

PUBLICATIONS OFFICIELLES

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital (2005)



Canadian Society of Hospital Pharmacists
Société canadienne des pharmaciens d'hôpitaux

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

Publié par la Société canadienne des pharmaciens d'hôpitaux (SCPH), Ottawa, Ontario. L'utilisation de ce document a été autorisée par le Conseil de la SCPH en 2005. En mars 2015, le conseil a analysé le document *Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital* et il a conclu qu'il est à jour.

Citation suggérée:

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital Ottawa (ON) : Société canadienne des pharmaciens d'hôpitaux; 2005.

© Société canadienne des pharmaciens d'hôpitaux 2005

Tous droits réservés. Les publications de la Société canadienne des pharmaciens d'hôpitaux peuvent être obtenues en s'adressant à:
30 impasse Concourse, unité 3
Ottawa ON K2E 7V7
Téléphone: 613.736.9733
Fax: 613.736.5660
Internet: www.cshp.ca

Il est interdit de reproduire, transmettre, traduire ou partager cette publication de quelque manière que ce soit sans le consentement de la SCPH. Les auteurs peuvent utiliser le texte fourni pourvu que la source soit citée correctement.

Toute demande d'autorisation pour reproduction ou traduction des publications de la SCPH, que ce soit pour la vente ou pour une distribution non commerciale, devrait être adressée à la directrice des publications de la SCPH aux coordonnées mentionnées ci-dessus.

Cette publication présente le point de vue de la SCPH. Son utilisation a été approuvée par la direction de la SCPH en 2005 après un examen minutieux des données probantes disponibles. Toutes les précautions d'usage ont été prises par la SCPH pour vérifier l'information contenue dans cette publication.

La SCPH est une organisation nationale, bénévole et sans but lucratif, de pharmaciens ayant à cœur les soins des patients dans les hôpitaux et les autres établissements de santé qui y collaborent. La SCPH n'est pas un organisme de réglementation.

Cette publication est distribuée sans garanties d'aucune sorte, exprimées ou tacites. Bien que l'application principale de cette publication soit mentionnée à la rubrique « portée » du document, il est de la responsabilité des utilisateurs de cette publication de juger de sa pertinence pour leurs besoins spécifiques, ceci dans le contexte de leur pratique et dans leur cadre juridique particulier. En aucun cas la SCPH ou toute personne ayant pris part à l'élaboration ou à la révision de cette publication ne seront tenues responsables des dommages découlant de son utilisation.

La SCPH n'a reçu d'aide financière d'aucune source externe que ce soit pour l'élaboration, la production ou la distribution de cette publication officielle.

Les publications officielles de la SCPH sont sujettes à des révisions périodiques, et toute suggestion visant leur amélioration est la bienvenue. Lorsque plus d'une version d'une publication existe, la plus récente remplace la ou les versions précédentes. Les utilisateurs des publications officielles de la SCPH sont avisés de vérifier le site Web de la Société pour savoir quelle est la dernière version de toute publication officielle.

Les questions concernant cette publication, y compris les demandes d'interprétation, devraient être adressées à la SCPH, aux coordonnées mentionnées ci-dessus.

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DES PHARMACIENS D'HÔPITAUX (SCPH) ADOPTE LA PROPOSITION VOULANT QUE LE POSTE DE CHEF DES SERVICES DE PHARMACIE D'UN HÔPITAL SOIT OCCUPÉ PAR UN PHARMACIEN LICENCIÉ. UN PHARMACIEN LICENCIÉ PEUT ÊTRE TENU RESPONSABLE DE LA QUALITÉ DES SERVICES PROFESSIONNELS ET DES OPÉRATIONS DE LA PHARMACIE, COMME NOUS AURONS L'OCCASION DE LE SOULIGNER PAR LES ARGUMENTS QUI SUIVENT.

CONTEXTE

Cet énoncé de position cible la personne qui tient les commandes et qui prend la responsabilité des services de pharmacie d'un hôpital ou d'un autre établissement de soins de santé du même genre. Cette personne peut porter le titre de pharmacien-chef ou de pharmacienne-chef, de chef du service de pharmacie ou encore de directeur ou de directrice du service de pharmacie, mais dans ce document nous parlerons du chef des services de pharmacie de l'hôpital. Le cadre de travail et les responsabilités du chef des services de pharmacie d'un hôpital varient grandement d'un hôpital à l'autre. La définition est destinée à englober aussi le directeur des services de pharmacie d'une région sanitaire. L'envergure de l'établissement hospitalier et la disponibilité des ressources contribuent à cette variation. De plus, certains établissements suivent un modèle de gestion de programme aux termes duquel un véritable service de pharmacie peut très bien ne pas exister dans sa forme traditionnelle. En outre, à un ordre administratif quelconque de l'établissement, un non-pharmacien aura peut-être la charge de superviser le service de pharmacie en plus d'autres services hospitaliers. Des nonpharmaciens peuvent aussi jouer un rôle administratif en aidant le chef des services de pharmacie de l'hôpital dans des domaines non cliniques comme celui des technologies de l'information, des services financiers et des questions touchant le personnel.

Quels sont les rôles et les responsabilités qui sont particuliers au chef des services de pharmacie d'un hôpital? Les *Normes de pratique des gestionnaires en pharmacie*, développées par le Collège des pharmaciens de l'Ontario, définissent un chef de

pharmacie comme « un pharmacien [...] désigné par le propriétaire de la pharmacie ou l'administration de l'hôpital pour être responsable des opérations de la pharmacie »¹. Ces normes de pratique listent aussi les responsabilités particulières du chef de pharmacie en ces termes : supervision professionnelle de la pharmacie; gestion des installations, de l'équipement, des fournitures et de l'information sur les médicaments; tenue de dossiers et documentation; approvisionnement en médicaments et gestion des inventaires; formation et orientation; pratiques pharmaceutiques sûres et responsabilité des gestionnaires des pharmacies agréées¹.

En plus, dans son règlement sur l'organisation et l'administration des établissements², le Québec énumère à la section 77 les responsabilités du chef du service de pharmacie de la façon suivante : « (1) coordonne les activités professionnelles des pharmaciens et gère les ressources de son département; (2) établit et applique des politiques sur la préparation, la distribution et le contrôle de l'utilisation des médicaments, des drogues ou des poisons dans le centre hospitalier; (3) informe le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens et le directeur des services professionnels de l'inobservance des règles d'utilisation des médicaments, ainsi que de l'inobservance des modalités régissant l'émission et l'exécution des ordonnances dans le centre hospitalier; (4) informe les membres du personnel clinique et les bénéficiaires du centre hospitalier des règles d'utilisation des médicaments; (5) sélectionne, après consultation du comité de pharmacologie, les médicaments pour l'utilisation courante dans le centre hospitalier à partir de la liste visée dans

Énoncé de mission:

La SCHP est la voix nationale des pharmaciens engagés à l'avancement de l'utilisation sécuritaire et efficace des médicaments, et des soins aux patients dans les établissements de santé.



Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

l'article 150 de la Loi et en fonction de leur dénomination commune, de leur teneur et de leur forme pharmaceutique. En plus, sous l'autorité du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, il élabore les règles d'utilisation des médicaments et les modalités régissant l'émission et l'exécution des ordonnances dans le centre hospitalier, notamment en ce qui concerne les critères de validité des ordonnances, y compris les ordonnances verbales. »

Dans ses *Lignes directrices : Normes minimales pour les pharmacies en milieu hospitalier*³, l'American Society of Health-System Pharmacists (ASHP) dresse aussi une liste des responsabilités du directeur de la pharmacie, qui sont de : « (1) définir les objectifs à court et à long terme du service de pharmacie en fonction des besoins de la clientèle desservie, des besoins spécifiques de l'hôpital (et de tout système de santé auquel l'hôpital pourrait être rattaché) et des progrès et tendances dans le domaine des soins de santé et de la pratique de la pharmacie hospitalière; (2) faire des plans et établir un calendrier pour l'accomplissement des objectifs; (3) gérer l'exécution des plans et les activités quotidiennes qui leur sont associées; (4) déterminer si les objectifs sont atteints et si le calendrier est suivi et (5) instaurer des mesures correctives lorsque c'est nécessaire ».

JUSTIFICATION

Cinq raisons seront présentées pour expliquer pourquoi un pharmacien licencié est la meilleure personne pour occuper les fonctions de chef des services de pharmacie d'un hôpital.

Raison no 1 : La complexité du système d'utilisation des médicaments exige une base de connaissance étendue et spécialisée.

Le système d'utilisation des médicaments est extrêmement complexe et il est essentiel qu'il soit sûr et efficient. À cause de cette complexité, les pharmaciens doivent porter une attention particulière aux interactions entre les médicaments

complexes, aux situations thérapeutiques urgentes et souvent stressantes et aux communications indispensables avec les autres professionnels de la santé tels les médecins et les infirmiers. De plus, cette complexité s'étend aussi à la quantité et à la variété des effets néfastes de la thérapie médicamenteuse, qui incluent notamment les maladies iatrogéniques, les événements indésirables liés à la médication, les erreurs et les mésaventures médicamenteuses.

Hepler et Grainger-Rousseau⁴ ont allégué que les soins pharmaceutiques, qui consistent principalement à amorcer, surveiller et gérer la thérapie médicamenteuse, doivent être adoptés afin de diminuer la fréquence des événements indésirables propres à la médication. Ils ont aussi souligné le rôle indispensable joué par les gestionnaires dans la mise en place des soins pharmaceutiques et dans la prévision des conséquences d'une inactivité⁵. Prévoir les problèmes de coût, de qualité et d'accès liés à l'utilisation des médicaments peut s'avérer tout un défi pour le chef des services de pharmacie d'un hôpital, étant donné qu'il travaille dans un milieu où l'utilisation des médicaments et les coûts augmentent rapidement et où la demande s'accroît en matière de reddition des comptes et de sécurité. Dans sa publication intitulée *Les buts du CCSSA en matière de sécurité des patients et pratiques organisationnelles nécessaires*, le Conseil canadien d'agrément des services de santé (CCASS) porte une attention particulière à la sécurité du système d'utilisation des médicaments en milieu hospitalier et à la communication de l'information sur les médicaments que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur des murs de l'établissement⁶.

Nous croyons que les pharmaciens, de par la nature même du contenu et de l'étendue de leur formation et de leurs études, connaissent à fond les causes des effets néfastes liés aux médicaments et savent très bien comment les prévenir et les réduire par la mise en place d'un système d'utilisation des médicaments sûr et efficient.

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

Raison no 2 : Les pharmaciens sont les personnes les plus susceptibles de posséder les connaissances, les compétences et les capacités requises d'un chef des services de pharmacie d'un hôpital.

Étant donné le rôle et les responsabilités du chef des services de pharmacie d'un hôpital mentionnés précédemment, quelles sont les connaissances, les compétences et les capacités requises pour occuper cette fonction? La publication de l'ASHP intitulée *Supplemental Standard and Learning Objectives for Residency Training in Pharmacy Practice Management*⁷ est une ressource utile pour répondre à cette question. Ce document est un guide détaillé pour la formation des futurs chefs des services de pharmacie des hôpitaux. Les connaissances, les compétences et les capacités dont il est fait mention dans ce document couvrent une grande variété de sujets incluant les compétences fondamentales en pratique, le leadership, la planification, le marketing, la protection des ressources, la mise en place (de programmes et de services) et la surveillance. Certaines des connaissances, des compétences et des capacités touchent aux domaines de la clinique et de la gestion, d'autres servent à saisir les aspects détaillés de la politique d'utilisation des médicaments.

Par surcroît, les responsabilités du chef des services de pharmacie d'un hôpital sont complexes, et pour réussir à gérer le service de pharmacie d'un hôpital, il faut utiliser conjointement ses connaissances en pharmacothérapie clinique, son expérience pratique et ses qualités de gestionnaire. Comme discuté précédemment, le chef des services de pharmacie d'un hôpital a la responsabilité du processus d'utilisation des médicaments et il doit pouvoir rendre des comptes. Pour ce, le chef des services de pharmacie doit avoir de vastes connaissances, compétences et capacités dans les domaines de l'approvisionnement en produits pharmaceutiques, des thérapies utilisées en clinique, de la gestion des technologies et de l'informatique, ainsi que dans les domaines de la gestion des ressources humaines et des budgets⁸.

Nous croyons que les pharmaciens sont les personnes les plus susceptibles de posséder les connaissances, les compétences et les capacités requises pour gérer efficacement la pratique de la pharmacie d'hôpital, en partie parce qu'ils connaissent plus à fond la pharmacothérapie clinique, l'approvisionnement en produits pharmaceutiques et le processus d'utilisation des médicaments. Les connaissances, les compétences et les capacités mentionnées par l'ASHP s'alignent avec les résultats pédagogiques requis des pharmaciens qui obtiennent un baccalauréat en pharmacie au Canada⁹.

Raison no 3 : Plusieurs organismes provinciaux de réglementation de la pharmacie au Canada spécifient que le chef des services de pharmacie d'un hôpital doit être un pharmacien.

La réglementation provinciale concernant la gestion des pharmacies d'hôpital varie à travers le Canada. Par exemple, le Collège des pharmaciens de la Colombie-Britannique exige que la personne directement responsable de la gestion de la pharmacie soit un pharmacien inscrit¹⁰. Au Manitoba, la Loi sur la pharmacie stipule que le gestionnaire d'une pharmacie doit être un pharmacien licencié et que son nom doit apparaître sur la demande de permis¹¹. Quoique les pharmacies des hôpitaux de l'Ontario ne soient pas tenues de respecter l'article 118 de la loi provinciale sur la réglementation des médicaments et des pharmacies¹², les directeurs de pharmacies dans cette province doivent suivre les normes spécifiées dans les *Normes de pratique des gestionnaires en pharmacie*¹. Comme il a été fait mention précédemment, ces normes exigent que les directeurs des pharmacies en Ontario soient des pharmaciens licenciés. Le règlement sur l'organisation et l'administration des établissements du Québec spécifie à la section 76 que le service de pharmacie d'un hôpital est dirigé par un pharmacien titulaire d'un diplôme ou d'un certificat en pharmacie d'hôpital, ou possédant une expérience équivalant à un tel diplôme ou certificat. Le Conseil

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

des pharmaciens de l'Île-du-Prince-Édouard exige qu'un pharmacien soit en charge de toute pharmacie d'hôpital¹³. À Terre-Neuve et au Labrador, les pharmacies d'hôpital doivent obtenir une licence du Conseil des pharmaciens de Terre-Neuve et du Labrador et elles doivent être contrôlées, gérées et supervisées par un pharmacien inscrit¹⁴.

Les autres provinces et territoires (Alberta, Saskatchewan, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Yukon, Territoires du Nord-Ouest et Nunavut) n'ont pas de réglementation particulière qui dit qu'un pharmacien doit occuper la fonction de chef des services de pharmacie d'un hôpital. Dans certaines provinces comme l'Alberta et la Nouvelle-Écosse, la pratique de la pharmacie d'hôpital est réglementée par la loi provinciale sur les hôpitaux et non par les organismes de réglementation de la pharmacie.

Comme il a été possible de le constater ci-dessus, bien qu'il existe des variations dans la réglementation provinciale ou territoriale de la pharmacie au Canada, au moins six provinces exigent explicitement que le chef des services de pharmacie d'un hôpital soit un pharmacien. Ceci témoigne d'une large reconnaissance sur le plan de la législation provinciale que les pharmaciens sont les personnes les mieux qualifiées pour occuper la fonction de chef des services de pharmacie dans les hôpitaux. Nous croyons que cette exigence devrait être adoptée à travers le Canada tout entier par souci d'uniformité.

Raison no 4 : Des lignes directrices nationales et internationales de pratique professionnelle recommandent que le chef des services de pharmacie d'un hôpital soit un pharmacien.

Les *Lignes directrices sur la pratique* de la SCPH¹⁵, adoptées par la Société en août 2002, avaient été publiées originellement en 1993 comme un ensemble de lignes directrices provisoires (Les *Normes de pratique* de la SCPH). Ces lignes directrices sont destinées à « décrire le niveau [sic] optimal de la pratique de la pharmacie hospitalière

et refléter la détermination des pharmaciens à prodiguer des soins de qualité aux patients¹⁵. » Les sections suivantes des *Lignes directrices sur la pratique* de la SCPH portent sur la gestion de la pharmacie d'hôpital :

3.2.1

Un pharmacien doit diriger tous les services de pharmacie.

3.2.1.1

Le directeur des services de pharmacie doit être un pharmacien connaissant la pratique de la pharmacie en milieu hospitalier et devrait avoir terminé un programme agréé de résidence en pharmacie d'hôpital.

Les *Lignes directrices : Normes minimales pour les pharmacies en milieu hospitalier* de l'ASHP³ ont été élaborées en 1995 et sont sur le point d'être mises à jour. Ces lignes directrices énoncent le seuil minimal de pratique en pharmacie d'hôpital. Le passage suivant extrait de la norme no 1 traite du degré d'instruction, de la formation et des responsabilités du chef de pharmacie :

Études et formation, directeur. La pharmacie doit être dirigée par un pharmacien professionnellement compétent et autorisé par la Loi à pratiquer la pharmacie. Le directeur des services de pharmacie doit connaître la pratique et la gestion de la pharmacie hospitalière sous tous ses angles. Il ou elle doit avoir terminé un programme de résidence en pharmacie d'hôpital agréé par l'American Society of Health System Pharmacists. Un diplôme d'études supérieures en gestion (par ex. M.B.A., M.G.S.S) est souhaitable.

Nous croyons que, conformément aux lignes directrices canadiennes et américaines sur la pratique de la pharmacie hospitalière, le chef des services de pharmacie d'un hôpital devrait être pharmacien.

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

Raison no 5 : Il faut des pharmaciens dans les postes de gestionnaire pour exercer de l'influence et faire avancer la profession.

Le besoin de former de véritables leaders en pharmacie d'hôpital devient de plus en plus criant dans l'univers complexe et en constante mutation des soins de santé dans lequel nous évoluons de nos jours. Comparée à la situation qui existait juste quelques années plus tôt, la pratique de la pharmacie implique maintenant plus de demandes d'information sur les médicaments, un plus grand nombre de médicaments sur le marché, des règles et des règlements additionnels, une demande accrue de services et d'amélioration de la qualité, des progrès techniques, des conditions financières en perte de vitesse dans les hôpitaux, des problèmes de pénurie et de rappels de médicaments ainsi que de pénurie de pharmaciens¹⁶. Pour faire progresser et promouvoir la profession de pharmacien, il est essentiel de former des leaders pour tous les champs de la pratique de la pharmacie, que ce soit parmi les gestionnaires, les cliniciens, les enseignants, les résidents, les étudiants ou les assistants techniques¹⁷. Comme Hunt l'a mentionné, « un manque de leadership signifiera que la profession de pharmacien dans les systèmes de santé ne sera plus en position d'améliorer de façon proactive la sécurité des patients, d'optimiser les thérapies médicamenteuses à travers le continuum des soins et de faire entendre notre opinion sur des questions professionnelles¹⁷ ».

Zilz et coll.¹⁸ ont dit croire qu'une synergie de tous les instants existe entre le leadership et le succès professionnel en pharmacie. Une amélioration des soins prodigués, de la sécurité des pratiques pharmaceutiques et de la productivité en pharmacie se produira en présence d'un solide leadership en pharmacie, ce qui à son tour mènera à une meilleure utilisation des médicaments à l'intérieur des systèmes de soins de santé. Ces auteurs ont identifié les attributs suivants comme étant des composants essentiels d'un leadership contribuant à l'atteinte de performances élevées en pharmacie : la conscience

de soi, l'ambition, les relations, l'acquisition continue du savoir et le mentorat.

Des modèles de comportement et des mentors sont aussi nécessaires pour que la profession de pharmacien d'hôpital se porte bien. McAllister¹⁹ a clamé le besoin urgent de s'assurer que l'héritage laissé par les individus et la profession de pharmacien en général est caractérisé par le rôle important joué par les pharmaciens dans l'amélioration de la santé de la population. Il laisse entendre qu'on pourra mettre en valeur cet héritage en enseignant aux pharmaciens les valeurs et les croyances qui les aideront à changer leur pratique et en les encadrant¹⁹. D'autres ont noté qu'un bon leader dans le domaine de la pharmacie devrait posséder « une aptitude en clinique et une connaissance des pratiques contemporaines en pharmacie²⁰ ».

La pharmacie est une profession autonome et les services de pharmacie doivent être dirigés par une personne qui est qualifiée et qui a une riche expérience de la pratique de la pharmacie. Il n'est pas dans l'intérêt du public de déléguer la gestion d'un service professionnel à quelqu'un qui n'est pas de cette profession. On a besoin de leaders de talent en pharmacie d'hôpital pour faire en sorte que la gestion de la pharmacie hospitalière demeure sous la gouverne des pharmaciens.

Nous croyons que le chef des services de pharmacie d'un hôpital devrait être un pharmacien licencié, une exigence qui, le moment venu, contribuera à la formation et à l'apprentissage des futurs leaders et qui, de cette façon, assurera une constante amélioration de la profession de pharmacien.

CONCLUSION

La SCPH adopte la proposition voulant que le poste de chef des services de pharmacie d'un hôpital soit occupé par un pharmacien licencié pour les raisons suivantes :

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

- La complexité du système d'utilisation des médicaments exige une base de connaissances étendue et spécialisée.
- Les pharmaciens sont les personnes les plus susceptibles de posséder les connaissances, les compétences et les capacités requises d'un chef des services de pharmacie d'un hôpital.
- Plusieurs organismes provinciaux de réglementation de la pharmacie au Canada spécifient que le chef des services de pharmacie d'un hôpital doit être un pharmacien.
- Des lignes directrices nationales et internationales de pratique professionnelle recommandent que le chef des services de pharmacie d'un hôpital soit un pharmacien.
- Il faut des pharmaciens dans les postes de gestionnaire pour exercer de l'influence et faire avancer la profession.

Pour être chef des services de pharmacie d'un hôpital, il ne s'agit pas que de faire des prévisions budgétaires, de gérer du personnel et de distribuer les médicaments. Il faut s'assurer aussi que les médicaments appropriés sont utilisés, qu'un système d'utilisation sécuritaire des médicaments a été mis en place et que des conditions appropriées de préparation et d'entreposage des médicaments sont maintenues. Tout ceci exige des compétences que des non-pharmaciens sont peu susceptibles de posséder. De plus, pour diriger une pharmacie, il faut comprendre les enjeux professionnels particuliers auxquels devront faire face les pharmaciens d'hôpitaux, comme les questions d'éthique, les problèmes liés à la législation, les exigences en matière de connaissances et le soin des patients. En outre, pour maintenir la crédibilité de la profession de pharmacien, il faut qu'un pharmacien dirige.

La SCPH réalise qu'il est indispensable d'avoir des soins interdisciplinaires et des liens étroits avec les autres professionnels de la santé. Un pharmacien qui exerce un solide leadership sur le service de pharmacie de l'hôpital aide à encourager la prestation des soins pharmaceutiques par ce service

et, ainsi, contribuera à améliorer les résultats chez les patients.

La SCPH réalise aussi qu'il est essentiel que la formation en gestion de pharmacie d'hôpital soit structurée. Une telle formation servira autant à développer les connaissances, les compétences et les capacités nécessaires chez les chefs de service de pharmacie d'hôpital présents et futurs qu'à diminuer la pénurie de chefs de pharmacie. Aux États-Unis, les programmes agréés par l'AHSP de résidence en gestion et administration de la pratique de la pharmacie forment les leaders potentiels dans trois secteurs principaux : « la pharmacie clinique, la gestion (opération et finance) et la croissance personnelle²¹ ». Les compétences en leadership peuvent aussi être acquises à l'aide de programmes d'études, de conférences éducatives et d'occasions de réseautage. De plus, des stimulants pécuniaires sont recommandés pour amener les pharmaciens à développer leurs compétences en leadership.

LITTÉRATURE CITÉE

1. *Standards of practice for pharmacy managers* [1er juil. 2005]. Toronto (ON): Ontario College of Pharmacists; 2005. Disponible à : [http://www.ocpinfo.com/client/ocp/OCPHome.nsf/object/Standards_Pharmacy_Managers/\\$file/Standards_Pharmacy_Managers.pdf](http://www.ocpinfo.com/client/ocp/OCPHome.nsf/object/Standards_Pharmacy_Managers/$file/Standards_Pharmacy_Managers.pdf). (site visité le 15 mars 2005).
2. *Règlement sur l'organisation et l'administration des établissements*, R.Q. c. S-5, r. 3.01.
3. American Society of Health-System Pharmacists. ASHP guidelines: minimum standard for pharmacies in hospitals. *Am J Health Syst Pharm* 1995; 52:2711-7.
4. Hepler CD, Grainger-Rousseau TJ. Pharmaceutical care versus traditional drug treatment. Is there a difference? *Drugs* 1995; 49:1-10.

Énoncé sur le rôle du pharmacien à la direction des services de pharmacie d'un hôpital

5. Hepler CD. Observations on the conference: a pharmacist's perspective. *Am J Health Syst Pharm* 2000; 57:590-4.
6. CCHSA patient safety goals and required organizational practices: communiqué #2: décembre 2004. Ottawa (ON): Canadian Council on Health Services Accreditation; 2004. Disponible à : <http://www.cchsa.ca/pdf/PSCommunique2.pdf>. (site visité le 17 mars 2005).
7. ASHP supplemental standard and learning objectives for residency training in pharmacy practice management. Bethesda (MD): American Society of Health-System Pharmacists; 1998 Apr 22. Disponible à : <http://www.ashp.org/rtp/PracticeMgmt-stnd.cfm> (site visité le 23 fév. 2005).
8. Ivey MF. Why should there be a chief pharmacy officer in a health care organization? *Am J Health Syst Pharm* 2005; 62:1-4.
9. Development of levels and ranges of educational outcomes expected of baccalaureate graduates. Vancouver (BC): Association of Faculties of Pharmacy of Canada; 1999 Mar. Disponible à : http://www.afpc.info/downloads/1/Educational_Outcomes_1999.pdf. (site visité le 4 juil. 2005).
10. Pharmacists, pharmacy operations and drug scheduling act [British Columbia]. Disponible à : <http://www.bcpharmacists.org/legislation/provincial/ppods/#part%203> (site visité le 9 août 2005).
11. The pharmaceutical act [Manitoba], S.M. 1991-92, c. 28, CAP P60. Disponible à : <http://www.napra.org/provinces/Manitoba/provincial/manact.pdf> (site visité le 9 août 2005).
12. Drug and pharmacies regulation act [Ontario], R.S.O. 1990, ch. H.4. Disponible à : http://www.e-laws.gov.on.ca/DBLaws/Statutes/English/90h04_e.htm (site visité le 4 juil. 2005).
13. Pharmacy act [Prince Edward Island], R.S.P.E.I. 1988, Cap. Q-1. Disponible à : <http://www.napra.ca/pdfs/provinces/pe/act082000.pdf> (site visité le 9 août 2005).
14. Pharmaceutical Association regulations, 1998, under the Pharmaceutical Association Act, 1994 [Newfoundland and Labrador]. Disponible à : <http://www.npha.nf.ca/Documents/Legislation%20&%20Guidelines/Legislation-Regulations.PDF>
15. Directives de pratique [adoptées en août 2002]. Dans : *Publications officielles de la SCPH 2003/2004* : Ottawa (ON) : Société canadienne des pharmaciens d'hôpitaux; 2003. p. 75-92.
16. Nold EG, Sander WT. Role of the director of pharmacy: the first six months. *Am J Health Syst Pharm* 2004; 61:2297-310
17. Hunt ML. Aspiring leaders should consider M.S.-residency programs [editorial]. *Am J Health Syst Pharm* 2000; 57:2169.
18. Zilz DA, Woodward BW, Thielke TS, Shane RR, Scott B. Leadership skills for a high-performance pharmacy practice. *Am J Health Syst Pharm* 2004; 61:2562-74.
19. McAllister JC 3rd. Harvey A.K. Whitney lecture: What will be your legacy? *Am J Health Syst Pharm* 2003; 60:1625-30.
20. Bush PW. Assuming the role of a pharmacy director [editorial]. *Am J Health Syst Pharm* 2004; 61:2261.
21. Calish JS, Generali JA. Management/administrative residencies training pharmacy leaders of tomorrow. *Hosp Pharm* 2003; 38:410.