

## Les catalyseurs et les freins à l'innovation en santé: discussions autour de la première phase d'un programme de recherche

**Joanne Castonguay**

Vice-présidente adjointe, CIRANO  
Professeure associée, Pôle santé HEC Montréal

**Nadia Benomar**

Chargée de projets, Pôle santé HEC Montréal

24 MAI 2016

# Plan de la présentation

Contexte et enjeu

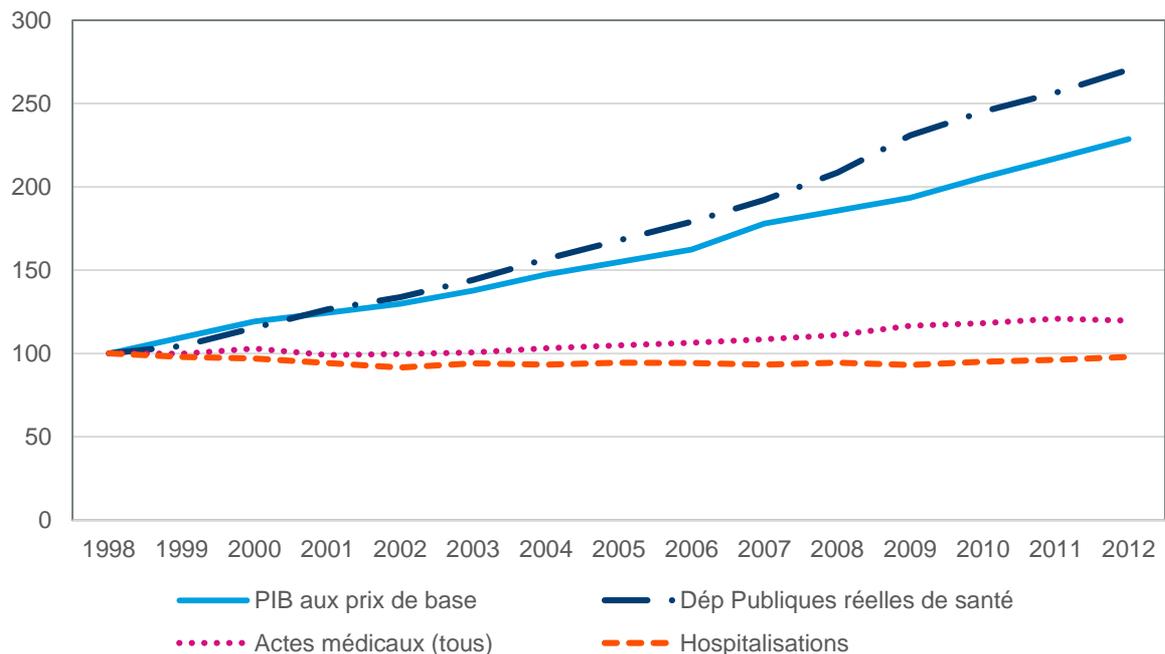
Méthodologie

Résultats de la phase 1

Prochaines étapes

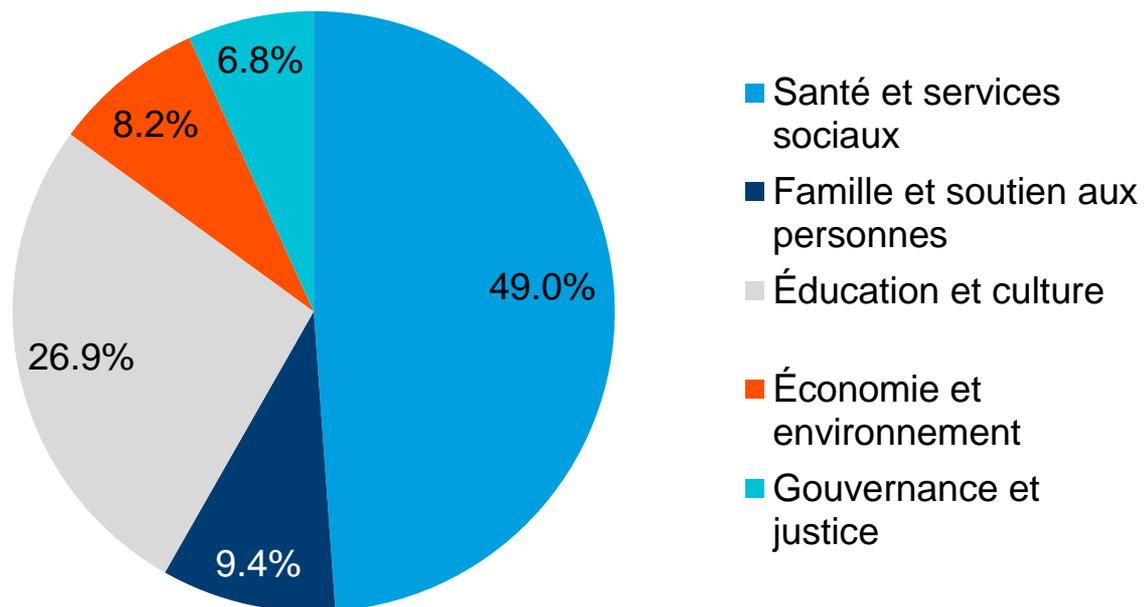
# La productivité du système est remise en question

## Évolution des indicateurs



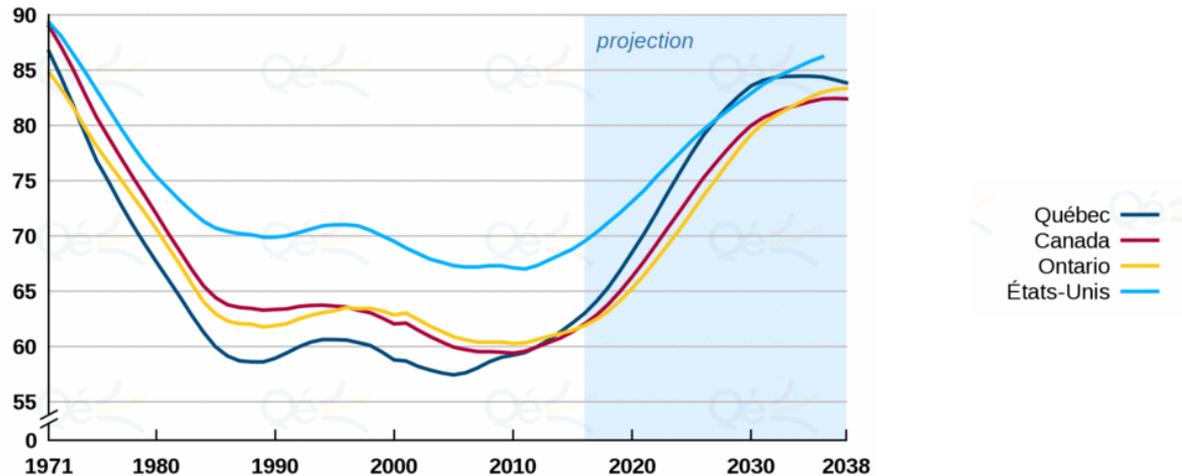
# Les dépenses de santé et services sociaux accaparent 49% du budget du gouvernement

Budget du gouvernement du Québec en 2014-2015 : 66 009 millions \$



# La population vieillit

## Ratio de dépendance démographique



Sources :

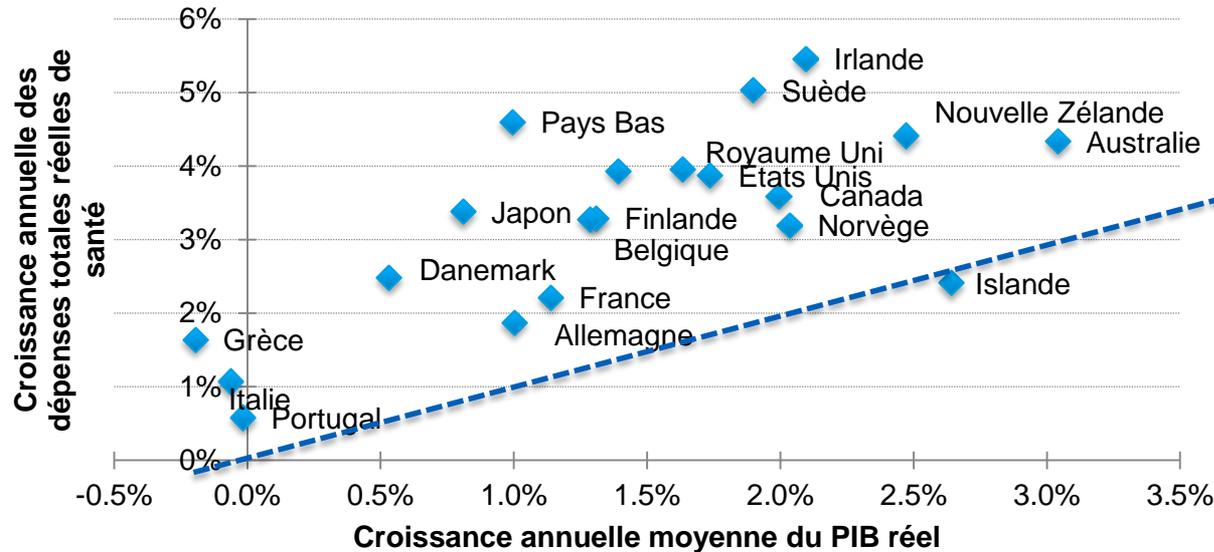
Statistique Canada, [CANSIM, tableau 051-0001](#) et [CANSIM, tableau 052-0005](#)

U.S. Social Security Administration, [Table V.A2. – Social Security Area Population as of July 1 and Dependency Ratios, Calendar Years 1945-2090](#),

Compilation Québec Économique, 2015

# Plusieurs pays sont au prise avec une croissance des dépenses de santé plus élevée que celle de leur PIB

Croissance moyenne des dépenses réelles de santé et du PIB de 2000 à 2013



Source: Données extraites le 04 sept. 2015, 13h13 UTC (GMT), de OECD.Stat

# Constats Préliminaires

Découvertes  
≠  
Milieux de pratique

Transfert des  
connaissances

Gestion du  
changement

~~Demande~~

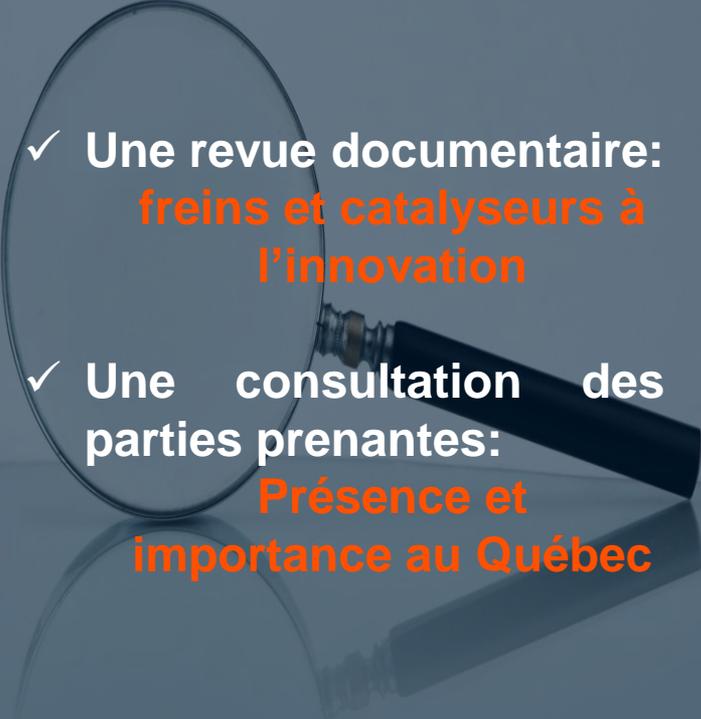
# Objectif du projet

Développer des **recommandations** basées sur:



# Les étapes de projet

## Phase de diagnostic

- 
- ✓ Une revue documentaire:  
**freins et catalyseurs à l'innovation**
  - ✓ Une consultation des parties prenantes:  
**Présence et importance au Québec**

## Phase de priorisation

- 
- ✓ Une revue documentaire:  
**Initiatives de soutien à l'innovation**
  - ✓ Une consultation des parties prenantes:  
**Initiatives à prioriser**

# Qu'est-ce l'innovation?

## Caractéristiques

- ✓ Être **nouvelle** ou **sensiblement améliorée** pour l'organisation qui l'implante
- ✓ Être **mise en œuvre**
- ✓ **Servir un objectif et répondre à un besoin spécifique**

## Typologie

- ✓ **Incrémentale**
- ✓ **Radicale**
- ✓ **Disruptive**

# Qu'est-ce l'innovation?

Innovation = processus

## Étapes

- ✓ **Invention**
- ✓ **Adoption**
- ✓ **Diffusion**



## Innovation = processus achevé

- ✓ Démontrer son **efficacité**
- ✓ Prouver sa **valeur**
- ✓ Montrer **comment améliorer la valeur**

# Cadre d'analyse - Phase I

## Facteurs exogènes

Facteurs environnementaux

Facteurs politiques et sociaux

Facteurs liés à l'environnement réglementaire

## Facteurs endogènes

Facteurs liés à la structure organisationnelle

Facteurs liés aux modèles d'affaires

Facteurs liés à l'expertise et aux compétences des individus

# Facteurs environnementaux

**Culture d'innovation au sein du gouvernement**

**Politiques gouvernementales d'innovation**

**Autonomie/Responsabilisation des localités**

**Effizienz priorisée**

# Facteurs politiques et sociaux

**Vision claire et partagée**

**Stratégie d'innovation en santé**

**Discussions pragmatiques**

**Systèmes de gouverne**

# Réglementation

**Ordres professionnels**

**Conventions Collectives**

**Fédérations**

**Réglementation et les processus de gestion et d'autorisation**

**La réglementation sur les approvisionnements**

# Cadre d'analyse - Phase I

## Facteurs exogènes

Facteurs environnementaux

Facteurs politiques et sociaux

Facteurs liés à l'environnement réglementaire

## Facteurs endogènes

Facteurs liés à la structure organisationnelle

Facteurs liés aux modèles d'affaires

Facteurs liés à l'expertise et aux compétences des individus

# Structure organisationnelle du système (Rôle/responsabilités/frontières)

Architecture qui favorise la diffusion des innovations

Les mandats des parties prenantes orientés vers la valeur

Structures favorisent la responsabilisation des organisations

Autonomie des organisations pour améliorer leur efficience

Souplesse des organisations facilite la fluidité des transferts des activités

Responsabilisation des médecins

# Modèle d'affaires

**Financement des organisations**

**Incitatif et rémunération des médecins**

**Transparence et Benchmark des systèmes d'information**

**Autonomie des organisations pour améliorer leur efficience**

**Priorité des résultats à CT et LT**

# Expertise et expérience

**Leadership du MSSS**

**Accès à l'expertise**

**Compétences et le leadership exercés par la haute direction**

**Littéracie des patients**

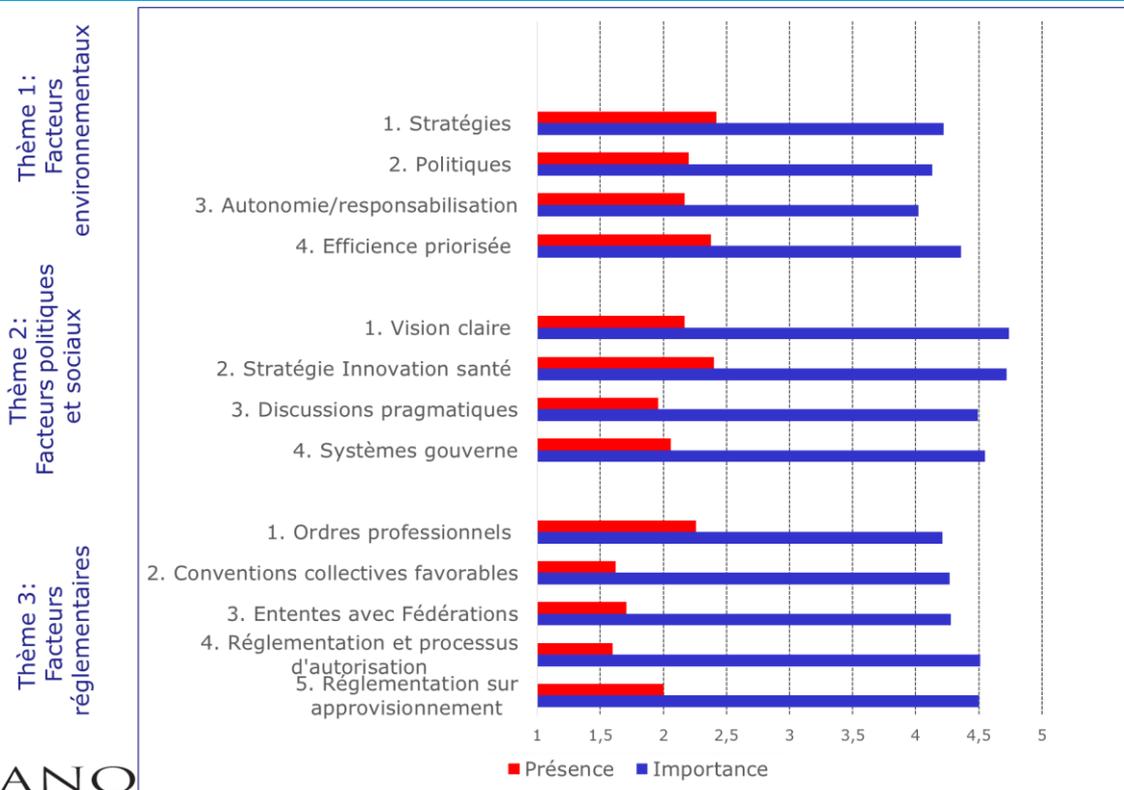
# Focus Group

- Chaque facteur a fait l'objet d'un énoncé de 2 questions:
  1. L'affirmation s'applique-t-elle au contexte Québécois ?
  2. Selon vous est ce que ce facteur est important pour faciliter ou encourager l'efficience en santé ?

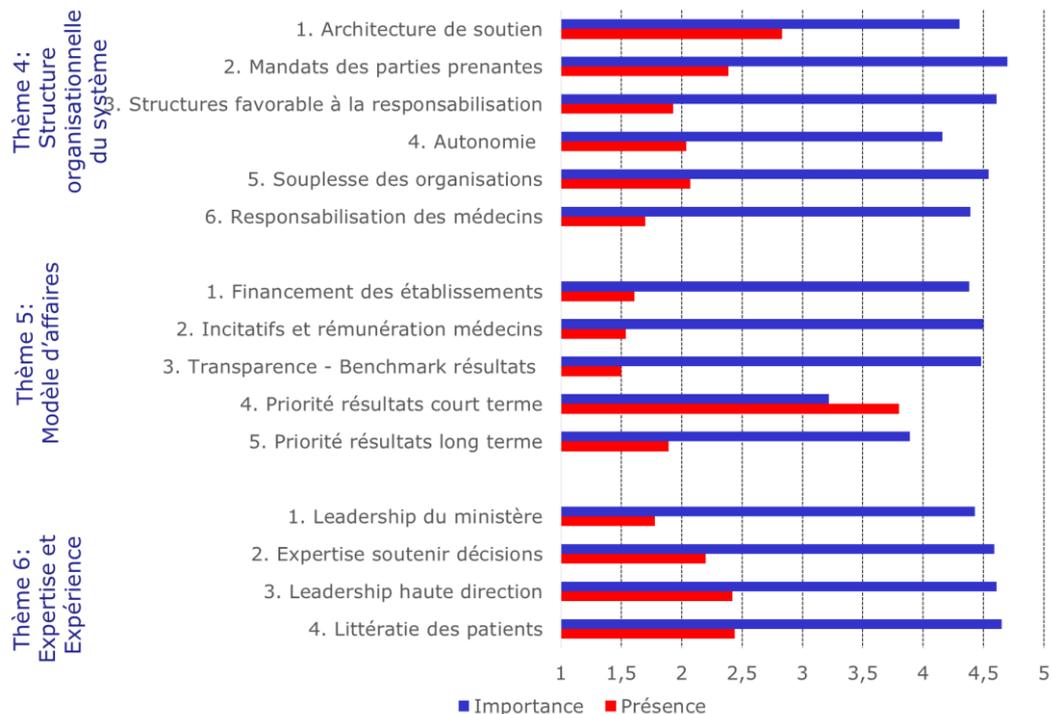
# Participants

Description du groupe	Nombre de participants
Gouvernement, agence gouvernementale, dirigeant du réseau, fédération, syndicat et association	7
Fonds recherche et chercheurs	13
Équipementiers, pharmaceutiques et Bio Tech	7
Fournisseurs services	14
Cliniciens	6

# L'environnement est peu favorable à l'innovation en santé parce qu'on ne retrouve pas les conditions qui sont propices à leur intégration...



# ... L'environnement est peu favorable à l'innovation en santé parce qu'on ne retrouve pas les conditions qui sont propices à leur intégration



# Structure organisationnelle du système (Rôle/responsabilités/frontières)

Architecture qui favorise la diffusion des innovations

Les mandats des parties prenantes orientés vers la valeur

Structures favorisent la responsabilisation des organisations

Autonomie des organisations pour améliorer leur efficience

Souplesse des organisations facilite la fluidité des transferts des activités

Responsabilisation des médecins

# Modèle d'affaires: Incitatifs intrinsèques aux modèles de gouverne

Financement des organisations les responsabilise face à la valeur

Incitatifs et rémunération des médecins alignés avec la valeur

Transparence et Benchmark des systèmes d'information existants

Autonomie des organisations pour améliorer leur efficience

Priorité des résultats à CT et LT

# Lien avec la prochaine étape

État des lieux	Compréhension	Priorisation
Lucide	Freins	Solutions
Similaires aux autres pays	Catalyseurs	

# Prochaines Étapes – Phase II

**Revue documentaire**

**Consultation**

**Recommandations**

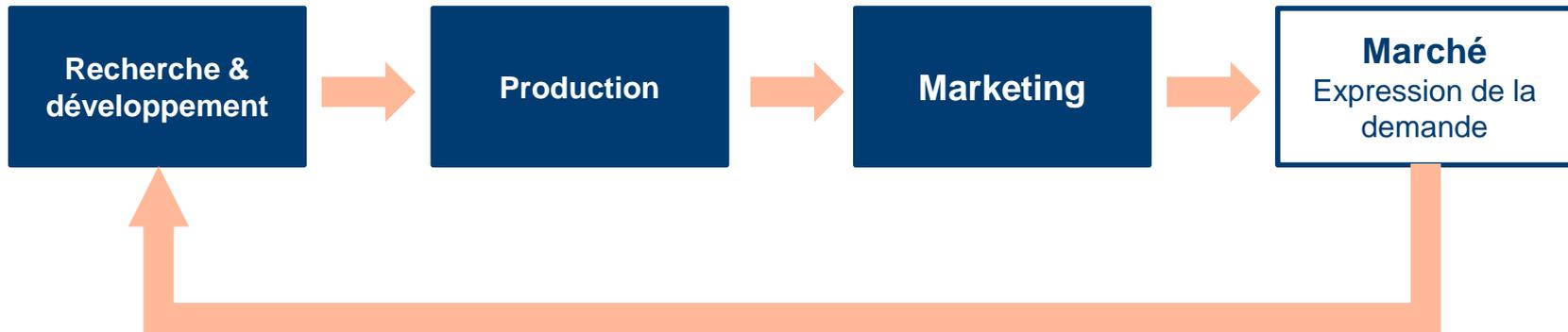
**Politiques de soutien**

**Priorisation des actions**

# Le cycle d'innovation

COORDONNER LES POLITIQUES D'OFFRE  
AVEC CELLES DE LA DEMANDE

POLITIQUES D'OFFRE « PUSH »



POLITIQUES DE DEMANDE « PULL »

# Assurer l'atteinte des résultats souhaités par les usagers

## Politiques axées sur l'offre

- ✓ Assurer le **développement des connaissances et compétences**
- ✓ Soutenir la **recherche et développement**
- ✓ Faciliter de la **production à prix compétitif**
- ✓ **Promouvoir** les produits et services innovateurs

## Politiques axées sur la demande

- ✓ Réglementer les **approvisionnements publics**
- ✓ Faciliter le **développement de normes** (« standards »)
- ✓ Faciliter **l'évolution de la réglementation**
- ✓ Soutenir **l'articulation de la demande**

## Gouvernement innovateur

- ✓ Services publics innovants développent un **culture d'innovation**
- ✓ Administration publique **efficente**

**Merci**

