



# PLANS D'OPTIMISATION DES SERVICES DE L'A.P.E.S.

Projet #6

Planification stratégique 2016-2019

Adopté par le conseil d'administration de l'A.P.E.S. le vendredi 13 avril 2018

## RELATIONS ET NÉGOCIATIONS AVEC LE GOUVERNEMENT ET LES PARTENAIRES

### Recommandation 1

---

Suite aux entrevues faites dans le cadre du projet 6, il s'est avéré que plusieurs membres ont exprimé le désir d'être davantage informés des projets et dossiers stratégiques. D'un point de vue de l'Association, il est également important d'assurer un meilleur suivi de l'ensemble des négociations et partenariats.

Nous recommandons d'optimiser l'Espace membres sur le site Web en y intégrant une section « Suivis des dossiers stratégiques ». Nous proposons que l'information mise en ligne soit transmise à des moments charnières, soit lors de l'amorce du projet avec les objectifs visés par l'A.P.E.S., aux étapes importantes des négociations ou du développement (au besoin) et à sa conclusion. Parallèlement, il serait nécessaire de revoir l'ensemble de la section web dédiée à ce service afin d'optimiser sa visibilité. Il est à noter que les notions de « projets » et « dossiers » seront à définir.

### Recommandation 2

---

Présentement, aucune structure interne n'entoure la transmission d'informations concernant les dossiers stratégiques de la direction vers l'équipe des communications. Il serait important que l'équipe des communications soit au fait des développements de ces dossiers afin d'assurer le relais efficace de l'information aux membres.

Nous recommandons de mettre en place une méthode de transmission d'informations entre la direction et l'équipe des communications. Elle pourrait, par exemple, prendre la forme d'une courte rencontre hebdomadaire pour faire le point sur les dossiers stratégiques en cours, inclure les membres de l'équipe des communications dans les échanges courriel, etc.

### Recommandation 3

---

L'InfoWeb du président est très appréciée des membres. Lors des entrevues, plusieurs d'entre eux ont manifesté leur intérêt face à ce moyen de communication. Ils ont également souligné que les pharmaciens de leur département se réunissaient pour la visionner en équipe, suscitant par la suite de nombreuses discussions. Toutefois, certains membres ont relevé le manque d'information quant à la date et l'heure de diffusion.

Nous recommandons fortement de conserver l'InfoWeb du président. Quelques ajustements devront toutefois être apportés pour maximiser sa portée :

- Annoncer la date de diffusion quelques semaines à l'avance afin de permettre aux membres de s'organiser;
- Utiliser le terme « InfoWeb » dans les communications afin d'accentuer l'adhésion des membres à ce moyen de communication et de limiter la confusion avec d'autres moyens de communication (webdiffusion, webconférence, etc.);
- Intégrer l'équipe des communications dans l'élaboration du contenu de l'InfoWeb pour assurer une cohérence avec l'ensemble des communications de l'A.P.E.S.
- Mettre en place un outil afin d'évaluer plus clairement le nombre de participants pour chacune des InfoWeb. Il est pour l'instant impossible d'obtenir des statistiques fiables puisque plusieurs membres se réunissent pour l'événement sous une seule connexion. Cet outil pourrait être simplement l'ajout d'une question sur le nombre de participants présents lors de leur connexion au site Web du fournisseur.

## Recommandation 4

---

L'expérience sur le terrain démontre que la Tournée du président est l'un des moyens à privilégier pour rejoindre le plus grand nombre de membres. En entrevue, plusieurs d'entre eux ont souligné apprécier l'opportunité que leur offre la Tournée d'avoir un contact humain et direct avec les dirigeants de l'Association. Pour les membres, la possibilité de s'exprimer sur les grands enjeux de l'Association est également très appréciée.

L'un des membres a toutefois soulevé un point : les régions isolées (10, 17 et 18) n'étaient pas au programme de la Tournée du président. Bien que compréhensible vu le fait que ces régions sont difficiles d'accès et comptent peu de pharmaciens, le membre a demandé de trouver un moyen parallèle pour pallier la problématique.

Considérant que ce moyen est apprécié des membres et qu'il renforce le lien de confiance envers leur association,

Nous recommandons de conserver la Tournée du président. Nous suggérons aussi d'assurer un lien direct avec les régions isolées (régions 10, 17 et 18) pour permettre à ces membres d'avoir également la possibilité de s'informer et de partager leur point de vue avec le président et le directeur général.

Pour assurer une cohérence avec l'ensemble des communications de l'A.P.E.S., il serait important d'intégrer l'équipe des communications dans l'élaboration des messages clés de la Tournée du président et du directeur général.

## Recommandation 5

---

Le blogue a été intégré au nouveau site Web pour permettre aux membres de commenter certains sujets. Toutefois, sur les 39 premiers billets publiés, seulement cinq ont été commentés. De plus, selon les données recensées lors du sondage de 2016, peu de membres consultent directement le site Web, préférant s'informer par l'entremise de l'infolettre. Or, dans l'infolettre, aucune distinction n'est faite entre un billet de blogue et une nouvelle mise en actualité.

L'ajout d'une fonctionnalité permettant de s'abonner au blogue n'a pas permis d'augmenter de façon significative le lectorat, l'infolettre restant le moyen privilégié d'accéder à son contenu. Il est à noter qu'en date du mois de novembre 2017, seulement 92 membres se sont abonnés au blogue.

Récemment la donne a considérablement changé. En effet, suite aux actions en lien avec le versement des ajustements salariaux, nous avons effectué une campagne d'abonnement au blogue. Nous sommes alors passés de 92 à 428 abonnés. De plus, 14 commentaires ont été ajoutés sur les quatre billets publiés au sujet des négociations.

À la lumière de ce revirement, nous recommandons d'utiliser le blogue uniquement pour communiquer de l'information concernant des dossiers de négociation ou tout autre sujet de grande importance. Pour le reste des billets, notamment ceux relativement aux conditions de travail, leur contenu serait transféré dans les actualités du site Web.

## SOUTIEN AUX RELATIONS DE TRAVAIL

### Recommandation 6

---

Lors des entrevues, il s'est avéré que les services en soutien aux relations de travail n'étaient pas amplement connus des membres. Par exemple, certains d'entre eux voient l'Association comme une entité pouvant leur fournir de l'information, mais ne semblent pas certains qu'elle peut jouer un rôle dans le règlement de litiges. Un autre exemple ressorti lors des entrevues montre que plusieurs membres associent les questions posées sur les conditions et les relations de travail avec la négociation de l'Entente

de travail. Cette constatation nous permet d'avancer l'idée que le service est probablement peu connu ou, à tout le moins, mal représenté dans sa forme actuelle.

Nous recommandons l'élaboration d'un plan de communication afin d'assurer la promotion des différents services offerts et de définir les meilleurs moyens de communication.

## Recommandation 7

---

Les conseillères juridiques reçoivent beaucoup d'appels des membres concernant les conditions de travail. Or, les réponses sont déjà présentes sur le site de l'A.P.E.S.

Nous recommandons une refonte de la section Web de ce volet afin d'améliorer la visibilité de l'information, notamment celle de la section « Entendons-nous ».

## Recommandation 8

---

L'A.P.E.S. ne dispose pas d'outil permettant d'obtenir des données relatives aux services offerts, tant d'un point de vue statistique que d'un point de vue de suivi des demandes. En disposant d'un tel outil, l'Association serait en mesure d'évaluer de manière plus précise les besoins des membres et également d'ajuster nos communications selon les demandes.

Nous recommandons de faire l'acquisition d'un outil de suivi des interventions qui permettrait également de quantifier les services offerts par les conseillères juridiques.

## Recommandation 9

---

L'A.P.E.S. ne dispose pas d'un outil permettant d'évaluer la satisfaction des membres quant aux services offerts dans ce volet.

Nous recommandons de développer et faire parvenir aux membres un sondage de 5 à 6 questions permettant d'évaluer le service obtenu. Les interventions évaluées seraient celles engendrant des actions multiples de la part des conseillères juridiques (ex. : contact avec un établissement, rédaction d'un projet de lettre, dépôt d'un différend, accompagnement du membre à une rencontre, etc.). Les questions seront d'ordre général et non spécifique au dossier discuté.

## ACTIVITÉS DE FORMATION ET ÉVÉNEMENTS

### Recommandation 10

---

Actuellement, peu de membres participent aux journées de formation continue (JFC), notamment en raison des difficultés à obtenir le budget nécessaire de leur établissement.

En 2016, deux JFC (Mise à jour en infectiologie et Sécurité en oncologie) étaient offertes gratuitement. Contrairement aux autres JFC payantes, elles ont affiché complet. Nous avançons donc l'hypothèse que la gratuité pourrait être un facteur positif à l'augmentation de la participation de l'ensemble des JFC.

Lors des entrevues, les membres ont souligné apprécier les journées de formation continue également pour l'aspect réseautage de l'événement.

Nous recommandons de changer l'offre et de financer les journées de formation continue en y transférant l'enveloppe budgétaire du MSSS liée aux activités de formation et de développement, rendant ainsi ces événements gratuits pour les membres actifs et résidents.

Selon le budget alloué par l'enveloppe budgétaire liée aux activités de formation, jusqu'à **4 JFC, incluant une journée de formation en gestion**, pourraient être organisées chaque année (trois sur des thèmes cliniques et une sur le thème de la gestion).

Toutes les conférences provenant de ces journées de formation continue financées par l'enveloppe budgétaire seront par la suite disponibles gratuitement en différé, permettant ainsi à l'ensemble des membres actifs et résidents d'y avoir accès.

### Recommandation 11

---

Sous réserve de l'acceptation du changement mentionné dans la recommandation 10, les activités en webdiffusion en direct et en différé ne seraient plus financées par l'enveloppement budgétaire liée aux activités de formation et développement. En les libérant de l'enveloppe budgétaire liée aux activités de formation et développement, l'A.P.E.S. se donne également la possibilité de les offrir à un plus large public (pharmaciens communautaires, étudiants en pharmacie, médecins, infirmières).

Nous proposons d'offrir un choix varié d'activités en webdiffusion à coûts raisonnables. En optant pour des activités en webdiffusion payantes, l'A.P.E.S. s'assure d'un minimum de revenus pour le financement de leur



production. Des prix différents pourront être présentés selon le statut des participants, incluant les non-membres.

## Recommandation 12

---

Plusieurs membres ont souligné que les activités de formation offertes par l'A.P.E.S. étaient trop spécialisées et ne correspondaient pas à leur réalité.

Nous proposons d'offrir des activités en webdiffusion sur un même thème qui s'adresseraient à des publics différents comme, par exemple, une formation sur la cardiologie s'adressant à des pharmaciens dont la pratique est plus générale et une autre sur la cardiologie s'adressant à des pharmaciens spécialisés dans cette pratique. Le conférencier pourrait alors adapter sa conférence au public ciblé.

## Recommandation 13

---

Issu de l'orientation 3 de la planification stratégique 2016-2019, le projet 7 a souligné le désir des membres gestionnaires d'avoir davantage accès à de la formation en gestion.

Nous proposons donc d'inclure une journée complète consacrée à la formation en gestion chaque année. Plusieurs conférences issues de ces journées pourraient, par la suite, être offertes gratuitement en webdiffusion.

## Recommandation 14

---

L'A.P.E.S. a produit en 2016 un module de formation interactif intitulé « Pour une approche éthique ». La durée pour compléter ce module est de 3 heures et plus. Le coût de production de l'activité de formation s'est avéré plutôt élevé (24 290,50 \$), et seulement 29 des 112 membres inscrits ont rempli le questionnaire d'évaluation de l'apprentissage (QEA).

Les modules interactifs sont toutefois très appréciés et adoptés par un nombre grandissant d'institutions, d'écoles, d'universités, mais également par des entreprises et organisations désirant offrir une méthode d'apprentissage à distance à leurs employés et à leurs clients.

Nous recommandons d'exclure les modules de formation interactifs de longue durée. Il serait toutefois intéressant de poursuivre la production de modules interactifs, mais en modifiant leur durée et leur vocation.

Nous proposons plutôt la production de courts modules interactifs de type questionnaire (*quizz*, en anglais). Les questions seraient en lien avec les activités de formation offertes par l'A.P.E.S. Ces modules agiraient donc comme des accroches publicitaires « relayables » sur les réseaux sociaux, dans l'infolettre et sur la page d'accueil du site Web.

## Recommandation 15

---

Les données recueillies nous permettent d'avancer ceci : l'infolettre est appréciée et lue par une grande proportion de nos membres. Ainsi, sur un total de 1 701 membres abonnés – dont 369 possédant deux adresses courriel – le taux d'ouverture de l'infolettre se situe entre 46,29 % et 56,84 %.

Toutefois, peu de liens sont cliqués à l'ouverture de l'infolettre qui compte une quinzaine d'actualités en moyenne. En effet, sur une moyenne de 936 infolettres ouvertes, 555 membres ne cliqueront sur aucun lien et 381 membres cliqueront sur une moyenne de 1,7 lien. Ces données rejoignent celles de notre sondage de 2016 où 79 % des membres affirment cliquer sur un ou deux liens par infolettre.

Considérant donc que les infolettres doivent contenir moins de nouvelles, nous recommandons de créer une infolettre « Formation et événements ». Nous estimons qu'il en découlera une meilleure visibilité des activités de formation et des événements, en plus de permettre aux autres actualités d'avoir plus de visibilité.

## Recommandation 16

---

De plus en plus d'organismes qui planifient des événements d'envergure, tels des colloques ou des congrès, utilisent des applications mobiles événementielles. Ce type d'application se veut un outil pour simplifier la vie des participants à un événement en leur offrant de l'information, mais également une expérience interactive. L'application peut ainsi contenir le programme de l'événement, le plan du site, la biographie des conférenciers, un sondage d'appréciation, un système de vote, la liste des commanditaires, etc.

Un outil similaire a été utilisé lors de l'Événement des pharmaciens 2017. En plus de permettre de centraliser davantage d'information et documentation sur l'événement, cet outil a permis d'offrir une expérience client bonifiée à l'ensemble des participants.

Nous recommandons de développer une application pour les événements d'envergure.



## PROJETS ET PUBLICATIONS OFFICIELS

### Recommandation 17

---

Les membres sont en majorité intéressés à connaître davantage les projets sur lesquels travaillent les Regroupements de pharmaciens experts, Groupes de travail et Comités (RGC). Au fil des entrevues effectuées, il se dégage d'ailleurs chez les membres un sentiment de fierté par rapport aux réalisations des RGC. En se sentant plus proches des projets, ces derniers pourraient développer un sentiment plus fort d'appartenance au groupe, entraînant une adhésion plus soutenue à leurs guides et à leurs outils.

Il est recommandé de développer chaque année un plan de communication / visibilité pour promouvoir le rôle et le travail des RGC.

### Recommandation 18

---

Les membres connaissent l'existence des guides et des outils, mais les consultent peu. Les statistiques de fréquentation du site Web pour l'année 2016 vont également dans ce sens. Ainsi, quinze (15) publications ont été consultées au moins une centaine de fois et cinq (5) ont été consultées plus de 200 fois. Cependant, la plupart des publications ont été consultées moins de 100 fois. Parmi les membres qui nous ont accordé une entrevue, plusieurs nous ont affirmé ne pas consulter les guides de l'A.P.E.S. Peut-être que l'identité de l'A.P.E.S. n'est pas assez forte?

Nous recommandons que chaque projet des RGC soit bonifié d'un mini plan de communication, permettant alors une diffusion plus structurée et efficace des guides et des outils qui en découlent. Afin d'améliorer la visibilité de l'information, une refonte de la section Web de ce volet est également à envisager.

Nous proposons aussi que les projets des RGC soient discutés avec l'équipe des communications, et ce, dès le début de leur mise en chantier afin de leur assurer le meilleur moyen de communication notamment en ce qui a trait à la production d'outils et de guides de pratique. Chaque publication devrait également être lue par l'équipe des communications afin d'optimiser leur contenu et leur contenant.

## RECONNAISSANCE ET VALORISATION

### Recommandation 19

---

La totalité des membres rencontrés en entrevue a mentionné l'importance qu'ils donnent à la valorisation de la pratique. Le sujet semble être une corde sensible pour ces derniers qui parlent du manque de valorisation et de reconnaissance de leur profession avec une certaine émotion. Selon eux, la pharmacie d'hôpital demeure méconnue, tant par le public – en général – que par les autres professionnels de la santé. Les pharmaciens d'établissements auraient tout à gagner si des actions de valorisation étaient mises en place.

D'après le sondage effectué en 2016, 87 % des répondants trouvaient très ou assez important de souligner le travail des pharmaciens d'établissements auprès de la population, 89 % auprès des pairs et 87 % auprès des autres professionnels de la santé.

Certains membres ont mentionné en entrevue que l'A.P.E.S. reconnaissait peu ou pas le travail des équipes ou des pharmaciens engagés dans des projets innovants. Dans le même ordre d'idée, de nombreux membres ont affirmé que la reconnaissance des pharmaciens était principalement axée sur la pratique spécialisée et que les pharmaciens ayant une pratique plus générale n'étaient pas représentés.

Considérant que les membres désirent fortement que l'A.P.E.S. valorise leur profession, mais que la promotion et la valorisation de la pratique auprès d'un si large public sont onéreuses et que l'optimisation de la visibilité des membres auprès du grand public et des autres professionnels de la santé ne fait pas partie du mandat du projet #6 ni de la planification stratégique d'un point de vue global,

il est recommandé d'élaborer un plan de communication assurant une reconnaissance et une valorisation de la pratique en établissement. Ce plan proposerait un ensemble d'actions permettant de reconnaître le travail plus quotidien des membres, leur réalité, leurs projets, leurs publications, etc. Il inclurait également des actions de communication faisant la promotion de la profession. Il est recommandé de cibler davantage des publics en lien avec le réseau de la santé plutôt que la population en général pour bénéficier d'une portée plus directe. Si la promotion a un effet rebond sur le grand public, ce sera un gain supplémentaire.

Nous proposons également de mettre de l'avant l'image du pharmacien d'établissement comme un expert dans son domaine de pratique. Cela viendrait rejoindre le désir des membres d'être reconnus, tout en valorisant la profession.

## Recommandation 20

---

Chaque année, l'A.P.E.S. est amenée à faire de la promotion auprès des étudiants – et ainsi faire la promotion de la profession – afin de les intéresser à la pratique en établissement, notamment lors de journées « Carrière » ou de soirées d'intéressement à la pratique. Beaucoup d'information est alors transmise aux étudiants, mais peu de documents sont disponibles pour consultation ultérieure.

Nous recommandons l'ajout d'une section pour les étudiants et les futurs résidents sur le site Web de l'A.P.E.S.

## Recommandation 21

---

Les résidents nouvellement membres de l'A.P.E.S. n'ont pas de section précise sur le site Web pour trouver de l'information sur leur nouveau statut. Cela s'applique également aux autres statuts de membres (actifs, associés, retraités et honoraires).

Il est recommandé de créer une trousse de bienvenue pour les nouveaux membres en fonction de leur statut.

## Recommandation 22

---

Bien qu'ils estiment important la tenue d'une remise de prix d'excellence, peu de pharmaciens déposent leur candidature ou celle d'un collègue. Il est difficile d'en trouver la raison exacte. Les entrevues nous permettent toutefois de dresser un portrait de la perception qu'en ont les membres, au-delà de l'importance de conserver la remise de prix.

Plusieurs mentionnent que les prix ne collent pas à leur réalité. Par conséquent, ils catégorisent d'emblée les prix comme étant inaccessibles pour eux. Une perception très négative se manifeste également dans le discours de certains membres qui voient les prix d'excellence réservés à une clique à laquelle ils n'appartiennent pas.

Le manque de temps pour monter les dossiers de candidatures et la perception de devoir être un pharmacien d'expérience pour déposer la candidature d'un collègue sont deux autres raisons qui ont été évoquées.

Les pharmaciens ne semblent donc pas considérer les prix d'excellence comme une forme de reconnaissance potentielle de leur propre pratique. Ils laissent toutefois entendre que le meilleur moyen

de trouver de la reconnaissance passe par leurs actions quotidiennes, la gratitude des patients, la tape dans le dos du chef de département, les remerciements des autres professionnels de la santé.

Nous recommandons de revoir les prix d'excellence en prenant en compte les données recueillies lors des entrevues. La mise sur pied d'un comité *ad hoc* pour redéfinir les prix d'excellence devra donc être envisagée afin de clarifier les objectifs et englober davantage les différentes pratiques de la pharmacie d'établissement. Il nous faut ainsi définir :

- les types de reconnaissance que l'A.P.E.S. cherche à souligner;
- les objectifs des différents prix;
- les critères de sélection selon le type de reconnaissance et les objectifs;
- et évaluer la possibilité de prolonger les candidatures d'une année.