

# **FACULTÉ DE PHARMACIE**

## **AVIS CONCERNANT LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE**

**Avril 2016**

## La Faculté de pharmacie en quelques lignes

### Nos étudiants

- Plus de 3000 demandes d'admission par an
- Environ 1400 étudiants, dont près de 28 % sont inscrits au sein de nos divers programmes de cycles supérieurs

### Le personnel

- 68 professeurs
- Plus de 30 chargés de cours
- 26 cadres et professionnels
- 27 membres du personnel de soutien
- Plus de 1600 cliniciens associés

### Nos programmes

- 3 programmes de premier cycle et 6 programmes de cycles supérieurs
- Formations menant
  - à l'exercice de la pharmacie
  - à une carrière dans le domaine pharmaceutique (découverte de nouveaux médicaments, évaluation pré-clinique, réglementation, mise en marché, recherche évaluative, pharmaco-épidémiologique et pharmaco-économique)
- Offre de formation au perfectionnement professionnel

### La recherche

- Se classe parmi les premières facultés à l'UdeM en terme de financement de la recherche (9 179 000 \$ en 2014-15)
- 4 axes de recherche
  - Découverte et validation de cibles thérapeutiques
  - Formulation et analyse du médicament
  - Pharmacométrie et pharmacothérapie
  - Médicament et santé des populations
- Plus de 120 publications par année
- 2 chaires de recherche du Canada
  - Biomatériaux inspirés du vivant (niveau 2)
  - Signalisation de la réponse inflammatoire (niveau 2)
- 1 chaire industrielle du CRSNG en pharmacométrie
- 8 chaires d'enseignement, de recherche et de services
  - Chaire pharmaceutique ACFPP en pharmacocinétique des populations
  - Chaire pharmaceutique AstraZeneca en santé respiratoire
  - Chaire en pharmacogénomique Beaulieu-Saucier
  - Chaire pharmaceutique Famille Jean-Guy Sabourin en santé des femmes
  - Chaire pharmaceutique Famille Louis-Boivin - médicaments, grossesse et allaitement
  - Chaire pharmaceutique Michel-Saucier en santé et vieillissement
  - Chaire pharmaceutique Sanofi-Aventis sur l'utilisation des médicaments : politiques et résultantes
  - Chaire Sanofi-Aventis en soins pharmaceutiques ambulatoires

## Objectifs de la consultation

Dans le cadre de la démarche institutionnelle de transformation organisationnelle, la Faculté de pharmacie a tenu des rencontres de consultation auprès de son personnel enseignant et non enseignant.

Les objectifs de cet exercice étaient d'identifier les principaux enjeux actuels et futurs de notre Faculté et de réfléchir collectivement sur la nature même de ce qui nous définit, nous unit et permet de nous distinguer comme entité facultaire.

## Méthodologie

M. Gérard Boismenu, vice-recteur au développement académique et à la transformation institutionnelle, a présenté le projet de transformation universitaire au personnel enseignant et non-enseignant de la Faculté le 24 février 2016.

Quatre consultations ont été réalisées, permettant de réunir près de 60 employés de la faculté.

9 mars	Aspects administratifs	personnel non-enseignant
22 mars	Enjeux facultaires dans le domaine de la recherche	personnel enseignant
23 mars	Identification de thématiques transversales de recherche	personnel enseignant
24 mars	Enjeux facultaires dans le domaine de l'enseignement	personnel enseignant

Afin de faciliter les échanges, nous avons orienté ces rencontres autour de grandes questions concernant la Faculté de pharmacie, principalement en ce qui concerne les volets d'enseignement et de recherche :

- o Quelles sont nos principales forces?
- o Quelles sont nos principales faiblesses, les principaux obstacles?
- o Quels sont nos principaux partenaires, actuels et futurs?
- o Quels sont les enjeux et les opportunités en termes d'interdisciplinarité?
- o Quelles sont les opportunités à saisir?
- o Est-il souhaitable de partager certaines ressources avec nos partenaires? Si oui, lesquelles?

Chacune des réunions était animée par un membre de l'exécutif facultaire. M. Luc Bernier, adjoint à la doyenne, a écrit un premier compte-rendu de nos discussions. Ce texte a été révisé par les membres de l'exécutif et a été soumis au personnel enseignant et non-enseignant pour fins de validation.

## Résultats

Malgré les efforts faits par l'institution pour situer le contexte de la transformation (enquête, forums, présentations, site web), les participants soulignent qu'il est difficile d'identifier précisément les motifs et les objectifs de la transformation universitaire. De plus, n'ayant pas de

proposition formelle de plan de transformation, les participants soulignent qu'il est difficile de discuter de ce projet. On rapporte également que les échéanciers sont très courts pour un projet d'une telle ampleur.

Pour chacune des grandes questions, voici un sommaire des discussions.

## **Quelles sont nos principales forces?**

### **Enseignement**

- Nos programmes de tous les cycles couvrent l'ensemble du spectre des formations en lien avec le médicament, du développement du médicament à la profession de pharmacien. Ils touchent à la fois les aspects fondamentaux du développement du médicament et les aspects appliqués relatifs à l'usage des médicaments.
- Nous offrons une formation selon une approche par compétence, c'est-à-dire une approche pédagogique axée sur le développement de compétences et l'acquisition de connaissances en vue d'apprentissages durables et transférables.
- Nos programmes sont attrayants et nous permettent de recruter des étudiants de grande qualité :
  - Plus de 2000 demandes pour notre doctorat de premier cycle en pharmacie (Pharm D), pour une capacité de 200 places. Ce programme a d'ailleurs reçu un agrément complet;
  - Un programme de baccalauréat en sciences biopharmaceutiques (BSBP) et un DESS en développement du médicament adaptés aux besoins du marché et en lien avec nos partenaires industriels et de recherche;
  - Un programme de qualification en pharmacie qui permet à des pharmaciens diplômés à l'étranger de pouvoir pratiquer au Québec;
  - Un programme de maîtrise en pharmacothérapie avancé qui forme plus de 40 pharmaciens de haut calibre qui œuvrent en établissement de santé;
  - Des programmes de maîtrise et de doctorat soutenus par des chercheurs de calibre international;
  - Un taux de placement élevé de nos diplômés grâce à une excellente formation leur permettant de relever les défis du marché du travail et de s'y adapter facilement;
  - De nombreux éléments de formation pratique (laboratoires; stages dans divers milieux).
- L'excellence et la renommée de nos professeurs de clinique constituent un atout certain pour notre Faculté et pour l'ensemble des programmes visant la profession de pharmacien.
- La grande expertise de recherche de nos professeurs favorise le recrutement et la rétention des étudiants aux cycles supérieurs et assurent la qualité de la formation en recherche.
- La présence de professeurs de formation pratique et des professeurs en lien avec nos partenaires industriels favorisent le développement et le maintien de formations qui répondent aux besoins des milieux.
- Nos activités de recherche et d'enseignement sont complémentaires. Elles permettent aux futurs professionnels de la santé d'acquérir les compétences nécessaires à la prestation de soins pharmaceutiques de grande qualité et aux futurs chercheurs de réaliser des travaux de recherche de haut calibre sur le médicament.

## Recherche

- Nos chercheurs se démarquent par leur performance élevée en termes de financement et par la qualité, la diversité et la multidisciplinarité de leurs activités de recherche, ayant comme objet commun le médicament.
- L'environnement facultaire de « dimension humaine » favorise les interactions et la collaboration entre les chercheurs de la Faculté, contrairement à ce qui peut être vécu au sein de facultés départementalisées.
- Nos professeurs et leurs étudiants sont regroupés selon quatre axes de recherche afin de :
  - maximiser le potentiel d'attraction de candidats externes;
  - créer une synergie entre les chercheurs et favoriser les collaborations intrafacultaires;
  - favoriser, par des activités de formation continue de pointe, le maintien et le développement de l'expertise de nos chercheurs, personnel de recherche et étudiants;
  - favoriser le développement du sentiment d'appartenance des étudiants aux cycles supérieurs.
- Nos chercheurs s'impliquent de manière significative au sein de nombreux réseaux québécois comme le *Réseau québécois de recherche sur les médicaments (RQRM)* ainsi qu'au sein du *Groupe de recherche universitaire sur le médicament (GRUM)* où le tiers des chercheurs provient de la Faculté de pharmacie, le *Réseau québécois de recherche sur le vieillissement*, le *Réseau québécois de recherche sur la douleur*, l'*IRSPUM*, l'*INESS* et l'*INSPQ*. Nombreux sont ceux qui oeuvrent au sein de réseaux canadiens tels que le *Drug Safety and Effectiveness Network (DSEN)* et le *Canadian Respiratory Research Network (CRRN)*.
- Nous disposons d'infrastructures de très grande qualité permettant le recrutement de professeurs de haut calibre.

## Quelles sont nos principales faiblesses, les principaux obstacles?

### Enseignement

- Afin de mieux répondre aux attentes et aux défis que représentent des clientèles de plus en plus diversifiées d'un point de vue sociodémographique, il importe de mieux former l'ensemble de notre personnel à cette réalité.
- Certaines exigences et descriptifs de postes de notre personnel administratif semblent être figés dans le temps et ne répondent plus aux défis et aux besoins actuels.
- La charge de travail professorale est élevée, ce qui rend plus difficile certaines activités d'enseignement telles que la rétroaction et les échanges avec les étudiants, la mise à jour de l'ensemble des documents liés à l'enseignement compte tenu du volume du matériel pédagogique de certains programmes et la capacité d'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs.
- Le Pharm D offre une formation clinique reconnue pour sa qualité et sa pertinence. Dans le cadre de notre processus d'évaluation formelle de ce programme, certains enjeux devront être abordés, comme par exemple :
  - *Le manque d'attrait des programmes de maîtrise et de doctorat* : Plusieurs options soient disponibles pour initier les étudiants du Pharm D à la recherche (ex : Programme « honor », stages d'été). Cependant, peu s'y inscrivent en raison de la lourdeur et de l'organisation du Pharm D. De plus, la valorisation de la recherche auprès de cette clientèle n'est pas optimale. Conséquemment, peu de pharmaciens détiennent un PhD et poursuivent une carrière en recherche et enseignement.

- *Les modes d'apprentissage* : Le pourcentage relativement élevé de temps accordé à l'auto-apprentissage pourrait accentuer le sentiment d'isolement chez les étudiants. Cet élément devra être évalué formellement.
- *Le stress et l'anxiété chez nos étudiants* : Le programme de Pharm D comporte 164 crédits répartis sur 4 ans. Cette formule est très exigeante et génère beaucoup de stress et une surcharge de travail chez les étudiants. La possibilité d'offrir cette formation sur une période de 5 ans doit être envisagée. Cette option est également considérée par la Faculté de pharmacie de l'Université Laval.
- Le programme de qualification en pharmacie (QeP) est également un programme exigeant qui devra être évalué.
- La pénurie de pharmaciens observée ces dernières années, principalement dans la grande région montréalaise, s'estompe, entraînant par le fait même d'inévitables réflexions et questionnements concernant le besoin de former chaque année près de 200 étudiants du Pharm D et 30-35 du programme de qualification en pharmacie (QeP).
- La transformation importante du secteur de l'emploi en lien avec le médicament a un effet direct sur l'embauche de nos diplômés.
- Peu d'étudiants aux cycles supérieurs s'inscrivent aux cours offerts par notre Faculté. Un travail important de promotion de notre offre de cours aux cycles supérieurs devrait être fait tant au sein de notre Faculté que des autres facultés de l'Université.

### **Recherche**

- Le nombre limité de ressources professorales ne permet pas de soutenir de façon optimale les activités de recherche.
- Malgré ses aspects positifs, le regroupement de nos chercheurs autour de 4 axes pose certains défis, dont la capacité de favoriser des échanges et des collaborations autour de projets multidisciplinaires englobants, ainsi que l'obtention de financement adéquat pour ces derniers.
- Il apparaît très important de mieux faire valoir la qualité et la pertinence de notre recherche, et ce tant au niveau institutionnel, national et international. Ces efforts permettront entre autres d'accroître notre capacité de recruter de bons candidats, tant au niveau des professeurs que des étudiants aux cycles supérieurs.
- Il est important de nous assurer que l'environnement de travail des chercheurs qui œuvrent à la Faculté soit stimulant et propice à l'établissement de collaborations interdisciplinaires, bref que cet environnement soit comparable à celui offert dans les centres de recherche affiliés à l'Université de Montréal.

### **Quels sont nos principaux partenaires actuels et futurs?**

#### **Actuels (liste non exhaustive)**

- Les facultés de médecine, de sciences infirmières, d'optométrie et l'ESPUM
- Les bibliothèques et les divers services internes, dont les SAE
- Les diverses facultés de pharmacie canadiennes
- La communauté pharmaceutique (ex : chaînes et bannières, OPQ, APES, AQPP, industrie pharmaceutique, pharmaciens propriétaires, cliniciens associés)
- Le réseau de la santé
- L'IRIC
- Les Centres de recherche et les divers centres hospitaliers
- Les partenaires industriels du secteur pharmaceutique

- Les partenaires du G3
- Les Agences règlementaires et les milieux gouvernementaux (ex. MSSS et INESS)
- Les nombreux partenariats de recherche à l'international établis par nos professeurs.

#### **Futurs (à développer ou intensifier)\***

- Selon le domaine de recherche et nos partenariats en enseignement, les départements et facultés de l'UdeM suivantes : optométrie, médecine vétérinaire, sciences de l'éducation, DIRO, mathématiques et statistiques ainsi que Polytechnique et HEC.
- Intensifier nos collaborations auprès d'autres facultés de pharmacie de la francophonie afin d'accroître notre rayonnement international et notre positionnement de leader en terme de pharmacie clinique.
- Favoriser nos collaborations avec d'autres universités de recherche afin d'établir notre leadership en recherche sur le médicament.
- Le réseau de pharmacies communautaires.

\* *L'éloignement physique de certains partenaires (campus Outremont) nécessitera des ajustements importants en terme de collaboration interdisciplinaire.*

#### **Quels sont les enjeux et opportunités en termes d'interdisciplinarité?**

Globalement, parmi les enjeux liés à l'interdisciplinarité et à la transformation organisationnelle, il y a manifestement une certaine crainte. Par exemple, un remaniement structurel qui affecterait l'identité et l'autonomie de notre Faculté pourrait nuire à l'agrément de certains de nos programmes. De plus, des changements importants des structures administratives facultaires, en particulier les postes de Doyen et Vice Doyen à la recherche et aux études supérieures, pourraient se faire au détriment de la qualité de la recherche et du cheminement de nos étudiants aux cycles supérieurs ainsi que de notre rayonnement international et activités philanthropiques.

#### **Enseignement**

- Favoriser l'émergence de collaborations à tous les cycles, à l'instar des cours CSS-Collaboration en sciences de la santé au Pharm.D., qui regroupent des étudiants de 13 disciplines en santé et en sciences sociales.
- Explorer la possibilité d'une formation de base (anatomie, physiologie, pathologie, etc.) commune à certaines disciplines, sans pour autant perdre les spécificités essentielles aux diverses disciplines.
- Développer les collaborations concernant les volets « simulation de cas patients » avec les facultés de médecine et de sciences infirmières.
- Intérêt à un partage d'information et à un partage de bonnes pratiques en ce qui concerne l'agrément des programmes.

#### **Recherche**

- Au sein de la Faculté, l'aspect transversalité est déjà très présent, vu la diversité des intérêts et des expertises des chercheurs concernant le médicament.
- La possibilité de créer des thématiques de recherche transversales a suscité divers commentaires :
  - Au niveau institutionnel, les précédents exercices de planification stratégique, lancés par les divers vice-rectorats à la recherche, semblent avoir laissé plusieurs questions en suspens. Celui du début des années 2000 avait permis d'identifier 23 thématiques de recherche. Où cela a-t-il mené? Quelles ont été

les retombées? Les mêmes questionnements se posent à l'égard de la planification stratégique institutionnelle de 2011-2016, où de nombreuses thématiques de recherche avaient aussi été identifiées.

- L'UdeM a-t-elle procédé à une étude des divers modèles canadiens et internationaux existants, et, si oui, quelles sont les formules gagnantes? Par exemple, l'Institut sur le vieillissement de l'Université de Calgary existe depuis plusieurs années et semble être un modèle de réussite.
- Sur une note plus positive, la création de grappes de recherche regroupées selon les thématiques permettrait de décloisonner les espaces et de regrouper les meilleurs chercheurs sur des thématiques et disciplines, où la Faculté de pharmacie pourrait jouer un rôle de premier plan :
  - La création d'un institut sur le médicament
  - Le vieillissement et les maladies chroniques
  - Les changements démographiques et le vieillissement
  - Les maladies chroniques et l'inflammation
  - Le médicament comme objet de société
  - Les soins personnalisés
  - Santé et bien-être
  - L'informatisation de l'information (big data)
  - Politiques et pratiques basées sur des données probantes (évidence based politics)
  - Nanotechnologie
  - Institut (ou pôle) de l'innovation thérapeutique

## **Quelles sont les opportunités à saisir?**

### **Enseignement**

- Mieux positionner la Faculté comme « citoyenne » au sein de la communauté :
  - Poursuivre les efforts de mise en valeur des retombées sociales de nos programmes de formation et de recherche;
  - Devenir un partenaire de premier plan au sein des communautés de pratique de groupes de médecine de famille (GMF);
  - Valoriser non seulement l'excellence de nos étudiants au plan académique mais également leur engagement social;
  - Favoriser le rayonnement de nos étudiants en offrant des stages et divers séjours à l'étranger.
- Innover afin de mieux valoriser les collaborations de nos pharmaciens partenaires qui s'impliquent activement dans nos programmes de formation en participant à des activités de tutorat au sein de nos laboratoires d'enseignement et dans l'encadrement de nos stagiaires en pharmacie. Par exemple, ces activités pourraient être formellement reconnues par l'attribution d'unités de formation continue de l'Ordre des pharmaciens du Québec.
- Accroître notre présence locale et internationale dans le domaine de la formation continue afin de répondre aux besoins des pharmaciens et des employés de l'industrie du médicament :
  - Projet de création du Centre de formation et de recherche Louis-Hébert à l'intention des pharmaciens communautaires;
  - Étendre notre offre de cours en ligne crédités et non crédités.
- Explorer les outils technologiques et pédagogiques permettant de maximiser la diffusion des enseignements auprès de diverses clientèles, dont les cours en ligne modulés selon les besoins et les auditoires.



## **Recherche**

- Mieux sensibiliser nos étudiants du programme de doctorat de premier cycle en pharmacie aux nombreuses opportunités de recherche.
- Resserrer les liens avec les divers centres de recherche afin de mieux y rayonner et profiter d'environnements dynamiques.
- Faciliter les codirections avec la Faculté de médecine, notamment en ce qui concerne la pharmacologie clinique.

### ***Est-il souhaitable de partager certaines ressources avec nos partenaires?***

#### ***Si oui, lesquelles?***

La collaboration avec les autres facultés peut se traduire par le partage des ressources humaines et matérielles, ainsi que d'expertises, dont:

- les expertises liées au rayonnement et aux divers aspects des communications, tout en respectant le « caractère unique » de la Faculté de pharmacie et de ses activités;
- les ressources liées aux enseignements à distance, tels que les technopédagogues et les intégrateurs multimédias;
- l'accès aux ressources des bibliothèques du RUIS;
- le partage des divers logiciels utilisés par les enseignants et chercheurs (maximisation des licences);
- Vu l'importance qu'occupent les stages en terme de nombre, de ressources et de coûts qui y sont consacrés au sein des diverses facultés de santé, le futur outil de gestion des stages en cours de réalisation à la Faculté de médecine est un parfait exemple de projet qui devrait être partagé avec l'ensemble des facultés concernées;
- Travailler avec les autres unités pour partager des outils et des services pour améliorer l'expérience étudiante.

## **Conclusion**

Le personnel enseignant et non-enseignant perçoit la Faculté de pharmacie comme étant dynamique, novatrice et bien adaptée aux besoins et aux réalités du marché du travail. La taille de notre Faculté permet de modifier rapidement certains processus et façons de faire lorsque nécessaire.

Notre Faculté fait face à de nombreux défis au niveau de son organisation (ex : revoir son organigramme et mieux définir certains rôles et responsabilités, mieux communiquer entre nous), de l'enseignement (manque de professeurs, évaluation et modifications de nos programmes, bonifier notre offre de perfectionnement professionnel) et de la recherche (mieux soutenir le recrutement d'étudiants aux cycles supérieurs, optimiser l'environnement de recherche sur le campus).

Le projet de transformation universitaire devrait viser à soutenir plus efficacement le dynamisme facultaire, réduire les contraintes budgétaires en favorisant le partage de certains services, favoriser le développement d'une offre de formation interprofessionnelle tant au premier cycle, aux cycles supérieurs qu'au perfectionnement professionnel, optimiser les environnements de recherche sur le campus en créant des thématiques de recherche et des programmes de formation de deuxième et troisième cycles transfacultaires.