

Mémoire présenté au comité permanent de la santé (HESA)

27 mars 2026

Renforcer la résilience pharmaceutique du Canada **Développer des capacités le long de la chaîne de valeur dans un contexte** **d'interdépendance stratégique**

Introduction

Les perturbations récentes des chaînes d'approvisionnement ont ravivé les discussions sur la résilience des systèmes de santé. La pandémie de COVID-19, les tensions géopolitiques et la concentration de certaines capacités industrielles ont mis en lumière la vulnérabilité de nombreux pays face aux ruptures d'approvisionnement en médicaments et en produits de santé.

Il en ressort un constat clair : le Canada doit agir pour renforcer ses assises dans ce secteur stratégique. Cela implique de consolider sa capacité de recherche et de développement, de mieux capter et retenir la valeur de l'innovation développée au pays, et de soutenir des capacités industrielles robustes. En parallèle, il est essentiel d'améliorer les conditions d'accès aux médicaments afin d'assurer le bon fonctionnement du système de santé.

Dans un environnement marqué par une multiplication des tensions géopolitiques, une approche systémique s'impose afin de renforcer durablement la résilience pharmaceutique. Une partie de la réponse réside dans le développement de capacités de production locales dans plusieurs composantes de la chaîne de valeur pharmaceutique. Plusieurs pays ont d'ailleurs entrepris des démarches en ce sens afin de mieux sécuriser leur approvisionnement en produits de santé.¹

Cependant, l'industrie pharmaceutique est profondément mondialisée. Les différentes étapes de la recherche, du développement et de la production sont réparties entre plusieurs pays, et cette organisation internationale des chaînes de valeur constitue désormais une caractéristique structurelle du secteur.

La résilience pharmaceutique ne repose pas uniquement sur l'autosuffisance de certains produits, mais sur un équilibre entre le développement de capacités locales et l'intégration dans des chaînes d'approvisionnement internationales diversifiées et fiables. Ainsi, la souveraineté pharmaceutique du Canada s'exprime par sa capacité à choisir, sécuriser et diversifier ses interdépendances.

¹ [Commission européenne](#), *Communication on the Critical Medicines Act*, COM(2025) 102 final, 2025, p.5.

Le Canada dispose d'atouts importants à plusieurs étapes de la chaîne de valeur pharmaceutique. Le pays possède des capacités reconnues en recherche fondamentale, préclinique et clinique, en formulation de médicaments, ainsi qu'un réseau important d'organisations de recherche contractuelle et de développement pharmaceutique. Par ailleurs, certaines capacités de fabrication spécialisées sont déjà présentes au pays, incluant la production de vaccins, de molécules complexes et de certains ingrédients pharmaceutiques actifs (API). Le Québec accueille notamment une concentration significative d'acteurs dans ces domaines.

Ces forces constituent une base solide pour renforcer la contribution du Canada aux chaînes de valeur pharmaceutiques mondiales, tout en améliorant la résilience de l'approvisionnement et la performance du système de santé.

Le secteur des sciences de la vie contribue à l'accès aux soins, à l'amélioration des traitements offerts aux patients, ainsi qu'à l'innovation scientifique et à la croissance économique.

À l'instar de ce que l'on observe dans d'autres juridictions, les politiques publiques devraient s'appuyer sur ces atouts. Cependant, cela doit être fait tout en consolidant les partenariats internationaux qui contribuent à sécuriser l'approvisionnement.²

Contexte et faits saillants

La sécurité sanitaire est désormais largement reconnue comme un enjeu de sécurité nationale. Le Canada s'inscrit dans cette évolution. Dans sa Stratégie industrielle de défense, il souligne que plusieurs alliés établissent un lien explicite entre l'état de préparation en matière de biodéfense et de contre-mesures médicales et leur sécurité économique et nationale, et indique avoir pris des initiatives similaires, par exemple par la création de Préparation aux crises sanitaires Canada.³ Dans cette perspective, les médicaments et leurs chaînes d'approvisionnement doivent être davantage reconnus comme des composantes stratégiques de la sécurité nationale.

Comme le souligne la Stratégie québécoise 2025-2028, le prix des médicaments génériques ont favorisé la délocalisation de la production vers des pays émergents, affectant la sécurité de l'approvisionnement.⁴ Cette tendance se reflète notamment dans la production de principes actifs pharmaceutiques (API), aujourd'hui fortement concentrée en Asie, notamment en Chine et en Inde.⁵

² Cette approche est également mise de l'avant par plusieurs organisations, dont le Tony Blair Institute for Global Change, qui recommande, dans un livre blanc sur les vaccins, de sécuriser des capacités locales tout en s'appuyant sur des partenaires alliés et fiables pour des capacités complémentaires.

³ [Tony Blair Institute for Global Change](#), *Vaccine Sovereignty as a Strategy for the UK's Future Health, Wealth and National Security*, 2026

⁴ [Gouvernement du Canada](#), *Sécurité, souveraineté et prospérité, Stratégie Industrielle de Défense* du Canada, 2026, p.35.

⁵ [Gouvernement du Québec](#), *Accélérer l'innovation, stimuler la compétitivité, Stratégie québécoise des sciences de la vie 2025-2028*, p. 8

⁶ [EY](#), *Canada's Generic Pharmaceutical Manufacturing Sector: Capacity and Resilience Study*, 2022, p. 19.

En ce qui concerne les médicaments novateurs, une part importante de la production d'API se situe en Amérique du Nord et en Europe.⁶

Cette organisation de la production a permis de réduire les coûts de nombreux médicaments, mais elle s'accompagne d'une concentration de certaines capacités, ce qui peut fragiliser les chaînes d'approvisionnement.

Dans plusieurs juridictions, les pénuries de médicaments ont augmenté au cours des dernières années. Les analyses internationales indiquent que ces pénuries résultent généralement d'une combinaison de facteurs, notamment la dépendance à un nombre limité de fournisseurs, la complexité des procédés industriels, la pression sur les prix et l'instabilité de la demande. Plus de la moitié des pénuries signalées sont attribuées à des problèmes de fabrication et de qualité.⁷

Les politiques commerciales internationales récentes ajoutent de la complexité aux chaînes d'approvisionnement mondiales, notamment les tarifs, la négociation de l'ACÉUM ainsi que le principe de tarification fondé sur la nation la plus favorisée (NPF) qui ont un impact sur l'environnement transfrontalier et introduisent une nouvelle incertitude.

Ces éléments appellent à une approche équilibrée, tenant compte à la fois des enjeux d'innovation, de capacité industrielle, d'accès aux médicaments et de l'intégration du Canada dans les chaînes de valeur mondiales.

1. Un objectif partagé : renforcer la résilience pharmaceutique

Le renforcement de la résilience pharmaceutique est un objectif partagé, dans un environnement caractérisé par l'interdépendance des chaînes de valeur et la diversité des leviers mobilisés.

Le développement de capacités doit être envisagé de manière globale, en couvrant l'ensemble des composantes du cycle du médicament, incluant la recherche, le développement, les essais cliniques et la production.

Une telle approche repose sur la mobilisation de ces leviers de façon complémentaire, afin de soutenir à la fois l'accès aux médicaments, la sécurité de l'approvisionnement et la capacité d'innovation du système de santé.

Recommandation 1 |

Adopter une stratégie nationale de résilience pharmaceutique fondée sur l'interdépendance stratégique, visant à développer des capacités locales, à sécuriser

⁶ [Pharmaceutical Research and Manufacturers of America, New data: America is an API powerhouse, 2024.](#)

⁷ [OCDE, Sécuriser les chaînes d'approvisionnement en produits médicaux après la pandémie, 2024, p. 35 et suivantes.](#)

l'approvisionnement grâce à des partenariats fiables et complémentaires, et à favoriser l'intégration de l'innovation.

2. Comprendre la chaîne de valeur pharmaceutique

La production d'un médicament repose sur une chaîne de valeur industrielle complexe qui comprend plusieurs étapes distinctes.

Cette chaîne de valeur industrielle comprend notamment :

- la production de matières premières et d'intermédiaires chimiques
- la synthèse ou la biofabrication des ingrédients pharmaceutiques actifs (API)
- la production d'excipients nécessaires à la formulation des médicaments
- la fabrication pharmaceutique primaire (formes solides, injectables, biologiques, etc.)
- le conditionnement et l'étiquetage des produits
- la distribution et la logistique vers les systèmes de santé.

Ces étapes sont généralement réparties entre plusieurs entreprises et plusieurs juridictions. La résilience pharmaceutique dépend donc de la robustesse de l'ensemble de cette chaîne de valeur, et non seulement de la fabrication des médicaments finis.⁸

Cette complexité est également accentuée par les étapes situées en amont et en aval de la production, incluant la recherche et le développement, les processus d'approbation réglementaire, l'évaluation par les agences d'évaluation des technologies en santé, ainsi que la mise en marché.

Recommandation 2 |

Soutenir l'ensemble de la chaîne de valeur pharmaceutique au Canada, notamment par des mesures ciblées de soutien à l'investissement, à l'innovation, à l'accès et à la montée en échelle industrielle.

⁸ D'autres juridictions ont également reconnu la nécessité de renforcer la sécurité de l'ensemble de la chaîne de valeur pharmaceutique. L'Union européenne constate par exemple que la délocalisation de la fabrication des ingrédients pharmaceutiques actifs (API) vers un nombre limité de sites situés hors de l'Union européenne a accentué les préoccupations liées à la sécurité de l'approvisionnement au sein de l'UE. Remédier aux vulnérabilités de la chaîne de valeur des médicaments essentiels est reconnu comme un point de départ pour renforcer la résilience des systèmes de santé européens.

[Commission européenne](#), *Addressing medicine shortages in the EU*, COM(2023) 672 final, p. 1.

3. Les capacités industrielles au Canada

Le Canada dispose de certaines capacités industrielles dans différentes composantes de la chaîne de valeur pharmaceutique. Le pays compte plusieurs sites de fabrication pharmaceutique, ainsi qu'un nombre restreint de fabricants d'ingrédients pharmaceutiques actifs (API) et de produits finis. Le Québec abrite notamment un fabricant d'API, illustrant la présence d'une expertise industrielle dans ce domaine stratégique.

Bien que ces capacités soient réelles, elles demeurent trop limitées au regard des besoins et des vulnérabilités identifiées. Cette situation fragilise l'approvisionnement, en particulier dans un contexte de perturbations sanitaires, géopolitiques ou commerciales.

La fabrication pharmaceutique représente ainsi un enjeu à la fois économique et stratégique. Il devient donc essentiel d'accroître ces capacités pour améliorer la résilience pharmaceutique du Canada. Elle contribue à l'activité industrielle, à l'emploi et aux exportations, tout en jouant un rôle dans la capacité du pays à assurer un approvisionnement stable en produits de santé essentiels à la santé populationnelle.

Plusieurs juridictions mettent en place des politiques industrielles pour attirer et développer des capacités de production dans des segments jugés critiques et stratégiques. Le positionnement du Canada dépendra donc de sa capacité à identifier ces créneaux prioritaires et à créer des conditions favorables à leur expansion.

Par ailleurs, compte tenu des délais associés au développement de nouvelles capacités industrielles, l'optimisation des infrastructures existantes apparaît comme un levier complémentaire pour accroître la productivité à plus court terme, en appui aux efforts de développement.

Une approche ciblée est nécessaire, combinée à des efforts soutenus pour développer des capacités dans des domaines stratégiques et consolider l'autonomie sanitaire du Canada.

Recommandation 3 |

Renforcer les capacités de fabrication pharmaceutique au Canada, en ciblant des segments stratégiques, notamment les médicaments essentiels à la santé populationnelle et des composantes critiques de la chaîne de valeur.

4. La contribution de la recherche préclinique et clinique

La résilience pharmaceutique dépend également de la capacité d'un pays à participer activement au développement des médicaments.

Le Canada dispose d'un écosystème solide dans ce domaine. Le pays accueille un nombre important d'organisations de recherche contractuelle et d'organisations de développement et de fabrication sous contrat qui contribuent à la réalisation d'études précliniques et cliniques pour des entreprises biopharmaceutiques du monde entier.

Le Québec en particulier possède une concentration notable de ces organisations. Celles-ci travaillent d'ailleurs en collaboration avec des infrastructures universitaires, hospitalières et scientifiques reconnues à l'échelle internationale.⁹

Ces capacités permettent notamment :

- de participer au développement de nouveaux traitements
- d'attirer des investissements internationaux en recherche et développement
- de maintenir une expertise scientifique et industrielle avancée
- de renforcer l'intégration du Canada dans les chaînes de valeur mondiales.

Ces organisations, bien qu'elles ne commercialisent pas directement des médicaments, jouent un rôle central dans la chaîne de valeur pharmaceutique et contribuent de manière significative à la résilience pharmaceutique du Canada.

Elles illustrent concrètement le rôle que peut jouer le Canada dans une logique de partenariats fiables, en contribuant à des étapes critiques du développement des médicaments à l'échelle mondiale.

Des initiatives récentes reflètent d'ailleurs une approche plus intégrée de la recherche, du développement et de la production.

Initiative Médicament Québec

En 2021, le gouvernement du Québec a lancé l'initiative Médicament Québec, dont l'objectif est d'accroître l'autonomie du Québec en matière de découverte, de développement et de production de médicaments et de vaccins. Avec une communauté de plus de 120 partenaires issus d'un réseau diversifié, Médicament Québec rassemble des acteurs publics et privés et s'appuie sur des expertises complémentaires ainsi que sur la mutualisation de certaines ressources.

De telles initiatives témoignent de l'importance d'approches intégrées qui permettent de développer des capacités locales et de répondre à des besoins concrets en matière d'approvisionnement pharmaceutique.

⁹ Ces capacités sont par ailleurs bien documentées. BIOQuébec a notamment recensé l'offre de services de ses organisations membres en fonction des stades de développement auxquels elles interviennent, ainsi que des catégories d'application couvertes.

[BIOQuébec](#), *Le Québec, un chef de file en services de biotechnologie*, 2025.

5. L'environnement d'affaires et l'accès au marché

La capacité du Canada à attirer des investissements en recherche, en développement et en fabrication pharmaceutique repose en grande partie sur un environnement d'affaires prévisible, cohérent et compétitif. Dans un contexte de concurrence internationale et de reconfiguration des chaînes de valeur, ces éléments influencent les décisions d'investissement, de localisation et de lancement de nouveaux produits.

L'accès au marché est un facteur central. Les délais entre l'approbation réglementaire et l'accès réel aux médicaments, entre autres liés à des processus encore trop séquentiels, influencent la priorisation des lancements, la tenue d'essais cliniques et les investissements au Canada. En moyenne, près de deux ans s'écoulent entre l'approbation et l'accès pour les patients couverts par les régimes publics.¹⁰ Ces délais ont un impact direct sur les patients et limitent les options thérapeutiques disponibles. Les pressions récentes sur les ressources de Santé Canada accentuent certains défis opérationnels.

Les innovations contribuent à l'efficience du système de santé et s'inscrivent en complément des autres leviers nécessaires à sa performance. En réduisant les hospitalisations, en améliorant la prévention et en favorisant le retour à la productivité, elles génèrent des bénéfices qui dépassent leur coût initial. Mieux reconnaître cette valeur permettrait d'aligner davantage les objectifs économiques et sanitaires.

Ces enjeux s'inscrivent dans un environnement international en évolution rapide. Les initiatives américaines liées à la tarification fondée sur la nation la plus favorisée (Most Favored Nation – MFN), combinées à des menaces tarifaires sur les produits pharmaceutiques, ajoutent de l'incertitude dans un écosystème nord-américain étroitement intégré. Ce type de politique entraîne des répercussions sur la disponibilité de certains traitements au Canada, les choix de localisation de la production et les investissements en recherche, développement et essais cliniques.

Le cadre de propriété intellectuelle joue un rôle important dans la compétitivité du secteur des sciences de la vie et la valorisation de l'innovation au Canada. Le budget fédéral de 2025 souligne d'ailleurs l'importance de mieux protéger et valoriser la propriété intellectuelle afin de soutenir la compétitivité et la croissance de l'économie du savoir au Canada.¹¹ Une part importante de la valeur liée à la propriété intellectuelle développée au Canada est encore captée à l'extérieur du pays, ce qui limite la croissance d'entreprises ici et l'ancrage des activités. Mieux soutenir la commercialisation au Canada permettrait de retenir davantage cette valeur et de générer des retombées économiques.

¹⁰ [The Conference Board of Canada \(Signal49\)](#), *Acces and Time to Patient. Prescription Drugs in Canada*, 2024.

¹¹ [Gouvernement du Canada](#), *Budget 2025: Un Canada fort*, 2025, p. 110.

Dans un environnement marqué par des chaînes de valeur pharmaceutiques largement mondialisées, des marchés ouverts et prévisibles soutiennent la compétitivité du secteur canadien, les exportations et l'attraction des investissements. Pour les entreprises en développement, l'accès aux marchés internationaux est essentiel, notamment pour établir des partenariats et soutenir leur croissance.

L'objectif d'accroître la part de marché des entreprises locales peut renforcer l'économie et les capacités industrielles au Canada. La valeur ajoutée canadienne se manifeste notamment par des capacités qui soutiennent la qualité, la continuité et la résilience des services publics. Ces choix peuvent ainsi favoriser la valeur ajoutée locale, tout en soutenant un écosystème industriel ouvert à l'innovation globale.

Recommandation 4 |

Améliorer l'accès au marché et la prévisibilité de l'environnement d'affaires afin de renforcer l'attractivité du Canada pour les investissements en recherche, en développement et en fabrication.

Recommandation 5 |

Maintenir des marchés ouverts tout en favorisant la valeur ajoutée locale, dans un écosystème industriel performant et ouvert à l'innovation globale.

6. Des enseignements qui dépassent le secteur pharmaceutique

Bien que cette étude porte principalement sur le secteur pharmaceutique, plusieurs constats formulés dans ce mémoire s'appliquent également à d'autres segments du système de santé qui produisent également des retombées économiques notables.¹²

La pandémie de COVID-19 a notamment révélé la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement pour plusieurs catégories de produits essentiels, notamment :

- les équipements de protection individuelle (ÉPI)
- certains équipements médicaux
- diverses fournitures nécessaires au fonctionnement des établissements de santé.

Comme dans le cas des médicaments, ces produits reposent sur des chaînes d'approvisionnement internationales complexes. La Stratégie industrielle de défense

¹² La production de l'industrie canadienne de fabrication d'instruments médicaux s'est élevée à 24,4 G\$ en 2023. Présente à l'échelle nationale, cette industrie constitue une contribution importante à l'économie canadienne. Le secteur est également bien intégré au commerce mondial : en 2023, les entreprises ont exporté leurs produits vers 141 pays et importé des biens en provenance de 169 pays.
[Statistique Canada](#), *Le secteur canadien de la fabrication de dispositifs médicaux, 2023*, publié en 2025.

du Canada reconnaît d'ailleurs la nécessité d'assurer la coordination avec les alliés afin d'assurer la continuité des fournitures médicales essentielles.¹³

Les mêmes principes — diversification des sources d'approvisionnement, capacités locales ciblées et collaboration avec des partenaires fiables — peuvent contribuer à renforcer la résilience de l'ensemble du système de santé.

Ces constats soulignent que la résilience en santé ne peut être abordée de manière isolée, mais doit faire l'objet d'une approche systémique, intégrant l'ensemble des produits et des infrastructures critiques.

Conclusion

Le renforcement de la résilience pharmaceutique du Canada constitue à la fois un enjeu de santé publique, de sécurité nationale et de développement économique. Les perturbations récentes ont mis en évidence les limites d'un modèle reposant sur des chaînes d'approvisionnement fortement concentrées. Malgré cette prise de conscience, les actions concrètes demeurent limitées à ce jour. Plusieurs juridictions ont déjà engagé des initiatives pour renforcer leurs capacités industrielles et sécuriser leur approvisionnement. Le Canada doit s'inscrire dans cette dynamique.

La résilience repose sur une approche d'interdépendance stratégique, combinant le développement de capacités locales ciblées avec des partenariats internationaux diversifiés et fiables et des mesures fortes pour accélérer l'accès aux innovations. La souveraineté pharmaceutique du Canada doit être comprise comme la capacité d'agir dans cet environnement interconnecté. C'est donc une approche systémique : augmenter la compétitivité, réduire les vulnérabilités, renforcer les capacités industrielles et collaborer avec des partenaires fiables.

Les choix de politiques publiques seront déterminants. Une stratégie claire, fondée sur des priorités bien définies, un environnement d'affaires prévisible et une collaboration étroite entre les acteurs publics et privés, permettra non seulement de sécuriser l'approvisionnement, mais aussi de positionner le Canada comme un partenaire de premier plan dans l'écosystème mondial des sciences de la vie.

Dans un contexte géopolitique en mutation, la résilience pharmaceutique ne doit pas seulement être envisagée comme une réponse ponctuelle aux crises récentes, mais comme un pilier à long terme de la souveraineté sanitaire et économique du pays.

Le contexte exige une réflexion approfondie et l'élaboration d'une stratégie co-développée avec l'ensemble des parties prenantes afin de positionner clairement le Canada sur l'échiquier mondial.

¹³ [Gouvernement du Canada](#), *Stratégie Industrielle de Défense*, 2026, p. 37.

Recommandations

Recommandation 1 |

Adopter une stratégie nationale de résilience pharmaceutique fondée sur l'interdépendance stratégique, visant à développer des capacités locales, à sécuriser l'approvisionnement grâce à des partenariats fiables et complémentaires, et à favoriser l'intégration de l'innovation.

Recommandation 2 |

Soutenir l'ensemble de la chaîne de valeur pharmaceutique au Canada, notamment par des mesures ciblées de soutien à l'investissement, à l'innovation, à l'accès et à la montée en échelle industrielle.

Recommandation 3 |

Renforcer les capacités de fabrication pharmaceutique au Canada, en ciblant des segments stratégiques, notamment les médicaments essentiels à la santé populationnelle et des composantes critiques de la chaîne de valeur.

Recommandation 4 |

Améliorer l'accès au marché et la prévisibilité de l'environnement d'affaires afin de renforcer l'attractivité du Canada pour les investissements en recherche, en développement et en fabrication.

Recommandation 5 |

Maintenir des marchés ouverts tout en favorisant la valeur ajoutée locale, dans un écosystème industriel performant et ouvert à l'innovation globale.

À propos de BIOQuébec

BIOQuébec est une association sans but lucratif entièrement financée par ses membres. Elle regroupe aujourd'hui plus de 340 entreprises et organisations actives au Québec dans l'industrie des sciences de la vie et technologies de la santé. Ses membres interviennent à toutes les étapes de la chaîne d'innovation en santé et contribuent directement à l'amélioration de la qualité de vie de la population. Leurs activités couvrent la découverte de médicaments, de vaccins, d'outils diagnostiques et de technologies médicales (équipements et fournitures), ainsi que leur développement, leur fabrication et leur commercialisation.

BIOQuébec agit comme la voix de l'industrie, favorise le maillage et le développement économique, et assure un lien stratégique entre le secteur privé et l'ensemble des parties prenantes.