



CEPSEM

Conseil des entreprises privées en santé et mieux-être

Complément de la santé et du mieux-être des Québécois

Consultation Plan d'action en entrepreneuriat 2022-2025

**Pour un essor économique du Québec
grâce à un partenariat renouvelé en santé**

10 septembre 2021

Table des matières

Introduction	3
Les principaux défis et obstacles auxquels sont confrontés les entrepreneurs du Québec	3
Les défis et obstacles qui devraient retenir l'attention du gouvernement de façon prioritaire et pourquoi	5
Les pistes de solution qui devraient être soutenues ou mises en œuvre pour répondre à ces défis et obstacles et ainsi soutenir le développement de l'entrepreneuriat au Québec	7
La contribution du CEPSEM pour relever les défis ou aplanir les obstacles définis	8
Les meilleures pratiques qui pourraient être mises de l'avant par le gouvernement afin de mieux appuyer l'entrepreneuriat au Québec	9
Des éléments, propositions ou solutions novatrices supplémentaires pour améliorer le soutien aux entrepreneurs	10
Conclusion	10

Introduction

Le Conseil des entreprises privées en santé et mieux-être (CEPSEM) est un regroupement d'entreprises et d'organisations à but non lucratif œuvrant dans le secteur privé de la santé et du mieux-être. Ces organisations collaborent à part entière et sur une base quotidienne avec les établissements publics du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) du Québec. Parmi les domaines d'implication de nos membres, notons les fournitures et technologies médicales, les services de laboratoires d'analyse, les équipements et services technologiques, les soins et les services à domicile, les services de réadaptation par des physiothérapeutes, ergothérapeutes et psychoéducateurs, les cliniques médicales ou de soins infirmiers et les services de construction, pour ne nommer que ceux-là.

Ensemble, nous contribuons à optimiser les soins et services aux patients et à rendre le réseau plus accessible, plus performant et plus équitable, au bénéfice de l'ensemble de la population.

Les membres du CEPSEM sont engagés quotidiennement dans la prestation de services ou le soutien aux organisations publiques et croient fermement à la pertinence de poursuivre ces partenariats et de les consolider au bénéfice des patients, qui sont au cœur de leurs actions.

C'est dans cet esprit de partenaire responsable que nous prenons part à cette consultation concernant l'entrepreneuriat au Québec. La recherche de solutions est pour nous une responsabilité collective et participer à cet exercice nous anime grandement. Notre expertise, jumelée à notre motivation à innover nous permet sans aucun doute d'apporter un point de vue complémentaire.

Les principaux défis et obstacles auxquels sont confrontés les entrepreneurs du Québec

Les **trois principaux défis et obstacles** auxquels est confrontée la communauté d'entrepreneurs du Québec, dont la trentaine de membres du CEPSEM font partie, sont les suivants, par ordre d'importance.

Premièrement, les secteurs d'activités dans lesquels œuvrent nos membres sont fortement affectés par la **pénurie actuelle de main-d'œuvre** observée au Québec. Celle-ci est largement exacerbée par la pandémie de la COVID-19. Par conséquent, pourquoi ne pas encourager le retour au travail des travailleurs âgés et coordonner les efforts entre le ministère de l'Économie et de l'Innovation et celui de l'Immigration, ainsi qu'avec les ordres professionnels. Actuellement, on est trop souvent témoin de situations où des professionnels obtiennent une reconnaissance d'équivalence de leur ordre professionnel,

sans obtenir les documents nécessaires du ministère de l'Immigration. En coordonnant mieux les efforts, des travailleurs étrangers pourraient soutenir les entreprises québécoises de fabrication d'équipements médicaux, dans le secteur informatique et des technologies et dans services professionnels en santé (physiothérapeutes, ergothérapeutes, préposées à domicile ou en établissements voués aux soins des aînés, etc.).

De plus, le **manque de fluidité dans la communication** entre les secteurs public et privé freine trop souvent la collaboration. Pourtant, l'expérience récente de la pandémie nous a démontré qu'en mobilisant les entreprises et en misant sur le partenariat, la créativité et l'innovation des gens d'affaires du Québec, nous pouvons résoudre des situations complexes. Les efforts conjugués ont permis de rehausser les bénéfices pour les patients et la population en général. Une meilleure synchronisation et une plus forte complémentarité ferait sans aucun doute diminuer la pression dans le réseau, toujours au bénéfice du patient. À titre d'exemple, un Forum constitué des acteurs public et privé ou une chaire de recherche sur la contribution du privé en santé permettrait de documenter l'apport de ces entreprises et de préserver l'expertise et les innovations qui en résultent au Québec. De même, un préjugé favorable à l'égard des entreprises québécoises favoriserait le développement des entreprises d'ici. Les effets pervers des appels d'offres fondés uniquement sur le prix le plus bas sont nombreux. On devrait tout faire en sorte pour favoriser l'achat local et, du même coup, diminuer l'empreinte carbone.

Finalement, les enjeux de **gouvernance dans les établissements** du réseau de la santé ; notamment quant au manque de standardisation et d'indicateurs de performance, viennent également complexifier les opérations conjointes entre les secteurs public et privé, ainsi que la mesure des résultats. Trop souvent, les décisions sont fondées sur des perceptions et des a priori. En implantant des évaluations équivalentes pour les soins et les services, peu importe s'ils sont gérés par le public ou le privé, nous allons permettre aux citoyens du Québec de bénéficier de soins rehaussés, d'encourager la performance et d'identifier les délinquants. Un meilleur système d'évaluation et de contrôle permettrait de mesurer de manière quantitative et qualitative l'efficacité du secteur.

Les entrepreneurs du Québec qui œuvrent dans les soins de santé privé au Québec sont entre autres confrontés à l'ensemble de ces défis au niveau des soins infirmiers, des services d'aménagement et d'adaptation pour le patient, et également dans l'accès aux soins pour celui-ci. Ceux-ci ne sont que quelques exemples. Ces défis contribuent à un climat de concurrence entre le public et le privé, ce qui va à l'encontre du principe de maximiser l'accès aux soins pour le patient.

Les défis et obstacles qui devraient retenir l'attention du gouvernement de façon prioritaire et pourquoi

On le sait fort bien, la **pénurie de main-d'œuvre** est un problème qui touche plusieurs secteurs de notre économie québécoise. Sans capital humain, il sera impossible de réaliser les ambitions de nos membres et celles de l'État. Ceci aura un impact sur les usagers des services de santé parmi lesquels les patients sont en grande partie issus d'une population vieillissante. Récemment, 94 % des entreprises au Québec affirmaient faire face à un enjeu important en matière d'embauche de personnel, peu importe leur taille et leur secteur d'activités, et ce, dans toutes les régions du Québec¹. À l'heure actuelle, la pénurie de main-d'œuvre a d'ailleurs un impact sur les services de première ligne comme dans les pharmacies en région ainsi que dans les métropoles. Plusieurs d'entre elles doivent présentement modifier leurs heures d'ouverture et de fermeture, faute d'employés disponibles. De plus, dans un contexte où le Québec souhaite être autosuffisant pour faire face à une autre pandémie, on doit faciliter l'intégration des travailleurs étrangers nouvellement arrivés afin de permettre aux entreprises d'ici, et plus particulièrement aux usines de fabrication d'équipement et de protection ou de technologie médicale de pouvoir compter sur des employés pour répondre à la demande².

Le **manque de communication** entre les secteurs public et privé fait en sorte que le patient et utilisateur passe de l'un à l'autre sans fluidité et avec plusieurs interlocuteurs sans données suivant son profil ou sur les activités de soins et services dans les établissements. Comme chacun des secteurs partage le même objectif commun ; soit de faciliter l'accès à l'ensemble des soins et services aux patients, il serait bon de remettre à niveau les systèmes d'intelligence d'affaires afin de permettre un accès aux travailleurs de la santé à ces données en temps réel. On peut ainsi penser à l'exemple récent de la campagne de vaccination massive de la COVID-19, à travers laquelle le secteur de la santé a fait appel aux entreprises privées afin de compléter et bonifier l'offre de services de la vaccination massive pour les citoyens. Lors de cette campagne, le système de santé avait accès en temps réel à l'achalandage dans chacun des pôles de vaccination mis sur pied par les entreprises privées afin de diminuer la pression sur le réseau de la santé.

Au chapitre du partage des données, une réflexion s'impose également sur l'état de situation actuelle, car le manque de partage contribue au climat de méfiance ressenti par

¹ Sondage mené par le Conseil du Patronat du Québec et publié le 12 avril 2021:

<https://www.cpq.qc.ca/fr/publications/communiqués-de-presse/la-pénurie-de-main-d-oeuvre-une-catastrophe-annoncée/>

² <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1731924/autosuffisance-canada-masques-equipement-protection-individuelle>

les entrepreneurs qui ont pourtant le désir d'améliorer le système de santé en contribuant à accroître sa performance, à encourager l'adoption de pratiques et d'outils innovants et à ainsi faire rayonner l'expertise québécoise au-delà de ses frontières. Il ne faut pas oublier que le secteur privé regorge de données sur les patients ayant consenti à leur partage ou qui pourraient le faire dans un cadre précis. Ces données seraient profitables au secteur public, surtout dans le cadre de la transformation numérique en cours.

Une meilleure communication entre les secteurs aurait également comme bénéfice d'agir comme levier pour soutenir et accélérer l'innovation de la part des entrepreneurs qui pourraient plus rapidement et plus agilement créer un lien entre l'offre et la demande si les vases étaient communicants. À l'instar de la stratégie pour favoriser l'achat d'aliments québécois dans les institutions publiques³ lancée en septembre dernier, le gouvernement gagnerait à implanter des mesures permettant une meilleure adéquation entre l'offre des entreprises québécoises en santé et les besoins actuels et futurs du gouvernement. Pour se faire, un engagement entre les deux parties est nécessaire. Des systèmes de santé parmi les plus reconnus au monde, comme celui de la Suède, qui s'appuient sur un partenariat entre les secteurs public et privé, nous sommes convaincus qu'une valorisation d'un tel partenariat au Québec est porteuse pour les patients, pour les professionnels de la santé et pour les finances publiques du Québec.

Finalement, au chapitre de la **gouvernance**, il est évident que le manque d'uniformité dans la collecte de données ou le processus de celle-ci, dans le traitement de données, ainsi que pour l'analyse et les comparables qui en découlent, sont des facteurs qui ne favorisent pas la mesure de la performance de chacun des soins et services, et encore moins la performance comparative entre les secteurs privé et public. Le rapport préliminaire de la Commissaire à la santé et au bien-être paru le 2 septembre dernier en fait d'ailleurs état⁴. Lors de ses représentations devant la Commissaire et le Protecteur du Citoyen, le CEPSEM avait insisté sur cet aspect ; soit l'importance de valoriser et d'évaluer la qualité des soins et services en se dotant d'indicateurs communs, peu importe si l'établissement est géré par un organisme communautaire, une entreprise privée ou le réseau public.

³ https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/agriculture-pecheries-alimentation/publications-adm/strategie/PO_strategie_achat_aliments_quebecois_MAPAQ.pdf?1601986149

⁴ Rapport préliminaire, Mandat sur la performance des soins et services aux aînés - COVID-19, septembre 2021 : https://www.csbe.gouv.qc.ca/fileadmin/www/2021/Rapportpreliminaire_Mandat/CSBE-Rapport_Preliminaire_MandatSpecial.pdf

Les pistes de solution qui devraient être soutenues ou mises en œuvre pour répondre à ces défis et obstacles et ainsi soutenir le développement de l'entrepreneuriat au Québec

Concernant la **pénurie de main-d'œuvre**, le profil des travailleurs recherchés étant tant de nature spécialisée que non spécialisée, il serait pertinent d'envisager le rehaussement des seuils d'immigration, en grande priorité. **Soutenir la formation en entreprise et la requalification de la main-d'œuvre** sont aussi des solutions appropriées. L'**innovation et la robotisation** sont aussi des solutions complémentaires à considérer, selon les secteurs d'activités. Pensons entre autres aux usines 4.0 dans le secteur agroalimentaire ou manufacturier.

On pourrait aussi envisager une **collaboration interministérielle** dans le cadre d'une entente afin de favoriser l'immigration et l'accès à la profession à travers l'ensemble des ordres professionnels. Cette mesure permettrait une insertion rapide et durable d'un bassin d'immigrants qui aurait été sélectionné à partir de caractéristiques qui leur permettraient de trouver et conserver un emploi en fonction des besoins identifiés.

Afin de favoriser le **rapprochement et la communication**, entre les entreprises québécoises en santé et le gouvernement, le CEPSEM propose, à l'intérieur des règles éthiques existantes, la **création d'un Forum** qui encouragerait les échanges et le dialogue entre les parties. Un dialogue devrait être entretenu de façon continue afin de permettre aux entrepreneurs de mieux cerner les enjeux et les besoins du gouvernement et, à l'inverse, à l'État de reconnaître l'innovation québécoise.

Afin de remanier la gouvernance qui mériterait d'être uniformisée, le secteur privé dans lequel œuvrent les membres du CEPSEM peut très certainement partager ses connaissances et collaborer dans la mise en œuvre d'un projet pilote ayant comme objectif la modernisation du cadre de référence en vigueur au Québec. Ceci favoriserait l'innovation et l'optimisation des soins et services. Cela permettrait aussi de faire des recommandations au sujet des éléments actuels en place. Ceux-ci peuvent s'avérer être une malencontreuse conséquence du système et ainsi être un frein à l'innovation et à la modernisation de ceux-ci.

Pour répondre aux défis et obstacles actuels en lien tant avec la communication entre les secteurs qu'avec la gouvernance, on pourrait ici envisager un projet pilote avec le secteur public. Celui-ci s'inspirerait du système hybride de santé en vigueur en Suède. Ce système permet de tirer profit de la contribution du secteur privé. Dans ce modèle, les fournisseurs privés travaillent avec les fournisseurs publics tout en restant dans un cadre financé par

l'État.⁵ Les services et soins de santé continuent d'être accessibles de façon universelle pour les patients dont l'obligation est de déboursier une franchise qui sert à couvrir une partie des frais reliés aux visites médicales, aux hospitalisations et à l'achat de médication. La prestation de soins et services est donc décentralisée, sa gestion est autonome. De plus, elle est concurrentielle. L'accès aux soins pour le patient est ainsi rehaussé en comparaison avec le système en vigueur au Québec, qui est centralisé dans le public. Le modèle suédois permet un large éventail de fournisseurs pour le patient ce qui a un effet certain sur la réduction du temps d'attente pour les soins et services, tout en améliorant la qualité globale de ceux-ci. Dans un système hybride, le patient en sort gagnant. Il peut ainsi exercer son choix de recevoir les soins et services à l'endroit désigné.

L'accès aux soins est ainsi amélioré en termes de temps d'attente, peu importe la situation financière où l'état de santé du patient. De plus, le patient bénéficie de la même qualité de soins au privé que ceux qu'il aurait reçus au public. À la suite de l'implantation de ce modèle en Suède, c'est en première ligne que l'impact le plus important a été ressenti. Le temps d'attente s'est vu réduit sur le temps d'attente, à la suite de l'offre de services d'entrepreneurs ayant ouvert de nouvelles cliniques. Un projet pilote au Québec pourrait amalgamer un nombre de cliniques privées dans cette même optique et selon la même mécanique quant aux frais pour le patient. Cette collaboration s'inscrirait dans la mission même du CEPSEM qui se veut un complément de la santé et du mieux-être des Québécois.

La contribution du CEPSEM pour relever les défis ou aplanir les obstacles définis

Le CEPSEM est formé de plus d'une trentaine d'entrepreneurs engagés quotidiennement dans la prestation de services ou en soutien aux organisations publiques. Fort de son expérience et de son expertise terrain, le CEPSEM est un acteur incontournable dans cette démarche. L'innovation et la recherche de solutions font partie du caractère de l'organisation pour alimenter sa vision qui est orientée vers l'optimisation des soins et des services aux patients, rendant ainsi le réseau plus accessible, plus performant et plus équitable au bénéfice de l'ensemble de la population.

Les membres du CEPSEM disposent d'une expertise unique et valorisent les approches collaboratives. Les membres, individuellement et collectivement, disposent de **données**, de **paramètres** et utilisent des **indicateurs**. Parmi ceux-ci, on retrouve par exemple le profil de la clientèle, la satisfaction de celle-ci à l'égard des services et produits, la diminution des réadmissions aux urgences, la prévention des infections, etc. Toutes ces

⁵ Observatoire européen des systèmes et des politiques de santé, *Sweden: Health System Review*, Health Systems in Transition, vol. 14, no 5, 2012, p. 103-120.

données peuvent être très pertinentes dans le cadre de la démarche actuelle afin d’orienter les réflexions. Nous serions ravis de les partager avec le gouvernement dans le cadre de cette consultation.

Le CEPSEM est évidemment disponible pour soutenir la mise en place concrète des moyens et des processus qui permettront un rapprochement entre le réseau public et les entreprises privées en santé. Parmi ceux-ci, notons entre autres la mise sur pied d’un **Forum favorisant les échanges et la collaboration**, tel que suggéré dans les pistes de solutions. Nous sommes d’avis que ce rapprochement est essentiel pour permettre au réseau de la santé de bénéficier de l’expertise unique des entrepreneurs.

Très actifs et impliqués, les membres du CEPSEM travaillent entre autres en **comités sectoriels**. À ce jour, cinq comités sont en place : soins et hébergement des aînés, mouvement innovation santé, approvisionnement, communication et rétention de ses membres. Un de ceux-ci, par exemple celui sur les soins aux aînés, pourrait être un **point d’ancrage au projet pilote** suggéré comme piste de solutions.

Les meilleures pratiques qui pourraient être mises de l’avant par le gouvernement afin de mieux appuyer l’entrepreneuriat au Québec

Le CEPSEM propose la mise sur pied d’une **Chaire sur l’entrepreneuriat en santé**, à l’instar de celles qui existent déjà comme celles en recherche spécialisée en intelligence artificielle appliquée à la santé⁶. Celle-ci pourrait sans aucun doute contribuer à construire un solide écosystème d’entrepreneuriat en santé et assurer le rayonnement du Québec à travers le pays et au niveau international. Des chercheurs québécois s’intéressent déjà à cet écosystème et reconnaissent la **valeur globale** que celui-ci peut avoir sur la santé, l’économie, la société, le développement de connaissances et de compétences pour le service du Québec et l’arrimage entre les parties prenantes.

« Un **solide écosystème d’entrepreneuriat** en santé repose sur **une science publique solide**, un système de brevets établi qui influence le modèle d’affaires et des **collaborations régulières entre les acteurs**. Les universités y jouent un rôle clé dans la **diffusion de la connaissance** et dans **l’organisation d’activités favorisant les rencontres entre les parties prenantes**, remplissant ainsi leur mission d’impact social. La combinaison de l’ensemble de ces conditions favorise l’entrepreneuriat par le démarrage d’entreprises à succès au sein d’un **pôle d’expertise** dont la masse critique attire les **sociétés de financement**, contribuant à leur tour à l’écosystème. ⁷»

⁶ <https://www.etsmtl.ca/nouvelles/2021/chaire-ia-sante/>

⁷ <https://www.acfas.ca/publications/magazine/2020/01/entrepreneuriat-sante-ecosysteme-universite>

La création de cette **Chaire d'entrepreneuriat en santé** fait aussi écho à la Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation qui vise notamment à propulser les entreprises québécoises par la recherche et l'innovation et à transformer les connaissances et les compétences en richesse.

Des éléments, propositions ou solutions novatrices supplémentaires pour améliorer le soutien aux entrepreneurs

Le CEPSEM est d'avis que d'autres pistes de solutions axées sur l'acquisition de connaissances et l'observation de modèles en place ailleurs au Canada, à l'international, ou encore même dans le réseau québécois de la santé et des services sociaux axés sur le patient devraient être explorés. On pense par exemple ici à la création d'un comité d'usagers de patients qui bénéficient des services publics et dont le prestataire provient du privé. Ceci pourrait être rendu possible, par exemple, en matière de soins et de services à domicile. Chapeautée par la **Chaire sur l'entrepreneuriat en santé** que l'on propose de mettre en place, cette avenue serait axée sur le patient et son expérience et sa satisfaction comme usager des soins et services de santé.

Dans le cadre du mandat de la Chaire en question, on pourrait envisager un projet intergénérationnel de mentorat inversé qui permettrait entre autres à des diplômés ou jeunes professionnels d'accompagner des travailleurs ou cadres d'expérience à travers un transfert de connaissances, par exemple dans le domaine de la technologie et de la gestion du changement dans le cadre de la transformation numérique. Un volet qui serait axé sur l'intégration de professionnels immigrants qui partageraient les meilleures pratiques provenant de leur système de santé d'origine, lorsqu'applicable.

Finalement, dans certains cas précis, il serait intéressant de voir à offrir des mesures aux entreprises qui permettraient l'insertion de travailleurs non traditionnels selon un recensement des postes à pourvoir dans le cadre de la pénurie de main-d'œuvre. Pensons par exemple aux travailleurs d'expérience, à ceux qui sont judiciairisés, ou encore atteints de handicap. Cette catégorie non traditionnelle pourrait être intégrée à temps partiel de façon progressive vers du temps plein, selon un plan prédéfini, si la profession d'intérêt permet cette embauche selon ses critères.

Conclusion

Maintenant plus que jamais, le modèle québécois des soins et services de santé est rempli d'acteurs publics et privés qui sont prêts à saisir les occasions afin d'optimiser le système actuel en ayant le mieux-être du patient en tête. C'est en repensant nos modèles et en s'appuyant sur l'expertise tant du secteur public que du secteur privé, que nous pourrions trouver des solutions face aux occasions et aux défis qui se présentent à la suite de la

pandémie de la COVID-19 et dans le cadre de la relance économique. Dans les mois et les années à venir, le système de soins et services de santé devra démontrer sa capacité et sa résilience au changement. Nous sommes convaincus que c'est en tirant profit de la collaboration du secteur public et privé afin de rehausser l'innovation dont les entrepreneurs du Québec, y compris ceux du CEPSEM, font preuve, que nous pourrions véritablement mettre le patient au cœur de nos préoccupations respectives dans cette ère de renouveau.