec, axée sur une meilleure prise en charge des patients. Le [Plan pour mettre en œuvre les changements nécessaires en santé](#) (Plan Santé) repose sur une vision claire : offrir à tous les Québécois une expérience patient axée sur l'accessibilité et la qualité des soins.

Pour ce faire, une des premières étapes aura été d'amorcer un changement sur le plan de la gestion des opérations au sein du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) en calquant le nouveau modèle sur les processus mis de l'avant pendant la pandémie de COVID-19. La gestion des opérations et les activités de santé publique ont donc été scindées afin d'optimiser les processus et de permettre à chacun d'évoluer pleinement au sein de son expertise propre.

Fort de ces changements, le MSSS s'est rapidement doté d'une stratégie pour améliorer l'accessibilité des soins de première ligne pour la population. La pérennisation des centres de vaccination, jadis utilisés pour la vaccination massive contre la COVID-19 et l'influenza, devenait désormais un tremplin inéluctable vers l'atteinte des objectifs établis dans le Plan Santé, dont le dépistage de certains cancers.

En collaboration avec les directions partenaires du MSSS et les établissements du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS), la Direction générale des affaires institutionnelles et des opérations (DGAIO) a élaboré une vision visant à intégrer, au sein de ces centres de vaccination, des activités diversifiées à valeur ajoutée pour le RSSS. Les principaux objectifs du déploiement de ces nouveaux centres visent à libérer des ressources et certains espaces dans les installations du RSSS, et à améliorer l'accessibilité à ces activités aux citoyens québécois.

Les services accessibles aux citoyens y seront diversifiés et s'inscriront dans de grandes catégories : la vaccination ainsi que d'autres services de santé, notamment les prélèvements pour le dépistage de divers agents infectieux et de maladies. Comme au cours de la pandémie, le personnel retraité et temporaire sera mis à contribution, car ce personnel possède une expertise et des compétences lui permettant d'assurer avec professionnalisme l'administration des services.

Ainsi, ces centres sont voués à être un modèle de développement axé sur le citoyen, en rendant accessibles des services importants pour la prévention de certaines maladies, et seront bonifiés par l'ajout de services de santé, notamment les prélèvements. Ces centres seront appelés points de service locaux (points de service).

Par conséquent, ce cadre de référence permettra d'asseoir la vision du MSSS et du RSSS pour toute la durée du déploiement et d'élaborer un modèle innovant pour l'accessibilité aux soins dans le RSSS.

Le développement des points de service passe d'abord et avant tout par une collaboration importante de l'ensemble des acteurs à l'échelle ministérielle, mais aussi avec le RSSS afin d'arrimer les solutions aux défis liés à la gestion des ressources humaines, à l'optimisation des

espaces et à la gestion de l'intégration d'activités diversifiées au sein d'une même installation dans le respect des processus de qualité associé. Pour ce faire, un comité ministériel a été mis en place pour suivre l'avancement des travaux. Ce comité est animé par la DGAIO. Il est composé de représentants de la Direction générale de la santé publique (DGSP), de la Direction générale des affaires universitaires, médicales, infirmières et pharmaceutiques (DGAUMIP), de la Direction générale du financement, de l'allocation des ressources et du budget (DGFARB), de la Direction générale des infrastructures, de la logistique, des équipements et de l'approvisionnement (DGILEA), de la Direction générale des technologies de l'information (DGTI), de la Direction générale des ressources humaines et de la rémunération (DGRHR), de la Direction générale de la gestion de la main-d'œuvre (DGGMO) et des présidents-directeurs généraux du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean et du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.

Ce document constitue un guide pour le déploiement des services intégrés aux points de service partout au Québec de façon harmonieuse, au sein de l'ensemble des centres intégrés et des centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CISSS et CIUSSS).

# 1. Introduction

La pandémie de COVID-19 a insufflé un vent de changement sur certaines façons de faire du MSSS, notamment en prônant une approche horizontale dans l'organisation du travail. Une réponse rapide et efficiente à la crise sanitaire était essentielle pour minimiser l'impact de la pandémie sur la population québécoise.

## 1.1 Bonification de l'offre de service en période pandémique

Dès mars 2020, les équipes du MSSS et du RSSS ont collaboré afin de mettre sur pied les centres désignés de dépistage (CDD), centres initialement réservés à la détection du virus de la COVID-19. La mise en place des CDD aura été une des premières réussites majeures pour limiter la propagation du virus par les personnes infectées et pour répondre à un besoin de suivi de la donnée épidémiologique. Avec le temps, ces CDD ont évolué et répondent toujours aux besoins de détection, notamment de la population vulnérable et du personnel du RSSS.

En décembre 2020, la campagne de vaccination massive était lancée. Cette campagne, ainsi que la mise en œuvre des CDD, représentait la nouvelle approche bâtie autour de l'expérience citoyenne et du service aux citoyens. En collaboration avec le RSSS, l'offre et l'accessibilité de services de proximité et la mise sur pied d'un parcours citoyen simplifié et harmonisé à la grandeur du territoire sont devenues des vecteurs de réussite. La notion d'accessibilité est d'ailleurs inscrite au cœur des travaux actuels du MSSS, notamment dans la vision du ministre de la Santé et décrite dans le [Plan pour mettre en œuvre les changements nécessaires en santé](#).

## 1.2 Pérennisation des processus

Un des facteurs de cette réussite provient de l'innovation réalisée par les ressources humaines du MSSS par la création de la plateforme Je contribue, visant à embaucher de la main-d'œuvre qualifiée, dont principalement du personnel retraité du RSSS. Ainsi, c'est un bassin important de personnel temporaire, et le plus souvent retraité, qui a su assurer les services de vaccination et de dépistage en collaboration avec le personnel permanent des centres.

Depuis septembre 2022, le RSSS et le MSSS travaillent en étroite collaboration afin de pérenniser leur vision pour améliorer l'accessibilité en vaccination, en dépistage et en prélèvement (services de base). Bien que la situation épidémiologique s'améliore et que le recours à la vaccination systématique contre la COVID-19 ne soit plus d'actualité, il a été possible de démontrer la valeur ajoutée de centres de vaccination positionnés stratégiquement sur le territoire. À titre d'exemple, en plus de permettre une vaccination contre la COVID-19, ces centres auront également servi pour :

- la vaccination contre l'influenza;
- la vaccination contre le pneumocoque;
- la vaccination contre la variole simienne;
- la vaccination en rattrapage pour les personnes d'âge mineur (ex. : rougeole);
- la détection populationnelle de la COVID-19 et l'influenza;
- la divulgation des résultats liés à certains dépistages;
- l'accompagnement des citoyens dans le processus vaccinal (y compris l'accompagnement pour le suivi du passeport vaccinal).

Le maintien et la bonification des centres de vaccination devenaient donc inéluctables, notamment en contexte de pénurie importante de main-d'œuvre. Il est dorénavant souhaité de faire évoluer ces centres de vaccination en y intégrant d'autres services visant à dégager la première ligne dans les centres locaux de services communautaires (CLSC) ou les hôpitaux, par exemple. Ces services seront notamment assurés par du personnel retraité du RSSS, du personnel temporaire non spécialisé en provenance de l'extérieur du RSSS, des étudiants ou des stagiaires, en gardant comme objectif de libérer la capacité du personnel en place dans les installations du RSSS, tout en bonifiant l'offre.

### **Services de base**

Les points de service sont déployés avec l'objectif premier d'y intégrer des services de vaccination, de dépistage et de prélèvement. Ces services constituent nos services de base, services que l'on devrait trouver dans l'ensemble des points de service.

**Vaccination** : Intégration des activités de vaccination pour toute la population pour les vaccins prévus dans le Programme québécois d'immunisation (PQI). Pour la population âgée de moins de 18 ans, les points de service serviront principalement au rattrapage, et les équipes mobiles seront en soutien aux infirmières scolaires dans les milieux ciblés.

**Dépistage** : Maintien du dépistage contre la COVID-19 et bonification des services en lien avec les virus respiratoires, lorsque requis. Intégration évolutive des dépistages de certains cancers dont celui du dépistage du cancer colorectal dans un premier temps.

**Prélèvements** : Intégrer les prélèvements sanguins, de selles et d'urine dans les points de service. Le dépôt d'échantillons provenant des citoyens à la suite d'un prélèvement externe devra également être un service offert.

## **2. Description**

### **2.1 Contexte**

Au sortir de la pandémie de COVID-19, plusieurs questionnements émergeaient de la part des établissements quant à l'avenir des centres de vaccination et des CDD. Fort d'acquis indéniables dans les dernières années, le MSSS a lancé le projet visant à pérenniser ces différents centres afin d'en faire des lieux populationnels favorisant l'accès à certaines activités de première ligne pour désengorger le RSSS. Dans le contexte où la pénurie de main-d'œuvre crée des enjeux importants dans le RSSS, toute initiative pour libérer du personnel et des locaux devenait une avenue à explorer.

Ainsi, dès l'automne 2022, les travaux ont démarré au sein de la DGAIO, simultanément avec les campagnes de vaccination contre la COVID-19 et l'influenza afin de pérenniser les acquis, et ce, en cohérence avec le Plan Santé.

Pour ce faire, et pour permettre un déploiement harmonieux des points de service dans l'ensemble des CIUSSS et CIUSSS, ce cadre de référence constitue l'énoncé des orientations et des

objectifs, en plus de déterminer les balises à respecter et de définir les responsabilités de chacun des principaux acteurs concernés par le développement des points de service.

Il permettra à chaque établissement de définir un calendrier d'actions et de s'inscrire dans les suites à venir. Certains échéanciers seront également présentés afin que l'ensemble des établissements puisse procéder d'une manière harmonisée au déploiement de services communs.

Il constitue également un outil de référence permettant de suivre l'évolution des objectifs du projet, en définissant les attentes qui sont liées auxdits objectifs.

### 2.1.1 Désignation du projet

- **Nom du projet** : Développement du réseau de points de service locaux.
- **Responsable du projet** : Dominique Breton, sous-ministre adjointe de la DGAIO.
- **Principaux collaborateurs** : Établissements du RSSS, grappes de laboratoires de biologie médicale, DGSP, DGAUMIP, DGTI, DGGMO, DGILEA, DGRHR et toutes les autres directions du MSSS collaborant aux travaux.
- **Directrice du projet** : Martine Leblanc-Constant, directrice générale adjointe de la gestion des opérations, de l'amélioration de l'accessibilité et de la sécurité civile (DGAGOAASC).
- **Gestion de projet** : Une structure de gouvernance a été déployée en avril 2023 afin de guider les travaux, d'harmoniser et de bonifier les actions en cours, tout en suivant les réalisations des établissements du RSSS par un comité directeur et une cellule de coordination.

### 2.1.2 Structure de gouvernance

La structure de gouvernance ci-dessous définit la manière de traiter les orientations stratégiques par le MSSS, en plus de favoriser le suivi des travaux au sein des différents groupes de travail. Les établissements du RSSS sont encouragés à développer une structure de gouvernance en cohérence avec celle-ci. Par ailleurs, certains établissements seront mis à profit dans ces comités afin de maintenir le lien de proximité essentiel avec le RSSS pour le développement des points de service.

- **Comité stratégique** : Oriente le comité directeur au sujet des priorités du MSSS et facilite la convergence des ressources vers l'amélioration de l'accessibilité des services.
- **Comité directeur** : Prend les décisions nécessaires à l'exécution des priorités en dirigeant et en supervisant les travaux des groupes de travail, notamment la cellule de coordination.
- **Cellule de coordination** : Coordonne les interactions entre les groupes de travail et les comités stratégiques, en assurant le suivi des travaux liés aux priorités énoncées.
- **Instance consultative** : Fournit à la cellule de coordination des opinions d'experts en fonction de la réalité opérationnelle.
- **Groupes de travail** : Planifient et réalisent les activités nécessaires à la livraison des mandats en présentant, au besoin, le résultat des travaux à la cellule de coordination.

**Figure 1. Structure de gouvernance**



**Groupes de travail**

Les différents groupes de travail collaboreront dans le développement des points de service en simultané et d’une manière continue. La diverse nature des activités réalisées dans ces groupes permet de faire avancer en parallèle les travaux. Ces derniers seront évolutifs tout au cours de l’année 2023-2024 afin d’ajuster les différents paramètres tout au long du déploiement.

Des suivis réguliers sont réalisés par la cellule de coordination et des rapports sont effectués au comité directeur afin d’accompagner les groupes de travail dans les orientations pour le développement des points de service.

**2.2 Principes directeurs**

Chaque établissement a des particularités qui doivent être prises en considération par les autorités lors du déploiement des points de service. Une approche collaborative est donc préconisée. Il est toutefois souhaité que les citoyens aient accès aux mêmes services à l’intérieur d’un processus harmonisé pour le Québec.

Les principes directeurs qui guident le processus sont les suivants :

- Solution technologique unique pour la prise de rendez-vous sur tout le territoire;
- Soutien unifié pour accompagner les citoyens lorsque la solution numérique n’est pas utilisée;

- Accès de proximité maintenu pour la population, notamment en maintenant les services en mobilité;
- Déploiement des services de base dans les points de service, sauf exception<sup>1</sup>;
- Bonification des services en fonction des besoins de la population et des enjeux de capacité de l'établissement dans les domaines afférents à la première ligne.

### 2.3 Objectifs du développement des points de service

Les travaux à venir reposent sur plusieurs objectifs visant à bonifier l'offre de service à la population pour l'ensemble du territoire :

- La bonification de l'offre de service pour la population en améliorant l'accessibilité en vaccination, en détection notamment des agents infectieux, en dépistage du cancer colorectal dans un premier temps, et en prélèvements de base (prises de sang, tests d'urine, tests de selles).
- La mise à profit importante de l'expertise du personnel temporaire, adéquatement formé et soutenu par le personnel permanent, doit demeurer le facteur principal de réussite.
- Les nouveaux points de service et les services mobiles doivent assurer une offre de proximité, en maintenant notamment l'offre de service en mobilité sur l'ensemble de son territoire.
- L'intégration des services de base devrait se faire d'ici le 31 mars 2024.
- Toute intégration de services supplémentaires se ferait selon les modalités des établissements et après approbation du MSSS.

### 2.4 Phases de développement des points de service

Le développement des points de service se divise en trois phases :

1. **Phase de déploiement** : Consistera à développer la structure et à intégrer, dans les points de service, les services de base précités. Cette phase est concentrée sur l'exercice financier 2023-2024, et le budget prévu servira à assurer ce déploiement. D'autres attentes pourraient s'ajouter.

#### **Attentes 2023-2024 (1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024) :**

1. Intégrer les services de base aux processus de la direction des opérations des établissements.
2. Offrir la vaccination chez les 18 ans et plus, pour les vaccins prévus dans le PQI, selon le calendrier et les modalités établis.
3. Offrir, en complémentarité avec les programmes jeunesse et en collaboration avec les directions de santé publique régionale, les vaccins destinés aux enfants et aux adolescents par les équipes mobiles dans les écoles, en soutien aux infirmières scolaires, ou en clinique particulière dans les points de service (rattrapage).
4. Offrir en complémentarité des services de prélèvement en collaboration avec les directions partenaires pour améliorer l'accessibilité au service.
5. Offrir un accès au dépistage du cancer colorectal.

---

<sup>1</sup> Régions sociosanitaires 10, 11 (Îles-de-la-Madeleine), 17 et 18.

6. Offrir le prélèvement pour la détection du streptocoque du groupe A.
7. Établir des mécanismes de collaboration avec les pharmacies communautaires afin d'assurer une offre vaccinale territoriale pour la population.
8. Compléter le déploiement des points de service afin de répondre convenablement à la demande lors de la vaccination massive prévue à l'automne 2023 (au sein des nouveaux locaux ou des locaux actuels).
9. Assurer la distribution des tests antigéniques rapides aux citoyens.
10. Compléter les redditions de comptes pour suivre l'état d'avancement de chaque établissement. La section 7 précise les différents éléments requis.

### Note

Il est convenu que les processus d'appels d'offres pourraient s'étirer sur plus d'une année. Ainsi, certains établissements pourraient ne pas être en mesure de déployer tous les points de service dès la première année. Il est tout de même attendu que, pour les sites existants et disponibles, l'intégration des services de base soit réalisée. Cela inclut l'ensemble des espaces utilisés pour octroyer les services de base à la population.

Pour l'année 2023-2024, l'intégration du prélèvement pourra se faire de manière complémentaire avec l'objectif de réduire les délais d'attente et d'améliorer l'offre de service à la population. Dès l'année 2024-2025, une bonification du service sera attendue pour l'ensemble des établissements.

2. **Phase de développement** : Consistera à réorganiser et à bonifier les services en fonction des besoins du territoire desservi par la direction des opérations des établissements du RSSS. La bonification de l'offre de service, allant au-delà des services de base, devra donc être réalisée à cette étape. Cette phase devrait être complétée dès 2024-2025, mais pourrait être déployée plus rapidement en fonction de la capacité de l'établissement, des impératifs technologiques et administratifs, et du budget établi pour l'année 1.

Chaque nouveau changement fera l'objet d'un suivi de la part du MSSS. Tous ces travaux devront se faire selon les budgets disponibles ou s'autofinancer, le cas échéant.

### Attentes 2024-2025 (1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025) :

1. Développer et intégrer les activités distinctes des services de base, en fonction des particularités régionales et des besoins populationnels à l'échelle nationale, notamment en matière de dépistage d'autres types de cancers. Cette étape se fera en collaboration avec le MSSS, notamment pour les enjeux technologiques et de formation.
2. Intégrer certaines activités déterminées par le comité stratégique et le comité directeur, le cas échéant.



3. Bonifier les services de base, si nécessaire à ce stade. Toute autre intégration de services liés aux prélèvements se fera en collaboration avec le MSSS, et après son approbation.
4. Chaque établissement devra être en mesure de démontrer une amélioration de son offre de service de base, et de démontrer l'intégration d'activités supplémentaires répondant aux besoins de sa population :
  - Dans ces circonstances, le MSSS ne peut déterminer un nombre minimal d'activités à intégrer, puisque l'intégration devra répondre à un besoin et aux objectifs des points de service;
  - Une évaluation globale de l'offre de service de première ligne pourrait toutefois être réalisée en collaboration avec la direction des opérations des établissements du RSSS afin d'effectuer un suivi des besoins populationnels et de déterminer des pistes de bonification des services.

#### **Note**

Pour les nouveaux développements qui pourraient être proposés par le RSSS, une attention particulière sera portée à la collaboration entre le MSSS et le RSSS. Ce dernier doit consulter et avoir l'approbation préalable du MSSS, en cas de nouveaux développements, considérant notamment les impératifs technologiques et la volonté énoncée de maintenir un processus harmonisé entre les établissements.

Une contribution directe ou indirecte pourrait être réalisée, et le MSSS se porterait garant de l'harmonisation des processus et du partage de bonnes pratiques.

3. **Phase d'amélioration continue** : Consistera à démontrer une amélioration significative de l'offre de service de différentes activités transférées, en totalité ou en partie, dans les points de service. Le MSSS assurera un suivi en collaboration avec les établissements par divers outils de reddition de comptes.

Cette phase, normalement atteinte lors de l'exercice financier 2025-2026, permettra d'évaluer les changements nécessaires pour assurer aux citoyens une accessibilité simplifiée aux services de première ligne.

#### **Attentes 2025-2026 (1<sup>er</sup> avril 2025 au 31 mars 2026) :**

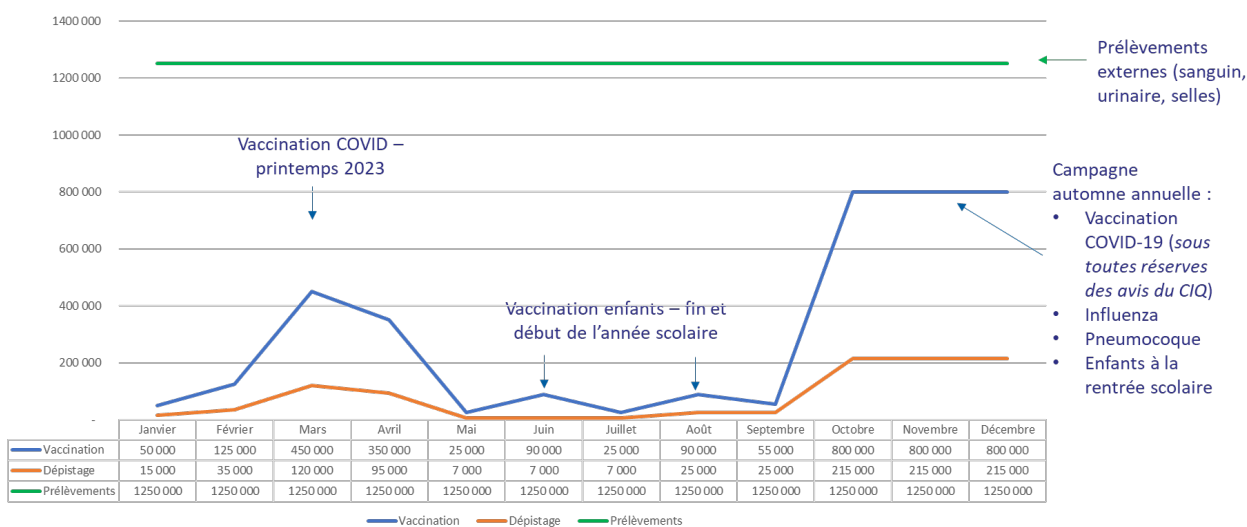
1. Déterminer les services pouvant être bonifiés par l'établissement et assurer le déploiement de ces services dans les points de service, lorsque possible.
2. Collaborer en continu avec le MSSS pour le déploiement de ces services afin d'assurer l'harmonisation des processus.

## 2.5 Volumétrie attendue

Chacun des établissements présentera des volumétries particulières, en fonction de sa population et des besoins territoriaux. L'estimation précise des volumétries attendues, même pour l'ensemble du Québec, demeure complexe en phase de développement alors qu'une bonification des services est à venir, en fonction des besoins populationnels (besoins évolutifs). La figure ci-dessous permet tout de même d'avoir une base commune, notamment grâce à la collecte d'informations réalisée auprès de chaque établissement concernant la situation des prélèvements.

Ces volumétries ne présentent qu'une estimation des services de base dans le RSSS, en date de mai 2023, et ce, en contexte postpandémique. Elles sont appelées à évoluer et à croître en fonction des changements réalisés par les directions des opérations des établissements du RSSS. Un suivi régulier sera effectué auprès du RSSS afin de surveiller cette volumétrie pour les diverses planifications annuelles.

**Figure 2. Estimation nationale des volumétries - 2023-2024**



## 2.6 Outils technologiques

Le MSSS souhaite conserver un guichet unique pour assurer une prise de rendez-vous simplifiée et harmonisée dans tout le réseau pour l'ensemble des services déployés dans les points de service. La prise de rendez-vous en ligne devra être implantée dans les trajectoires de tous ces services. Le MSSS demeure responsable de l'implantation des plateformes inhérentes à ces trajectoires. L'implantation de la plateforme par le MSSS devra se faire d'une manière progressive et en collaboration avec l'ensemble des établissements afin d'offrir aux Québécois un service harmonisé sur tout le territoire.

Les centrales d'appels devront également poursuivre leurs activités afin de répondre aux questionnements des citoyens et de favoriser l'accès à toute la population aux services publics. Services Québec demeure un partenaire important pour le succès de la démarche grâce à la ligne générale déployée dans les dernières années.

### 3. Responsabilités du MSSS

Au sein du MSSS, la DGAIO a les principales responsabilités suivantes :

- Coordonner les opérations de dépistage, et en particulier le prélèvement pour la détection des virus respiratoires, dans les points de service.
- Coordonner les opérations de vaccination adulte dans les points de service.
- Coordonner les opérations de vaccination des enfants d'âge scolaire dans les écoles, en collaboration avec les directions des opérations des établissements du RSSS, des directions de santé publique régionales, et des directions jeunesse (infirmières scolaires).
- Coordonner les opérations de rattrapage vaccinal des enfants d'âge scolaire dans les points de service.
- Coordonner les opérations des services de prélèvement (prises de sang, tests d'urine, tests de selles et autres, selon les besoins et réalités des établissements) dans les points de service.
- Gérer l'approvisionnement en vaccins (acquisition, entreposage, distribution, suivis des normes de la gestion des vaccins), en assurant les liens auprès des pharmacies communautaires.
- Gérer et suivre la prise de rendez-vous citoyenne et ajuster les besoins en continu.
- Créer des formations en collaboration avec les partenaires pour soutenir le personnel des points de service et des équipes mobiles, y compris le personnel temporaire ou retraité.

#### ***Partenaires de la DGAIO***

Dans l'optique d'offrir une variété de nouveaux services dans les points de service, et sachant que plusieurs de ces services relèveront d'autres instances, la direction des opérations des établissements du RSSS devra maintenir des liens étroits avec l'ensemble de ses partenaires. L'approche collaborative implique nécessairement une vision partagée de l'offre de service.

Le MSSS sera responsable des suivis de l'atteinte des objectifs de vaccination pour l'ensemble de la population, ainsi que de la bonne marche de l'ensemble des activités réalisées à même les points de service.

#### 3.1 Amélioration de l'accessibilité

L'un des principaux objectifs du développement des points de service vise à améliorer l'accessibilité aux services de première ligne, en assurant un parcours simple et efficace pour tous les citoyens. Le MSSS assure la responsabilité de la cohérence des messages destinés à la population, tout en s'assurant d'une uniformité dans la mise sur pied des outils technologiques qui tiennent compte des enjeux d'accessibilité de certaines populations (ex. : handicap visuel).

Le citoyen doit avoir une seule porte d'entrée pour obtenir des services dans les points de service. Les outils créés lors de la campagne de vaccination et de dépistage demeurent un standard minimal à respecter pour répondre aux attentes des citoyens. Des suivis rigoureux seront nécessaires pour assurer une cohérence sur l'ensemble des territoires.

Bien que plusieurs territoires vivent des réalités particulières, un parcours harmonisé pour le citoyen est un impératif.

### 3.2 Suivi de l'état d'avancement

Le MSSS maintiendra des rencontres bilatérales de façon régulière avec les établissements afin de suivre l'état d'avancement du déploiement des points de service. Des redditions de comptes seront également nécessaires et mises en place, notamment afin d'évaluer l'amélioration de l'accessibilité au sein de chacun des établissements et d'évaluer l'efficacité du déploiement des activités. Des suivis budgétaires seront donc réalisés.

Les redditions de comptes et les livrables attendus sont présentés à la section 7 du présent document.

### 3.3 Soutien et accompagnement du réseau

Par sa position centrale, le MSSS assurera la coordination des activités liées au projet au sein du RSSS. Il sera en appui et en soutien aux directions des opérations du RSSS dans le déploiement, notamment, des formations, des messages populationnels et de tout autre enjeu entraînant des répercussions transversales pour le RSSS.

### 3.4 Suivi de la structure de gouvernance

Le MSSS sera également responsable d'animer et d'informer les différents comités liés au projet au MSSS, y compris le comité directeur, auquel des établissements seront invités à participer. Les décisions découlant de ces comités seront ensuite transmises au RSSS afin de les mettre en application.

### 3.5 Développement durable

Le gouvernement du Québec a lancé une [Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028](#) afin d'assurer aux générations futures une capacité à répondre à leurs besoins, sans compromettre les avancements d'aujourd'hui. Cette notion est cruciale dans le cadre du développement des points de service puisqu'elle s'inscrit directement dans l'objectif du déploiement de centres de première ligne accessibles à toute la population, pour leur bien-être à long terme.

L'optimisation des processus de gestion des espaces et des ressources humaines assure une pérennité au projet grâce au déploiement de services accessibles, simples, gratuits, en fonction des normes établies et qui répondent à des besoins inhérents et intergénérationnels pour agir en prévention auprès des citoyens.

## 4. Responsabilités des établissements

Les établissements du RSSS ont dû concevoir un nouvel organigramme reflétant la nouvelle vision des rôles et des responsabilités telle que mise de l'avant par le MSSS. Les organigrammes approuvés représentent le premier pas vers l'organisation des nouveaux services dans les points de service.

Ainsi, le volet opérationnel incombera aux nouvelles directions des opérations des établissements du RSSS, avec une collaboration des directions partenaires comme les directions régionales de santé publique (DSPublique) et des directions de cancérologie. Évidemment, considérant que la plupart des activités de vaccination, de dépistage et de prélèvement sont réparties entre plusieurs directions au sein du RSSS, des liens fonctionnels devront être mis en place. Ces liens fonctionnels

seront importants pour assurer l'efficacité des opérations. La direction des opérations des établissements du RSSS sera toutefois responsable de transmettre les orientations du MSSS et de suivre les activités, notamment celles intégrées dans les points de service, et d'assurer l'atteinte des objectifs fixés par le MSSS.

#### 4.1 Gestion des vaccins

Il est important de bien définir les responsabilités du directeur ou de la directrice des opérations du RSSS, eu égard à la gestion des vaccins<sup>2</sup> :

- Élaborer un plan d'action menant au transfert, à terme, de certaines ou de toutes les responsabilités de la gestion des vaccins sous la direction des opérations de l'établissement<sup>3</sup>, y compris les ententes avec les cliniques privées et la vigie de l'offre territoriale, en partenariat avec les pharmacies communautaires. L'annexe 1 présente les deux modèles retenus permettant de répondre à cette attente :
  - Concernant les ententes avec les cliniques privées, lors de l'instauration de nouvelles ententes ou lors des renouvellements, elles devront être signées entre l'établissement et ladite clinique privée;
  - Pour les régions ayant un palier régional entre le niveau provincial et l'établissement, le plan de transfert doit tenir compte du renouvellement de leur contrat avec leur dépositaire régional.
- Nommer un répondant régional de la gestion des vaccins et relevant de la direction des opérations du RSSS, qui veille à l'application du [Guide des normes et pratiques de gestion des vaccins](#), en respect du Protocole d'immunisation du Québec (PIQ), et de l'application de l'*Offre de service de base d'assurance qualité en gestion des vaccins (OSB)*<sup>4</sup>.
  - Dans les régions où il y a plusieurs établissements, un répondant régional de la gestion des vaccins peut être nommé pour l'ensemble des directions des opérations afin d'assurer une distribution à chacun des CISSS-CIUSSS. Cependant, une fois les doses obtenues au niveau de l'établissement, l'imputabilité de la gestion des vaccins revient à chacun des directeurs des opérations pour son territoire.
- Soutenir le répondant régional de la gestion des vaccins dans l'ensemble de ses rôles en matière de gestion des vaccins, y compris les audits de conformité et le suivi des bris de chaîne de froid.
- Soutenir l'accès à des services de vaccination de qualité et être responsable, à son niveau, de la gestion et de la distribution des vaccins du PQI aux installations publiques et privées, autres que les pharmacies communautaires, selon les modalités établies par l'établissement.
- Effectuer les suivis auprès des pharmacies communautaires du territoire afin de définir une répartition cohérente des services offerts pour assurer une accessibilité à toute la population.

---

<sup>2</sup> Des discussions doivent avoir lieu avec les établissements 06, 11 et 16, considérant leurs particularités.

<sup>3</sup> À l'exception des orientations cliniques qui peuvent être conservées ou confiées à une direction clinique.

<sup>4</sup> Le répondant régional de la gestion des vaccins pourrait ne pas relever directement de la direction des opérations du RSSS pour les régions suivantes : Montréal, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Montérégie. Pour ces régions, des particularités devront être prises en considération.

- S'assurer que le personnel appelé à œuvrer dans la gestion des vaccins est adéquatement formé en gestion des vaccins (connaissance du *Guide des normes et pratiques de gestion des vaccins*, formation en ligne sur la gestion des vaccins, mise à jour constante des connaissances), à l'embauche et en continu.
- Soutenir le personnel et veiller sur la qualité de la pratique professionnelle dans les points de service.
- S'assurer d'avoir des répondants locaux dans les points de service pour assumer localement les responsabilités de la gestion des vaccins, en collaboration avec le répondant régional de la gestion des vaccins.
- Évaluer et déterminer les lieux de vaccination admissibles, autres qu'en pharmacie communautaire, en collaboration avec le répondant régional de la gestion des vaccins.
- Collaborer avec les autres directions des installations publiques et privées concernées par la gestion des vaccins et la vaccination (y compris les pharmacies communautaires).

#### 4.2 Analyse des besoins de la population en continu

Un des aspects ayant mené à la réussite des campagnes de vaccination et de dépistage des dernières années aura été le suivi proactif de l'état de situation au quotidien sur l'ensemble du territoire québécois. Les établissements étaient à même d'évaluer la demande par secteur et de modifier l'offre en conséquence. Ils pouvaient également percevoir des enjeux en amont, en raison des outils technologiques disponibles.

Dans le cadre du développement des points de service, la direction des opérations du RSSS sera responsable de s'assurer de répondre à la demande en ajustant, de manière continue, son offre populationnelle.

Les besoins populationnels pourraient toutefois surpasser le cadre des activités actuellement offertes dans les points de service. Les établissements devront établir et maintenir des liens au sein de l'organisation afin d'évaluer diverses possibilités d'intégration de services de première ligne. L'objectif global demeure d'améliorer l'accessibilité des services à la population, services qui nécessitent une prise de rendez-vous ponctuelle et qui pourraient être rendus dans le cadre instauré dans les points de service.

Les établissements, en collaboration avec le MSSS, devront bien analyser les capacités du personnel et discuter des besoins et des réalités des autres directions de l'établissement afin de capter les opportunités et d'améliorer les offres régionales.

#### 4.3 Intégration des services

Il est attendu que les établissements intègrent, dès l'exercice financier 2023-2024, l'ensemble des services de base préalablement énumérés dans tous les sites en opération. L'ampleur de l'offre de service des différents établissements pourrait ne pas correspondre à une pleine capacité afin de leur permettre d'exécuter l'ensemble des travaux requis (formations, aménagement des sites, embauches, etc.). Ainsi, une offre complémentaire de prélèvement répondrait aux attentes initiales.

Cependant, dès l'exercice financier 2024-2025, tous les établissements devront être en mesure d'offrir l'ensemble des services de base au maximum de leur capacité et dans tous les nouveaux sites.

L'intégration des nouveaux services allant au-delà du cadre établi par le MSSS devra se faire après approbation du MSSS et selon un calendrier établi conjointement entre le MSSS et l'établissement, en fonction de sa capacité et des besoins des citoyens de son territoire. Le MSSS assurera les suivis et accompagnera l'établissement dans le déploiement des autres services, au besoin.

Chaque établissement doit présenter au MSSS la mise en place de nouveaux services et obtenir son approbation afin d'assurer une harmonisation des processus pour l'ensemble des établissements. Des redditions de comptes seront réalisées et seront adaptées pour suivre l'évolution de tout nouveau service.

#### 4.4 Gestion de ressources humaines

L'offre de service sera notamment déployée grâce au personnel temporaire. Il est attendu que ce personnel soit responsable de réaliser une grande partie des activités dans les points de service, sous la supervision du personnel permanent. Le personnel affecté aux équipes mobiles est également soumis à cette exigence. Le maintien d'une base de personnel permanent, principalement pour les postes de cadre, permettra d'assurer un soutien clinique optimal pour la bonne marche des activités et pour le respect des normes et pratiques liées à la réalisation des activités. Par ailleurs, les postes par cumul sont à éviter pour les cadres, alors qu'une seule personne devrait être affectée à un tel poste.

Bien entendu, les processus d'affectation, les formations ou le développement des compétences devront être flexibles et innovants. Le but ultime est de libérer les autres directions de certains services et de bonifier l'accessibilité aux citoyens en période de pénurie de main-d'œuvre.

#### 4.5 Optimisation des processus

Les directions des opérations du RSSS se portent garantes de l'amélioration et de l'optimisation des processus au sein des services sous leur responsabilité. L'arrimage avec les autres directions qui partagent une partie des responsabilités, le cas échéant, doit également être réalisé afin de les soutenir dans leurs processus grâce à l'expertise logistique développée dans les dernières années.

L'amélioration de l'accessibilité est au cœur des priorités du MSSS. Des suivis réguliers sur l'état des processus et l'efficacité des services auront lieu par les équipes du MSSS, en toute collaboration et au bénéfice des citoyens.

#### 4.6 Imputabilité du RSSS

L'atteinte des résultats et des objectifs au sein des points de service sera sous la responsabilité des directeurs des opérations du RSSS. De même, les aspects opérationnels visant l'atteinte des cibles, notamment élaborées conjointement avec les DSPublique et les autorités, eu égard notamment aux couvertures vaccinales des citoyens, lui reviennent. Ils sont également contributeurs dans l'atteinte des cibles du Programme québécois de cancérologie.

En conséquence, les autorités du RSSS demeurent imputables de l'atteinte des objectifs ministériels. Les équipes de santé publique et les équipes opérationnelles ont la responsabilité d'en assurer l'atteinte.

#### 4.7 Reddition de comptes

Une section subséquente détaille les attentes du MSSS en lien avec les redditions de comptes qui seront exigées. Ces redditions de comptes seront réalisées périodiquement, en collaboration avec le MSSS. Selon les résultats, elles feront l'objet de séances de travail afin de déterminer les défis et les pistes de solution. Différentes équipes du MSSS et du RSSS pourraient également être mises à contribution.

Outre ces suivis particuliers auprès des établissements, le MSSS assurera un suivi régulier des volumétries d'activité dans les points de service, notamment grâce aux tableaux de bord ministériels.

#### 4.8 Offre de service

L'offre de service sera appelée à varier selon les établissements et reflétera la réalité territoriale et populationnelle de chacun. Une offre harmonisée pour les services de base est toutefois attendue de la part du MSSS<sup>5</sup>.

Pour l'ensemble des services, l'offre devra comprendre une disponibilité les jours et soirs de semaine, ainsi que les fins de semaine. Les heures d'ouverture ne seront pas déterminées dans ce document. Notons que les horaires défavorables doivent être arrimés avec la capacité des laboratoires.

Une nuance est toutefois à apporter eu égard aux prélèvements. Puisque certains prélèvements doivent être réalisés à la suite d'un jeûne, il sera attendu que la majorité des prélèvements aura lieu en matinée. Une offre quotidienne devra être prévue.

#### 4.9 Gestion des locaux

La plupart des établissements devront effectuer des appels d'offres publics afin de louer les espaces locatifs visant leur pérennisation dans le cadre du projet. Pour ce faire, les directions de services techniques (DST) des établissements seront mises à contribution pour établir les balises pour les aspects liés à l'immobilier.

---

<sup>5</sup> Non applicable aux régions sociosanitaires 10, 11 (Îles-de-la-Madeleine), 17 et 18.



#### 4.9.1 Éléments requis

De manière non exhaustive, plusieurs aspects doivent être pris en considération dans le développement de la vision locale.

##### **Gestion des vaccins**

- S'assurer de respecter les [normes et pratiques de la gestion des vaccins en vigueur](#).
- Avoir une génératrice pour éviter au maximum les bris de chaîne de froid.
- Avoir une pièce fermée pour les réfrigérateurs :
  - pièce sécurisée, ventilée, pas directement à la lumière ni sur des murs extérieurs, circuit électrique spécialisé capable de supporter tous les appareils, y compris les appareils devant être utilisés en cas de possibles transferts;
  - entreposage mural sécurisé de la clé du réfrigérateur d'entreposage (si c'est le réfrigérateur plutôt que la pièce qui est sécurisée, ou si le réfrigérateur n'est pas verrouillé par un code).
- Si présence de glace sèche sur le site, prévoir un local adéquat pour son évaporation.
- Prévoir une installation permettant le raccordement des réfrigérateurs à une alarme, lorsque requis.
- Prévoir un espace pour le rangement du matériel d'emballage pour les livraisons, si les livraisons s'effectuent à partir de ce point de service.
- Prévoir un espace pour le rangement du matériel d'emballage en cas de transfert nécessaire afin d'éviter un bris de chaîne de froid.
- Avoir un espace sécurisé pour le rangement des bacs biomédicaux (flacons et seringues usagées).

##### **Aménagement**

- Assurer un aménagement favorisant l'agilité afin d'optimiser l'espace. Cette agilité permettrait, notamment, de moduler l'espace pour répondre aux besoins du moment, entre autres en période de vaccination de masse.
- Avoir des éviers :
  - Notons qu'un évier qui sert à l'hygiène des mains ne doit pas être utilisé à d'autres vocations (ex. : nettoyage de matériel).
- Avoir des toilettes privées et des salles privées pour la population aux fins des prélèvements.
- Avoir des environnements physiques adaptés (ex. : salles munies de tablettes pour les pots d'urine).
- Avoir des postes d'hygiène des mains avec distributeurs de solution hydroalcoolique à l'entrée, dans la ou les salles d'attente et dans chaque espace de travail.
- Prévoir une salle de repos pour les employés, ainsi que les bureaux du personnel.

Comme mentionné, cette liste n'est pas exhaustive et renvoie davantage aux enjeux liés à la gestion des vaccins. La DST de chaque établissement pourra conseiller les directeurs de vaccination, en fonction de la vision locale du projet.

#### 4.9.2 Processus d'appels d'offres publics

Le processus pour effectuer des appels d'offres publics pour la location des espaces est en cours depuis le mois de janvier 2023. Pour assurer une analyse efficace des dossiers, les fichiers suivants doivent être déposés à l'adresse générique de la Direction de la coordination des investissements et du financement (DCIF) du MSSS<sup>6</sup> :

1. Fichier R-1, présentant les détails financiers ainsi que les besoins en matière d'emplacement pour la localisation du point de service;
2. Fichier R-2, présentant le détail des espaces développés dans les points de service;
3. Devis de publication.

Le dépôt de ces documents doit se faire en collaboration avec la DST de l'établissement afin de répondre à l'ensemble des critères dès le dépôt initial.

Notons toutefois que, selon la situation, il est possible de faire des ententes locatives sans aller en appel d'offres (se référer à l'[article 8](#) du *Règlement sur la location d'immeubles par les établissements publics et les agences*). Des suivis distincts seront nécessaires, le cas échéant.

#### **Note**

Les coûts associés à la location des espaces et aux aménagements locatifs seront financés par le MSSS. Pour les aménagements locatifs, notons toutefois que les requis étant somme toute limités (locaux à aire ouverte), les coûts d'aménagement ne sauraient être comparés à d'autres structures, par exemple aux GMF mis sur pied dans certaines régions. Nous rappelons par ailleurs l'importance de présenter, dans les fiches, les coûts d'aménagement amortis sur la durée du contrat prévu, soit cinq ou dix ans.

De plus, les frais de déménagement, le cas échéant, seront assumés par les établissements.

#### **Informations requises**

Dans ces documents, il sera important de retrouver l'ensemble des coûts estimés, répartis par catégorie. Le formulaire décrit ces éléments :

- le coût du loyer;
- le coût des améliorations locatives;
- le budget pour l'équipement et le mobilier;
- le budget d'exploitation et les frais de déménagement;
- autre.

---

<sup>6</sup> [dcif\\_transactionsimmo@msss.gouv.qc.ca](mailto:dcif_transactionsimmo@msss.gouv.qc.ca)

#### 4.10 Régions isolées et éloignées

La gestion du projet pour les régions isolées et éloignées sera réalisée de manière distincte<sup>7</sup>. Évidemment, l'ensemble des éléments requis pour mettre sur pied les points de service ne saurait s'appliquer intégralement à ces territoires particuliers. La bonification des services devra se faire en collaboration avec le MSSS, dans le respect des capacités et des réalités propres à chacun.

Calqués sur le modèle créé pendant la COVID-19, des échanges particuliers auront lieu tout au long du déploiement des points de service afin de façonner ensemble la bonification des services. L'ensemble des éléments requis, des objectifs et des principes directeurs continuent évidemment de s'appliquer à ces territoires. Le moyen pour y arriver risque toutefois de différer des autres territoires.

### 5. Budget

Le budget du gouvernement du Québec pour l'exercice financier 2023-2024 a confirmé la volonté des autorités d'assurer le développement des points de service. Pour ce faire et pour nous assurer collectivement d'avoir les infrastructures et les ressources pour faire face à de prochaines crises sanitaires, une somme de 272 M\$ est octroyée afin d'améliorer l'accès aux activités cliniques déployées dans ces points de service. À cela s'ajoutent d'autres sommes réservées à la vaccination contre le zona, à la location des locaux ainsi qu'aux ressources humaines.

Le MSSS guidera les établissements du RSSS pour la planification budgétaire et pour l'attribution des crédits selon les besoins définis pour assurer le maintien et le développement de l'offre de service dans les points de service et en mobilité.

Il est important de mentionner qu'il s'agit du budget initial. Considérant que les points de service sont en phase de développement, des redditions de comptes récurrentes auront lieu afin d'évaluer les besoins de chaque établissement. Le MSSS suivra le déploiement des points de service pour définir les éléments requis et les besoins.

#### 5.1 Financement

Le tableau ci-dessous présente ce que les budgets établis pour l'implantation des points de service permettront de financer. Les informations sont réparties par grande catégorie. Ces informations sont appelées à évoluer en fonction du déploiement des points de service pour chacun des établissements.

---

<sup>7</sup> Régions sociosanitaires 10, 11 (Îles-de-la-Madeleine), 17 et 18.

**Tableau 1. Répartition du financement**

<b>Catégorie</b>	<b>Financement autorisé</b>
Ressources humaines	Financement des postes existants dans l'organigramme mis à jour pendant la pandémie de COVID-19, et financement des postes voués aux activités prévues dans les points de service. Toute demande de rehaussement ou de financement de poste en cumul devra faire l'objet d'une analyse.
Locatif	Financement du loyer annuel, y compris les aménagements locatifs.
Développement et maintien des services	Financement des activités instaurées pendant la pandémie, et intégration d'autres services dans les points de service. Pour ces autres services, le financement devrait notamment provenir de transferts internes. Si ce n'est pas le cas, une analyse devra être réalisée en collaboration avec le MSSS.
Autres services	Certains services liés à d'autres directions pourraient devoir obtenir davantage de financement pour répondre aux nouvelles demandes. Ce financement devra faire l'objet d'une analyse du MSSS, en collaboration avec les établissements.

Les crédits de dépenses seront octroyés conséquemment à l'état d'avancement de chaque établissement. La moitié des sommes prévues pour chaque établissement est octroyée dès la disponibilité des budgets. Par la suite, chaque établissement devra faire la démonstration de son efficience et de ses besoins en matière de développement. Les sommes seront ensuite distribuées en fonction des redditions de comptes, aux périodes 5 et 10.

Des rajustements finaux auront lieu à la fin de l'exercice financier pour s'assurer de couvrir l'ensemble des coûts, en fonction de la reddition de comptes prévue à la période 13.

Dans cette optique, le MSSS conserve 15 % du budget global pour répondre à certains enjeux ponctuels ou à certains besoins particuliers dans le cadre des travaux liés à l'année 1 du déploiement. Le MSSS se réserve aussi le droit, en fonction de l'état d'avancement et des redditions de comptes réalisées, de redistribuer une partie du budget initial à d'autres établissements.

Ces rajustements seront principalement requis lors des premières années afin de s'adapter aux besoins et aux particularités de chaque établissement, en fonction notamment des services intégrés dans les points de service et des volumétries. Ces suivis sont présentés plus en détail à la section 7 du présent document.

## 5.2 Budget de transfert

Considérant la restructuration qui aura lieu au sein des établissements dans le cadre du déploiement des points de service, le MSSS s'attend à ce qu'une partie des sommes requises provienne des budgets déjà existants au sein des autres directions impliquées dans l'établissement. Il est attendu que la reprise d'une activité ou d'un service par la direction des opérations du RSSS, au bénéfice d'une direction partenaire en surcharge, soit accompagnée des ressources financières nécessaires au déploiement et à la réalisation des activités.

Ces sommes devront être incluses dans les analyses de la première année d'intégration des services par les établissements.

## 5.3 Postes de dépenses

Les coûts des activités engagées dans les points de service devront exceptionnellement être présentés dans le s-s-c/a 7981-10 pour l'exercice financier 2023-2024.

Habituellement, le c/a 7980 est réservé exclusivement à des programmes nationaux et doit être utilisé après autorisation du MSSS. Cependant, compte tenu des différents services offerts dans ces installations, le MSSS permet exceptionnellement l'utilisation du 7981-10 qui devra être nommé « Point de service local » lors de la complétion dans le logiciel de production des rapports de gestion.

L'établissement doit présenter les coûts de fonctionnement (sécurité, baux, entretien et réparation, etc.) dans les différents s-c/a correspondant du manuel de gestion financière.

# 6. Livrables attendus

Afin d'assurer un suivi serré des activités de développement réalisées par les établissements dans le cadre des points de service, plusieurs suivis et livrables seront nécessaires. Certains livrables seront attendus de manière ponctuelle, alors que d'autres seront demandés de manière récurrente aux établissements. Les échéanciers de chacun des livrables seront précisés ultérieurement.

## 6.1 Calendrier d'intégration

Afin d'être en mesure de suivre le déploiement des services au sein des points de service, chaque établissement sera responsable, à partir de la planification ministérielle transmise, de définir un calendrier d'intégration des services en fonction des phases présentées ci-dessus. Pour la première mouture de ce calendrier, il est attendu de présenter l'intégration de tous les vaccins prévus au sein du PQI, des détections des virus respiratoires, du dépistage du cancer colorectal, ainsi que des prélèvements.

Des révisions en continu devront évidemment être réalisées en collaboration avec le MSSS, notamment afin d'y inscrire toutes les autres activités qui seront intégrées dans les points de service, principalement lors de la phase d'implantation.

Des rencontres particulières seront prévues afin d'échanger sur cette planification dès le début des travaux, et se poursuivront pour l'entièreté du déploiement des points de service, en collaboration avec l'équipe du MSSS.

## 6.2 Plan d'amélioration des services

Le plan d'amélioration des services sera étroitement lié au calendrier d'intégration des services. Il sera nécessaire de concevoir un plan d'amélioration de l'offre de service par établissement en tenant compte des différents impératifs. Des analyses globales de performance quant aux services de première ligne rendus au sein de l'établissement devront être réalisées en collaboration avec diverses directions de l'établissement et consignées dans le document accompagnant le plan d'amélioration des services.

Les analyses permettront d'évaluer la valeur ajoutée d'une intégration complète ou partielle de certains services à même les points de service et seront utiles pour évaluer la valeur ajoutée de chaque activité, notamment dans le cadre des suivis budgétaires. L'application de ce plan sera réalisée de manière itérative et en fonction des divers impératifs de déploiement des points de service.

Des rencontres mensuelles sont organisées par le MSSS, avec chaque établissement, afin de suivre l'état d'avancement du déploiement des points de service dans le détail et d'assurer, en toute collaboration, l'atteinte des objectifs et la mise en œuvre du plan d'amélioration des services.

Il est prévu que la périodicité de ces suivis évolue dans le temps, en fonction de l'atteinte des différentes phases préalablement établies.

## 6.3 Fiches de suivi par établissement

À la suite du dépôt du plan d'amélioration des services, chaque établissement sera responsable de mettre à jour de manière mensuelle un fichier dans lequel sera répertorié l'ensemble des modalités (optimisation des ressources, données des activités de vaccination, de dépistage et de prélèvement, optimisation des espaces, etc.).

Une analyse conjointe sera ainsi réalisée avec le MSSS afin d'assurer un suivi du déploiement des activités en temps réel.

Il est prévu que la périodicité de ces suivis évolue dans le temps, en fonction de l'atteinte des différentes phases.

# 7. Reddition de comptes

## 7.1 Cibles du plan stratégique

Une cible de vaccination regroupée chez les élèves de 3<sup>e</sup> secondaire a été établie pour l'année en cours. Cette cible s'inscrit dans le plan stratégique du MSSS.

La cible évalue la couverture vaccinale des jeunes de 3<sup>e</sup> secondaire pour les antigènes du calendrier habituel pour lesquels il est toujours possible de procéder à une intervention en 3<sup>e</sup> année du secondaire (diphtérie-tétanos, poliomyélite, rougeole, rubéole-oreillons, méningocoque C conjugué, varicelle, hépatite A, hépatite B, VPH). Un enfant est alors considéré comme adéquatement vacciné si, au moment de la mesure, il est adéquatement vacciné pour tous ces antigènes.

Ces cibles seront suivies par établissement par le MSSS. La direction des opérations du RSSS sera responsable de suivre l'atteinte de ces cibles. Les modalités de suivi de la cible sont à déterminer.

## 7.2 Cibles nationales

Une fois que la première phase de déploiement des points de service sera effectuée, des cibles nationales seront fixées par le MSSS afin d'assurer une harmonisation des services de vaccination, de dépistage et de prélèvement dans les points de service, ainsi qu'une équité des services offerts à tous les citoyens du Québec.

## 7.3 Suivi des dépenses et des activités réalisées

Le suivi des dépenses se fera par le plan d'amélioration des services et en fonction des postes de dépenses préalablement définis. Un suivi particulièrement serré sera effectué dans la première année, considérant qu'il s'agit de la première phase d'implantation des points de service. Des rencontres mensuelles seront prévues. Des rajustements au budget initialement octroyé à chaque établissement pourraient être réalisés pendant l'année. Ce suivi servira également de justificatif au déploiement des activités pour votre établissement pour les années subséquentes.

Plusieurs indicateurs permettront d'évaluer, entre autres, le coût de revient par activité ainsi que les coûts de développement associés à chacun des services (ex. : volumétrie, nombre de ressources, type d'activité, délais d'attente, etc.).

## 7.4 Modalités de dépôt et de suivi des livrables

Des informations propres à chaque livrable seront partagées, lorsque nécessaire. La mise à jour des plans d'amélioration des services en continu sera attendue.

# 8. Conclusion

La pérennisation des centres de vaccination et de dépistage, maintenant appelés points de service locaux, vise l'amélioration de l'accès aux services préventifs de première ligne partout au Québec. Par la réorganisation des rôles et des responsabilités des directions des opérations, des DSPublique et des programmes de cancérologie locaux, les processus pourront être révisés et adaptés selon les particularités territoriales, dans le respect des expertises de chacun.

L'implantation des points de service s'inscrit directement dans la vision du ministre de la Santé, et reflète le désir d'assurer le bien-être de la population en bonifiant l'offre de service. Le déploiement du personnel temporaire pendant la COVID-19 fait partie des bons coups des dernières campagnes de vaccination, et leur maintien ne saurait qu'être bénéfique pour la population du Québec. L'optimisation des ressources, qu'elles soient humaines, financières ou liées à l'espace disponible, est intrinsèque à la vision déployée. La création des points de service permettra, à terme, de libérer des ressources humaines du RSSS et des locaux dans les installations actuelles (CLSC et centres hospitaliers, principalement), et permettra d'améliorer l'accès aux soins dans ces milieux en dégageant ces mêmes ressources humaines de tâches pouvant être réalisées par un modèle optimisé.

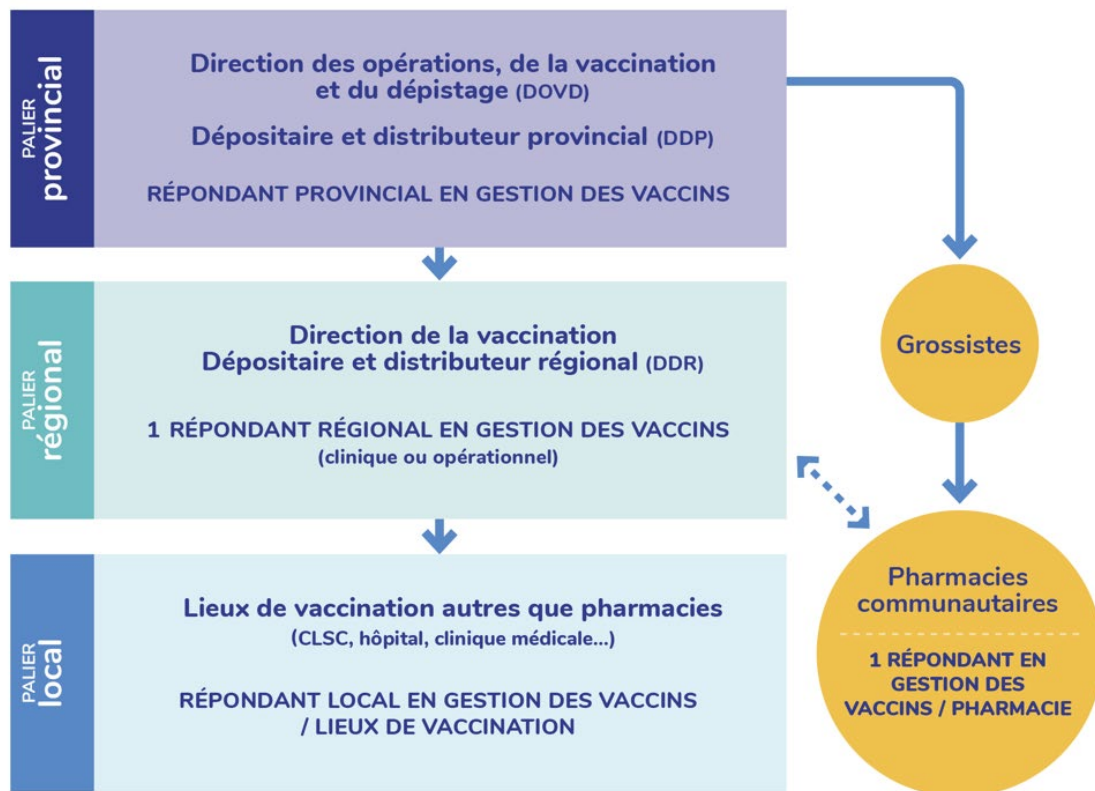
## Annexe 1

### Réseau de gestion des vaccins

À terme, certaines responsabilités, voire toutes les responsabilités de la gestion des vaccins, devront être transférées sous la direction des opérations de l'établissement, y compris les ententes avec les cliniques privées et la vigie de l'offre territoriale, en partenariat avec les pharmacies communautaires.

Cette annexe présente les deux modèles retenus. Les établissements ont la marge de manœuvre pour déterminer lequel des deux modèles répond le mieux à leurs réalités territoriales. Pour les régions ayant un palier régional entre le niveau provincial et l'établissement, le plan de transfert doit tenir compte du renouvellement de leur contrat avec leur dépositaire régional.

Figure 3. Réseau de gestion des vaccins réorganisé (miroir du MSSS)



### Rôles du répondant régional à la gestion des vaccins (miroir MSSS)

- Soutenir et conseiller le réseau et les partenaires hors réseau en expertise sur la gestion des vaccins.
- Assurer l'évaluation des bris de la chaîne de froid (BCF) et des déclarations d'anomalies selon les recommandations du MSSS et faire les suivis nécessaires.



- Assurer l'application de l'Offre de service de base d'assurance qualité en gestion des vaccins par des suivis, des audits, des formations, etc., pour le réseau public et le réseau privé, excluant les pharmacies communautaires.
- Assurer l'application du Guide des normes et pratiques de gestion des vaccins pour tous les lieux de vaccination, autres que les pharmacies communautaires, en collaboration avec les répondants locaux de la gestion des vaccins.
- Coordonner et évaluer la répartition et la distribution des vaccins sur son territoire en considérant l'offre des pharmacies communautaires et des lieux de vaccination privés (nombre de lieux de vaccination nécessaire, entente de service et de collaboration...).
- Maintenir en stock les vaccins nécessaires pour les besoins de la population régionale, excluant les pharmacies communautaires, à l'aide du SI-PMI GPI.
- Collaborer avec les répondants locaux de la gestion des vaccins, et les soutenir.
- Participer aux rencontres provinciales des répondants régionaux de la gestion des vaccins et assurer le suivi auprès de sa direction.
- Assurer le transfert de connaissances et d'informations aux répondants locaux de la gestion des vaccins.
- Assurer la mise à jour, l'application et le suivi des procédures et des politiques.



- Collaborer avec le répondant clinique de la gestion des vaccins.
- Collaborer avec les répondants locaux de la gestion des vaccins (opérationnel), et les soutenir.
- Participer aux rencontres provinciales des répondants régionaux de la gestion des vaccins et assurer le suivi auprès de la Direction de la vaccination de sa région.
- Assurer le transfert de connaissances et d'informations aux répondants locaux de la gestion des vaccins.
- Assurer l'application et le suivi des procédures et des politiques.

**Répondant de la gestion des vaccins clinique (orientations cliniques, incluant ou non l'évaluation des BCF) :**

- Soutenir et conseiller le réseau et les partenaires hors réseau en expertise sur la gestion des vaccins.
- Assurer l'évaluation des bris de la chaîne de froid (BCF) et des déclarations d'anomalies selon les recommandations et faire les suivis nécessaires (si retenu du côté clinique).
- Collaborer avec le répondant opérationnel de la gestion des vaccins.
- Collaborer avec les répondants locaux de la gestion des vaccins (orientations cliniques, incluant ou non l'évaluation des BCF), et les soutenir.
- Participer aux rencontres provinciales des répondants régionaux de la gestion des vaccins et assurer le suivi auprès de la direction de la vaccination de sa région.
- Transmettre les orientations cliniques à la direction de la vaccination et en assurer la formation.
- Assurer la mise à jour des procédures et des politiques en collaboration avec le répondant opérationnel de la gestion des vaccins.

