

# CONGRÈS 2019



Association québécoise  
des pharmaciens  
propriétaires

Négocier le  
changement



Multiplier les  
opportunités



**Le monde de la santé  
change...  
Comment y jouer  
pleinement son rôle**

Alain Dubuc

Institut du Québec, HEC Montréal

# Introduction

## De réels progrès...mais

- Je suis de ceux qui, depuis longtemps, ont dénoncé la sous-utilisation des professionnels de la santé que sont les pharmaciens
- Depuis dix ans, la place du pharmacien s'est nettement améliorée. Des progrès qu'il faut applaudir
- Mais pourquoi ça a été si lent et si pénible?
- Pourquoi les rapports entre les pharmaciens et le gouvernement sont si difficiles?
- Pourquoi a-t-on l'impression que les pharmaciens ne font toujours pas pleinement partie du réseau de la santé?
- Que faut-il faire pour que la pharmacie communautaire soit reconnue comme une partie intégrale et incontournable de la première ligne?



# Un peu de contexte

Un système de santé ne tombe pas du ciel

Pour se rendre là où on veut aller...Il faut comprendre d'où on vient

Un système de santé est le produit d'une histoire, d'une structure sociale

Chaque pays a un système de santé qui lui est propre

Pour transformer le réseau de la santé et améliorer sa performance

Notamment pour s'assurer que les pharmaciens y auront la place qu'ils méritent

Il faut comprendre ses origines et composer avec les contraintes que cela introduit

CONGRÈS AQPP 2019



# Un système né en Saskatchewan

## Un héritage des années 50

Notre régime de santé a été inventé en Saskatchewan et copié par Ottawa : assurance-hospitalisation en 1957, assurance-maladie en 1966

Il repose sur un grand principe : tous doivent avoir accès à des soins de qualité peu importe leur situation financière

Un système d'inspiration britannique et de ses gouvernements travaillistes

Dans le jargon des spécialistes, un modèle « beveridgien », c'est-à-dire conçu comme un programme social payé par les impôts. Un modèle assez rare (Italie, Espagne, Royaume-Uni).

Les pays d'Europe du Nord (Allemagne, Pays-Bas, Belgique, pays scandinaves) ont des régimes « bismarkiens », reposant sur l'assurance, un peu comme les médicaments au Québec

**CONGRÈS AQPP 2019**



# La loi canadienne de la santé

## Les cinq conditions du régime canadien

Pour atteindre ses objectifs de justice sociale, le Canada a choisi de mettre en place un système totalement public et totalement gratuit, ce qui n'est pas le cas de la plupart des pays

Ce choix a été renforcé par la Loi canadienne sur la santé, à la fin de l'ère Trudeau en 1984

Cette loi précise les cinq principes qui forment les pierres angulaires du système : universalité (pour tous), accessibilité (sans contraintes financières), gestion publique, intégralité, transférabilité entre provinces

Ce modèle n'existe dans aucun autre pays avancé

Si notre système de santé était parmi les meilleurs au monde, on pourrait dire que le Canada et les provinces ont trouvé la recette magique

Mais nous savons que ce n'est pas le cas!

**CONGRÈS AQPP 2019**



# La sacralisation du système de santé

## Un rôle identitaire pour le Canada

Ce modèle est devenu un symbole identitaire, surtout au Canada anglais

L'élément qui permet au Canada de se distinguer des États-Unis

Au Québec, une évolution similaire au nom d'un autre principe, la solidarité

Avec une conséquence: la sacralisation

Toucher au système de santé, c'est toucher à l'essence même du Canada

Les fondements du système deviennent ainsi intouchables (comme la Révolution tranquille au Québec)

Ce caractère unique et cette sacralisation ont eu plusieurs conséquences qui aident à expliquer les rapports entre le système et les pharmaciens

CONGRÈS AQPP 2019



# La rigidité

## Un système mur-à-mur difficile à transformer

L'immobilisme : les réformes sont très difficiles parce que les changements sont perçus comme des menaces au système. Cela encourage l'inertie bureaucratique et la paralysie politique

L'isolationnisme : comme notre système est unique, il rejette des pratiques acceptées à peu près partout, ce qui limite le bench-marking et le recours aux expériences étrangères

L'idéologie : la défense de l'intégrité du système devient plus importante que la défense de la qualité des services et des besoins. On ne se demande pas si une réforme est bonne et souhaitable, mais si elle est conforme

Un exemple d'immobilisme : la tentation de créer un système national de « pharmacare » calqué sur le modèle de l'assurance-maladie d'il y a 51 ans

**CONGRÈS AQPP 2019**





# Les deux vitesses

## Le grand paradoxe canadien

La loi encadre le système de santé tel qu'il prévalait au moment de l'instauration de l'assurance-maladie: soins hospitaliers et soins médicaux

Des efforts énormes pour préserver le caractère gratuit et public de ces services. Hôpitaux 90% financement public, médecins 98%

Le reste du système n'est pas soumis aux mêmes règles : 88% des dépenses pour les autres professionnels (soins dentaires, vue, etc.) sont privées, 63% pour les médicaments. Sans compter les soins à domicile et de longue durée. Des secteurs en pleine expansion

Un panier de services tronqué. En tout, 29,5% de dépenses privées en 2019, une proportion élevée à l'échelle internationale

C'est ainsi un système à deux vitesses, presque socialiste pour les soins hospitaliers et médicaux, et presque américain pour le reste

**CONGRÈS AQPP 2019**



# Une gestion en silos

## Où le privé n'est pas dans le radar

Une gestion qui se focalise sur le périmètre public. Fonctionnaire et politiciens se voient comme les gardiens de ce système public

Des pans entiers du système de santé ne sont pas dans leur radar

Et sont négligés (frais accessoires, tests diagnostics privés)

Ou mal gérés (absence de partenariats, comme dans le médicament)

Une logique bureaucratique dans un monde sans concurrence

Une tendance à la centralisation

Un renforcement des chasses-gardées corporatistes

Un renforcement de l'hospitalo-centrisme

CONGRÈS AQPP 2019



# L'oubli du patient

## Un échec pour les mesures d'accès

Et surtout, la difficulté à mettre les citoyens au cœur du système

On se demande ce qui est bon pour le système, pas ce qui est bon pour le patient :  
l'exemple du rôle des pharmaciens

Sans concurrence, et avec une demande qui dépasse l'offre, absence de réflexes  
de service à la clientèle : le syndrome de la « baboune »

La non-prise en compte de facteurs essentiels, comme le temps des patients

Le résultat : une performance très médiocre pour l'accès. Selon l'enquête du  
Commonwealth Fund, le Canada est 11ème sur 11 pays. Et le Québec est le dernier  
au Canada...

CONGRÈS AQPP 2019



# Les conséquences pour le pharmacien

## La sous-utilisation d'une ressource précieuse

La culture en silo, les pressions corporatistes entravent la capacité de l'État d'aller jusqu'au bout de la logique du déploiement de la première ligne

Le principe en est simple, augmenter l'accès et réduire les délais. Offrir au meilleur coût, avec des délais les plus courts possible un service approprié et de qualité aux citoyens

Les pharmaciens ont ce qu'il faut pour contribuer à cet effort : des professionnels de la santé dûment formés, accessibles, en contact plus fréquent que les médecins avec les citoyens, capables de dispenser plus de services qu'ils ne le font

Un bassin de talent encore sous-exploité. Une aberration, tant au plan économique qu'au plan de la santé. Pourquoi?

CONGRÈS AQPP 2019



# Les conséquences pour le pharmacien

## Un intrus privé dans un univers public

Un régime qui se perçoit comme public, incapable de composer avec la portion non publique du système

Les pharmacies, privées, avec leurs activités marchandes, suscitent de la méfiance

Un corps étranger qui n'est pas perçu comme un partenaire naturel ou comme une composante à part entière du réseau

Une incompréhension des contraintes et des problèmes liés à une activité commerciale

Le réflexe d'une bureaucratie à protéger son territoire et à pelleter les problèmes dans la cour du privé (compressions, honoraires et inter-financement avec les assureurs)

La logique en silo où chaque composante du réseau ne prend pas en compte les conséquences de ses décisions sur les autres composantes

**CONGRÈS AQPP 2019**



# Les conséquences pour le pharmacien

## La domination médicale

La culture publique a renforcé le poids des hôpitaux et de l'establishment médical

Un symbole : la succession de médecins comme ministres de la santé et l'attitude carrément méprisante de l'ex-ministre Gaétan Barrette à l'égard de la profession de pharmacien

Une adhésion pendant longtemps aux pressions de la profession médicale pour bloquer l'élargissement du rôle des pharmaciens, notamment la thèse médicale de l'exclusivité de l'acte diagnostic

Une résistance au développement de l'interdisciplinarité, observée dans le cas des infirmières cliniciennes, très claire aussi dans celui des pharmaciens

CONGRÈS AQPP 2019



# Les portes de sortie

## Des tendances lourdes positives

Une dose d'optimisme : les choses changent

Deux tendances lourdes contribueront à améliorer l'environnement pour la pharmacie communautaire

D'abord, une érosion progressive de la domination médicale (rôle des pharmaciens, infirmières praticiennes), notamment la fin de l'ère des « ministres-docteurs »

Ensuite, la multiplication des initiatives qui vont mettre plus de logique dans la gestion du système : le financement des établissements à l'activité, peut-être la remise en cause de la rémunération à l'acte, les efforts pour enfin connaître le coût des épisodes de soin, l'implantation des meilleures pratiques, l'informatisation

CONGRÈS AQPP 2019



# La réalité économique

## Un système au bout du rouleau

Mais ce qui risque de faire vraiment bouger les choses, ce sont les pressions énormes de la réalité économique

La croissance naturelle des coûts de santé dépasse la capacité financière de l'État

Cela ne suffit déjà pas à la tâche : problèmes d'accès, personnel sous-payé et épuisé, sous-investissement en santé publique, en couverture des services non médicaux, dans la gestion des maladies chroniques

Des pressions additionnelles pour l'avenir : les nouvelles technologies, notamment les médicaments, l'impact du vieillissement sur les dépenses de santé mais aussi sur dépenses sociales (soins à domicile, hébergement), les attentes énormes des baby-boomers

On n'y arrivera pas sans changer quelque chose quelque part

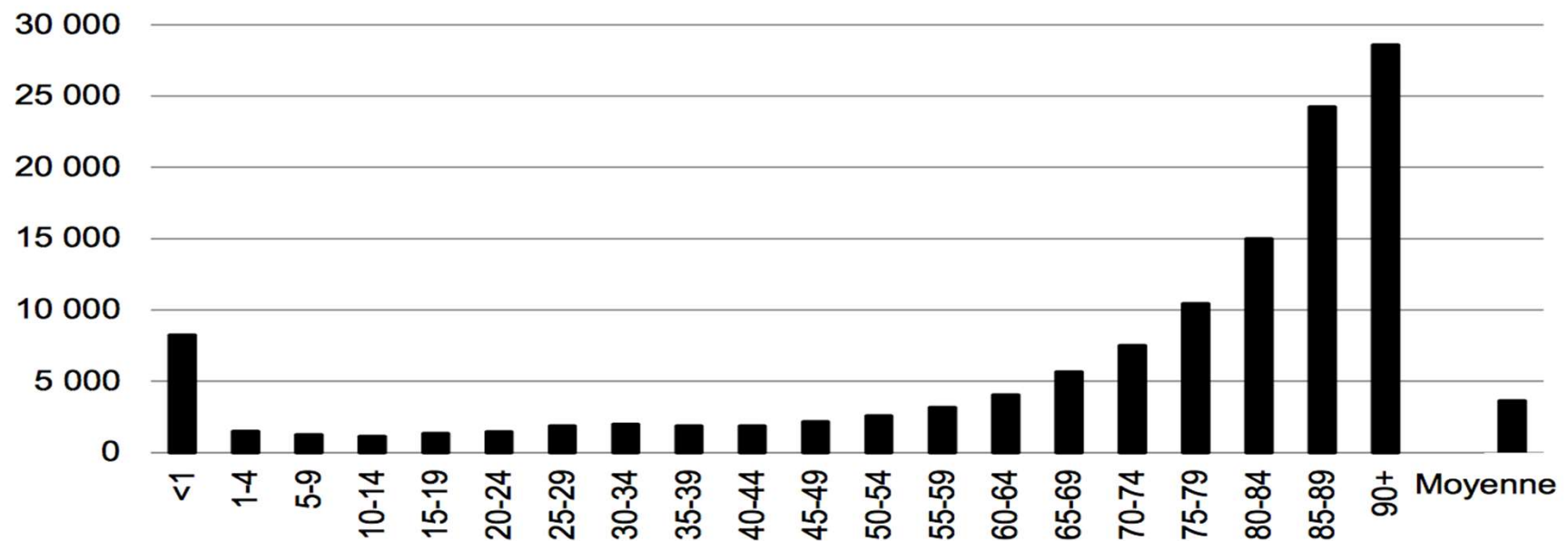
**CONGRÈS AQPP 2019**





# La réalité économique

## Dépenses de santé du gouvernement par groupe d'âge – 2014 (en dollars par habitant)



Source : Institut canadien d'information sur la santé, *Tendances des dépenses nationales de santé, 1975 à 2016*.

CONGRÈS AQPP 2019



# Des pistes d'intervention

## Devenir des acteurs de changement

Mais peut-on seulement attendre que des tendances lourdes aient leur impact?

On est dans une logique de petits pas. Les changements seront trop lents, plus lents que dans bien d'autres sociétés

Quant aux pressions économiques, le risque est grand : que l'on se réveille quand il sera trop tard

La prudence voudrait qu'on travaille collectivement à accélérer ces processus

À mon avis, la pharmaciens doivent participer activement à ce débat

Parce que c'est dans leur intérêt. Un système de santé qui cherche à être plus performant accordera inévitablement une plus grande place aux pharmaciens

Mais aussi parce que leur participation à ce débat, comme citoyens et comme professionnels, sera précieuse

**CONGRÈS AQPP 2019**



# Des pistes d'intervention

## Miser sur le capital de sympathie

Pour cette contribution, au point de départ, le pharmacien occupe une fonction qui inspire confiance, avec une cote de popularité élevée. L'AQPP mise d'ailleurs sur cela dans ses messages à l'intention du public.

C'est par exemple une des professions qui inspire le plus confiance dans le palmarès des professions de Leger Marketing

Mais il faut noter que tous les professionnels de la santé jouissent de cette confiance, et que pharmaciens, avec un taux de confiance de 92%, sont à égalité avec les médecins spécialistes, (92) et légèrement derrière les généralistes (94) et les infirmières (95)

Il y a des limites à ce capital de sympathie. On l'a vu avec les réactions négatives à l'égard de la rémunération des médecins

Les citoyens peuvent fort bien aimer leurs pharmaciens, leur faire confiance, sans pour autant être sensibles à leurs problèmes et appuyer leurs revendications

**CONGRÈS AQPP 2019**



# Des pistes d'intervention

## Miser sur la première ligne

La logique derrière l'élargissement des responsabilités des pharmaciens, leur juste rémunération, la pérennité des pharmacies communautaires, c'est le déploiement de la première ligne du système de santé

Dans la crise du système de santé, avec les attentes, les effets des compressions, le pharmacien fait partie de la solution

Insister sur sa présence, sa proximité, sa contribution au bien-être des patients par sa connaissance du médicament, mais aussi par son rôle fréquent de premier répondant, sa disponibilité, sa capacité d'améliorer la prestation des services

Une première ligne sans pharmaciens n'est pas une première ligne et un gouvernement qui ne s'assure pas que les pharmacies peuvent jouer pleinement leur rôle ne tient pas les promesses

CONGRÈS AQPP 2019



# Des pistes d'intervention

## Miser sur la logique économique

Les pharmaciens communautaires, qui sont aussi des gens d'affaires, devraient être les premiers à plaider pour l'entrée de la logique économique dans la gestion du système de santé

Le mot économie est utilisé ici dans son sens noble, pas les économies et les compressions, mais l'allocation optimale des ressources

Dont un des grands principes devrait être, quand cela est possible, de remplacer des interventions lourdes et coûteuses par des interventions plus légères. Le maintien à domicile plutôt que l'institutionnalisation, le CHLSD plutôt que l'hôpital, la prévention plutôt que la médecine curative, la clinique médicale plutôt que l'urgence, le médicament plutôt que la chirurgie, les professionnels appropriés plutôt que les médecins



# Des pistes d'intervention

## Plaider pour une reconnaissance de la mixité

Les pharmaciens doivent aussi participer à un débat plus vaste sur la santé, celui des attitudes envers le privé.

Plaider pour la reconnaissance du caractère mixte de notre système, pour mieux faire accepter la place d'acteurs privés, comme les pharmaciens, mais aussi pour introduire la souplesse dont le système aura besoin pour se transformer

Pas prôner le privé, mais faire évoluer notre conception de ce qu'est un régime public pourrait se rapprocher de celle qu'ont d'autres sociétés (Suède, Danemark, Allemagne, Pays-Bas, France). Des pays où l'État n'est pas toujours le dispensateur de services, mais plutôt un garde-fou et un régulateur

Et pour insuffler de l'oxygène, plus d'adaptabilité, de concurrence et d'émulation, grâce à cette réalité plurielle, qu'elle soit privée, communautaire, coopérative, ou qu'elle vienne de mécanismes de concurrence au sein du secteur public

CONGRÈS AQPP 2019



# Des pistes d'intervention

## La juste place du médicament

La participation des pharmaciens peut être précieuse pour un autre enjeu, la place du médicament dans les soins de santé

Un climat de méfiance envers le médicament et les pharmaceutiques

Des débats sur les prix, sur l'arrivée de nouveaux médicaments dispendieux, sur les pressions sur les coûts de santé

Les pharmaciens ont souvent été passifs, des intermédiaires entre l'arbre et l'écorce

Comme professionnels du médicament, ils peuvent jouer un rôle plus actif, éducatif, pour contribuer à donner l'heure juste sur la place des médicaments, la surconsommation, mais aussi sur les méfaits de la faible adhérence aux traitements

**CONGRÈS AQPP 2019**



# Des pistes d'intervention

## Mise sur le professionnalisme

La pleine reconnaissance professionnelle des pharmaciens rencontre un autre obstacle, le modèle d'affaires des pharmacies communautaires

Le modèle de drugstore hérité des États-Unis s'ajuste mal à un système de santé public qui n'a rien d'américain

Cette dualité met en relief l'image du marchand et affaiblit celle du professionnel de la santé, ce qui est renforcé par des traditions de marketing et les raisons sociales de bannières misant sur les bas prix

Des pratiques qui font tiquer, comme les allocations professionnelles

Cela exige des efforts, déjà bien amorcés, pour la mise en valeur des officines et des lieux de consultation. Et des efforts, eux aussi très avancés, pour repenser les modes de rémunération

**CONGRÈS AQPP 2019**





# Des pistes d'intervention

## Accepter le changement...

L'élargissement de leur rôle et l'exercice de nouvelles activités représentent de très grands changements pour les pharmaciens

Cela change leur place dans le système de santé, leur liens avec les patients, cela transforme également leur pratique, l'organisation du travail, l'aménagement

Il n'est pas évident que cela suscite toujours l'enthousiasme

Mais ces changements sont la voie de l'avenir, un vecteur d'amélioration du système de santé. C'est le devoir des pharmaciens de les accepter

En outre, ils sont une clé pour résoudre des enjeux comme la rémunération, la reconnaissance professionnelle, la pérennité des pharmacies communautaires.

C'est dans leur intérêt de les embrasser

**CONGRÈS AQPP 2019**



# Des pistes d'intervention

...mais aussi prendre le changement en main

On devrait aller plus loin. Accepter le changement et s'y adapter, c'est une bonne chose. Mais c'est une réponse passive

Dans un monde en transformation, l'idéal, ce n'est pas d'accepter des changements décidés par les autres mais bien de participer au processus de transformation, d'initier le changement

Agir de façon proactive plutôt que de réagir et de subir, et ainsi mieux contrôler sa destinée

C'est un rôle que les pharmaciens, avec leur formation, leur expérience professionnelle, leur positionnement dans le réseau, peuvent jouer dans une période où le système de santé est à la croisée des chemins

CONGRÈS AQPP 2019





**Merci!**