

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2021

LIVRE BLANC

Pour consultation de la communauté de la Faculté de médecine

Faculté de médecine
Université de Montréal

Avril 2017

NOTE AU LECTEUR

Ce document s'adresse à l'ensemble de la communauté de la Faculté de médecine (corps enseignant et chercheurs au campus et dans nos établissements affiliés, étudiants, personnel administratif et de soutien) dans le cadre de consultations sur sa démarche de planification stratégique 2017-2021.

Il s'agit d'une version préliminaire du plan stratégique qui vise d'une part à communiquer les résultats des consultations menées à l'automne 2016 auprès des instances facultaires et, d'autre part, à recueillir les avis et suggestions de la communauté facultaire quant à cette proposition. Les personnes qui souhaitent exprimer leurs avis et suggestions sont invitées à le faire **d'ici le 21 avril par le biais d'un questionnaire mis à leur disposition aux coordonnées suivantes** : <http://medecine.umontreal.ca/faculte/planification-strategique/consultation/>

Votre contribution au développement de votre Faculté de médecine est essentielle. La version finale du plan stratégique 2017-2021 sera présentée pour adoption aux instances facultaires au printemps 2017, afin de permettre sa mise en place dès la rentrée de l'automne 2017.

Pour toute question concernant cette démarche de consultation ou concernant l'exercice de planification stratégique de la Faculté de médecine, veuillez svp vous adresser à Dr Pierre Bourgoïn, Vice doyen exécutif à pierre.bourgoïn@umontreal.ca ou au 514-343-7475.

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Cette planification stratégique est la 2^e de l'équipe de direction de la faculté de médecine, dans le cadre de son second mandat. Les travaux menant à son élaboration ont été réalisés dans un esprit de continuité et d'approfondissement de l'exercice de 2013-2016, qui s'est prolongé jusqu'en 2017.

Notre environnement est en profonde mutation. Le financement de plus en plus difficile de la recherche a des répercussions considérables sur nos chercheurs et l'avenir de leur laboratoire. En outre, le sous-financement de l'enseignement supérieur est un enjeu de longue date. A tout cela s'ajoute les nouvelles normes d'agrément et, les enjeux critiques liés aux espaces physiques d'enseignement, de formation, de recherche, et à la qualité de notre milieu de vie étudiante et professionnelle.

Nos milieux de soins, d'enseignement et de recherche subissent une transformation majeure, qui bouscule l'écosystème académique et scientifique. Nous avons une responsabilité envers notre communauté et toutes ses parties prenantes. Cette planification stratégique est inévitablement teintée de ce contexte de grande menace pour notre développement.

Les instances facultaires ont statué sur une approche méthodologique en trois grandes actions:

1. Effectuer un bilan critique des résultats du plan stratégique 2013-2016 qui s'est prolongé jusqu'en 2017;
2. Réaliser une analyse du contexte actuel, tant interne à la faculté et à l'Université, qu'externe dans notre environnement;
3. Consulter les instances de la Faculté de médecine, la direction de l'Université, la communauté facultaire et le Réseau.

Fruit des consultations menées d'octobre à janvier, le présent document propose le **Livre Blanc de la Planification stratégique 2017-2021** aux membres de la communauté, comme dernière étape de consultation, en vue de présenter et déposer le plan stratégique au conseil de la faculté de médecine, le 11 mai 2017.

Six (6) thématiques transversales sont apparues comme des considérants incontournables pour réaliser de manière cohérente les actions des prochaines années. Ces thématiques sont en filigrane de l'ensemble des stratégies et exemples d'actions proposées, lesquelles acquerront d'autant plus d'importance et de cohérence en couvrant plusieurs thèmes.

1. Ancrer et protéger la mission académique de notre Réseau clinique et de recherche
2. Intégrer l'interdisciplinarité dans l'ensemble de notre mission
3. Promouvoir la responsabilité sociale, l'éthique, le bien être
4. Consolider l'approche Partenariat patient
5. Développer les Infrastructures numériques
6. Développer des partenariats à l'international

Six orientations stratégiques illustrent les enjeux actuels et les préoccupations de la communauté. Elles ont permis de dégager des stratégies et pistes d'actions.

Les orientations se déclinent ainsi :

Orientation 1 – l'enseignement : assurer la pertinence et l'innovation de notre enseignement;

Orientation 2 – la recherche : assurer la compétitivité de nos chercheurs;

Orientation 3 – nos étudiants : améliorer l'expérience, le bien-être et la réussite étudiante;

Orientation 4 – notre communauté : renforcer le développement professionnel et reconnaître la contribution des membres de notre communauté facultaire;

Orientation 5 – notre réseau : soutenir la mission académique de notre réseau;

Orientation 6 – les ressources : doter la faculté d'un environnement physique et numérique propice à la réalisation de nos aspirations.

Les membres de la communauté sont invités à se prononcer dans le cadre de la consultation web sur cette proposition et également dans le cadre d'audiences au cours desquelles la doyenne et le vice-doyen exécutif accueilleront les participants.

TABLE DES MATIÈRES

NOTE AU LECTEUR.....	2
SOMMAIRE EXÉCUTIF.....	2
CONTEXTE DE LA PLANIFICATION 2017-2021.....	5
MISSION.....	5
VISION.....	5
VALEURS ET PRINCIPES DIRECTEURS.....	5
MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHÉ	6
COLLECTE DES DONNÉES	6
ANALYSE	7
BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2013-2016 (2017)	7
ENJEUX IDENTIFIÉS EN 2013-2017	7
STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT PAR PROJETS CIBLÉS DEPUIS 2013.....	7
THÉMATIQUES TRANSVERSALES 2017-2021	8
ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2017-2021	8
ORIENTATION 1 – L’ENSEIGNEMENT : ASSURER LA PERTINENCE ET L’INNOVATION DE NOTRE ENSEIGNEMENT	9
STRATÉGIES	9
QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS :.....	9
ORIENTATION 2- LA RECHERCHE : ASSURER LA COMPÉTITIVITÉ DE NOS CHERCHEURS.....	10
STRATÉGIES	10
QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS :.....	10
ORIENTATION 3-NOS ÉTUDIANTS : AMÉLIORER L’EXPÉRIENCE, LE BIEN-ÊTRE ET LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE	11
STRATÉGIES	11
QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS :.....	11
ORIENTATION 4- NOTRE COMMUNAUTÉ : RENFORCER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET RECONNAITRE LA CONTRIBUTION DES MEMBRES DE NOTRE COMMUNAUTÉ FACULTAIRE	12
STRATÉGIES	12
QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS :.....	12
ORIENTATION 5- NOTRE RÉSEAU : SOUTENIR LA MISSION ACADÉMIQUE DE NOTRE RÉSEAU	12
STRATÉGIES	13
QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS :.....	13
ORIENTATION 6 - LES RESSOURCES : DOTER LA FACULTÉ D’UN ENVIRONNEMENT PHYSIQUE ET NUMÉRIQUE PROPICE À LA RÉALISATION DE NOS ASPIRATIONS	13
STRATÉGIES	13
QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS :.....	14
CONCLUSION.....	14
ANNEXE 1 : CONSULTATIONS DES INSTANCES ET GRILLE DE DISCUSSION.....	15
ANNEXE 2 : PROJETS CIBLÉS POUR 2013-2016 ET RESULTATS SOMMAIRES	19
ANNEXE 3 : BILAN 2016-2017	22

CONTEXTE DE LA PLANIFICATION 2017-2021

Cette planification stratégique est la 2^e de l'équipe de direction de la faculté de médecine, dans le cadre de son second mandat. Les travaux menant à son élaboration ont été réalisés dans un esprit de continuité et d'approfondissement de l'exercice de 2013-2016¹, qui s'est prolongé jusqu'en 2017.

Notre environnement est en profonde mutation. La mise en œuvre de la réforme du réseau de la santé et des services sociaux, les projets de loi qui vont l'actualiser et le contexte budgétaire modifient les conditions de pratique des médecins et des professionnels de la santé. Par ailleurs, le financement de plus en plus difficile de la recherche a des répercussions considérables sur nos chercheurs et l'avenir de leur laboratoire. En outre, le sous-financement de l'enseignement supérieur est un enjeu de longue date dont les impacts se font sentir d'autant plus cruellement pour les grandes universités de recherche qui doivent absorber leurs coûts de développement. A tout cela s'ajoute les nouvelles normes d'agrément et, les enjeux critiques liés aux espaces physiques d'enseignement, de formation, de recherche, et à la qualité de notre milieu de vie étudiante et professionnelle.

Nos milieux de soins, d'enseignement et de recherche subissent une transformation majeure, qui bouscule l'écosystème académique et scientifique. Nous avons une responsabilité envers notre communauté et toutes ses parties prenantes. Cette planification stratégique est inévitablement teintée de ce contexte de grande menace pour notre développement. Nous estimons que la solidité et la richesse de notre patrimoine humain nous permettront de relever les nombreux défis qui se présentent à nous. Plus que jamais la cohésion et la solidarité sont requises.

Cette planification stratégique vise donc à assurer la poursuite des efforts déployés depuis 2013, en arrimage avec la planification stratégique et le plan d'action élaborés par notre Université, mais également à saisir, de manière aussi agile que possible, les opportunités offertes dans ce grand vent de changement, afin de poursuivre le développement et l'épanouissement de notre Faculté.

MISSION

La Faculté de médecine est une institution d'avant-garde dont la vocation d'enseignement et de recherche repose sur une participation ACTIVE à l'avancement du savoir et de la maîtrise des compétences pour l'amélioration des soins de santé.

VISION

Par son engagement à promouvoir l'excellence en enseignement et en recherche dans le domaine des soins et des services de santé, la Faculté de médecine met l'accent sur la formation des professionnels de la santé et des scientifiques dans une approche interdisciplinaire qui vise ultimement l'amélioration de la santé et de la qualité de vie de la population. Sur l'horizon du plan 2017-2021, la faculté compte maintenir et raffermir sa position de leader en enseignement et en recherche en étant novateur et proactif, poursuivre et enrichir ses liens de collaboration avec ses partenaires et restera déterminée à fournir la meilleure expérience étudiante.

VALEURS ET PRINCIPES DIRECTEURS

Parmi les valeurs qui nous animent et qui furent énoncées dès 2009, il y a l'innovation, le respect, l'engagement social, la responsabilité et la rigueur. Le partenariat patient ainsi que la volonté de contribuer à la santé et au bien-être des personnes de notre société demeurent des principes directeurs

¹ Planification stratégique de la Faculté de médecine 2013-2016 (<http://medecine.umontreal.ca/wp-content/uploads/sites/8/planification-strategique-vers-longue.pdf>)

constitutifs de notre identité. La santé et le bien-être, qui réfèrent aussi à l'ensemble de notre communauté, soit nos étudiants, nos professeurs et notre personnel de soutien et d'administration, doivent être constamment présents dans l'actualisation de notre mission.

MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE

COLLECTE DES DONNÉES

Avec une optique de continuité et d'approfondissement des travaux du premier mandat de l'équipe de direction actuelle, les instances facultaires ont statué sur une approche méthodologique en trois grandes actions:

1. Effectuer un bilan critique des résultats du plan stratégique 2013-2016 qui s'est prolongé jusqu'en 2017;

L'équipe de direction de la faculté de médecine a réalisé un bilan des années 2013 à 2017 en analysant 1) la réalisation des projets qui en constituaient la feuille de route et, 2) l'évolution quant aux cibles stratégiques identifiées.

2. Réaliser une analyse du contexte actuel, tant interne à la faculté et à l'Université, qu'externe dans notre environnement;

L'analyse contextuelle a été réalisée à la fois dans le cadre de la consultation des instances facultaires et par la consolidation des travaux menés par la direction de la faculté, dans le cadre des diverses démarches de concertation et de positionnement ayant eu cours ces dernières années. Mentionnons particulièrement les démarches liées aux agréments de programmes, les travaux effectués dans le contexte de la transformation de l'Université de Montréal, et les chantiers initiés par les Ministères en lien avec la réforme du réseau et la définition de la stratégie pour la recherche et l'innovation du Québec.

3. Consulter les instances de la Faculté de médecine, la direction de l'Université, la communauté facultaire et le Réseau:

3.1 Diverses instances de la Faculté de médecine ou associées à la Faculté de Médecine ont été consultées en utilisant une grille de discussion ([voir annexe 1](#)).

3.2 Consultation de la communauté dans un exercice de validation d'une proposition de cibles stratégiques, un Livre Blanc, sous forme de consultation électronique.

Le présent document est le Livre Blanc présenté à la communauté dans ce contexte et est assorti d'un questionnaire électronique à compléter en ligne (<http://medecine.umontreal.ca/faculte/planification-strategique/consultation/>).

3.3 Consultation de la communauté dans le cadre d'audiences

La doyenne et le vice-doyen exécutif accueilleront les membres de la communauté facultaire qui souhaiteraient s'exprimer de vive voix sur le Livre Blanc, dans le cadre de deux audiences au cours desquelles la proposition de plan stratégique sera présentée et soumise à la discussion. (Les détails sur ces audiences sont disponibles à la page suivante: <http://medecine.umontreal.ca/faculte/planification-strategique/consultation/>).

ANALYSE

Les informations recueillies tout au long des différentes consultations ont été analysées et mises en relation dans une perspective qualitative, en vue de proposer une programmation stratégique à la fois innovante et audacieuse, qui tienne compte des conditions de réalisations actuelles, inhérentes au succès de la démarche.

BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2013-2016 (2017)

[Le plan stratégique 2013-2016 \(2017\)](#), basé sur une approche par projet, fut de manière générale réalisé avec succès. L'analyse contextuelle réalisée avec le concours de l'ensemble de la communauté a permis d'aligner les actions de l'équipe de direction facultaire de manière cohérente et a permis la priorisation des chantiers. Six enjeux stratégiques et 19 projets associés avaient été ciblés pour 2013-2016. Parmi ces projets, un certain nombre nécessitent la poursuite des travaux au cours de la période 2017-2021.

ENJEUX IDENTIFIÉS EN 2013-2017

1. Enseignement : Renouveler rapidement l'enseignement en fonction des besoins en santé de la population
2. Recherche : Maintenir une position de leader en recherche
3. Expériences étudiante et facultaire : Positionner l'expérience étudiante et le bien-être des personnes au cœur de nos priorités
4. Partenariats : Travailler en étroite collaboration avec nos partenaires
5. Finances : Augmenter notre capacité financière et assurer une allocation adéquate des ressources aux priorités
6. Notoriété : Augmenter la visibilité de la Faculté

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT PAR PROJETS CIBLÉS DEPUIS 2013

Une approche de développement par projets fut adoptée avec succès en 2013. Un bilan sommaire des projets (P) qui furent priorisés est présenté en [annexe 2](#). Ces projets ne représentent pas toutefois un bilan exhaustif de tout ce qui fut réalisé par l'équipe de direction facultaire dans le cadre de son premier mandat et qui n'était pas prévu au plan stratégique 2013-2016, et pour l'année de transition 2016-2017. Ce bilan complémentaire peut être consulté en [annexe 3](#).

Section soumise à la consultation de la communauté

THÉMATIQUES TRANSVERSALES 2017-2021

Des thématiques transversales (6) sont apparues comme des considérants incontournables pour réaliser de manière cohérente les actions des prochaines années. Ces thématiques sont autant de préoccupations qui représentent **un filtre** par lequel les actions doivent être réfléchies et priorisées, soit en raison des **acquis** des dernières années qu'il est nécessaire de renforcer, soit en raison d'une **obligation d'agir** envers la communauté, le tout dans le contexte de rareté des ressources financières. Ces thématiques sont en filigrane de l'ensemble des stratégies et exemples d'actions proposées, lesquelles acquerront d'autant plus d'importance et de cohérence en couvrant plusieurs thèmes.

1. Ancrer et protéger la mission académique de notre Réseau clinique et de recherche
2. Intégrer l'interdisciplinarité dans l'ensemble de notre mission
3. Promouvoir la responsabilité sociale, l'éthique, le bien être
4. Consolider l'approche Partenariat patient
5. Développer les Infrastructures numériques
6. Développer des partenariats à l'international

ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2017-2021

Cette section présente les résultats des analyses et consultations de la communauté à travers les orientations (6) qui ont été dégagées et des pistes stratégiques ciblées (20) qui sont apparues les plus pertinentes. Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d'illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées d'actions qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d'actions seront autant source d'inspiration, qu'indicatrices des développements possibles en gestation.

Les orientations se déclinent ainsi :

- Orientation 1 – l'enseignement : assurer la pertinence et l'innovation de notre enseignement
- Orientation 2 – la recherche : assurer la compétitivité de nos chercheurs
- Orientation 3 – nos étudiants : améliorer l'expérience, le bien-être et la réussite étudiante
- Orientation 4 – notre communauté : renforcer le développement professionnel et reconnaître la contribution des membres de notre communauté facultaire
- Orientation 5 – notre réseau : soutenir la mission académique de notre réseau
- Orientation 6 – les ressources : doter la faculté d'un environnement physique et numérique propice à la réalisation de nos aspirations

ORIENTATION 1 – L’ENSEIGNEMENT : ASSURER LA PERTINENCE ET L’INNOVATION DE NOTRE ENSEIGNEMENT

Les mises à jour des programmes et des modalités d’enseignement ne sont pas seulement requises pour répondre aux exigences des organismes d’agrément et à l’évolution disciplinaire, mais également pour correspondre à la réalité de la pratique clinique qui est interdisciplinaire, intègre les patients en tant que partenaires, se réalise de plus en plus en mode numérique et s’enseigne dans des milieux en profonde transformation.

Les milieux de soins, sont maintenant soumis à de nouvelles balises quant à la performance, la sécurité et à la pertinence. Tant la réforme des laboratoires, OPTILAB, que les chantiers menés par l’INESSS, sur les pratiques optimales, obligent à une réflexion sérieuse sur l’adaptation des curriculums de formation initiale et sur la formation professionnelle continue et ce, pour toutes les disciplines scientifiques confondues.

Enfin, la communauté de l’Université de Montréal a été conviée au cours de l’année 2016 à un important rendez-vous par le rectorat dans le cadre de la transformation de l’offre académique puis de sa planification stratégique et de son plan d’action^{2,3}. La Faculté de médecine entend y répondre de manière constructive en capitalisant sur les acquis et les succès de ses programmes mais également en contribuant au développement d’une collaboration inter-facultaire innovante.

STRATÉGIES

1. S’assurer de la pertinence de nos programmes en sciences fondamentales, sciences cliniques et sciences de la santé, de leur adéquation avec les besoins de la société et de leur capacité d’innovation.
2. Mieux intégrer la formation à l’interdisciplinarité et aux compétences transversales (responsabilité sociale, éthique, partenariat patient et promotion du bien-être) dans nos programmes d’enseignement.
3. Améliorer le support à tous nos programmes au moyen de nos services et unités de soutien académiques, pour lesquels nous devront confirmer le positionnement dans les stratégies universitaires.

QUELQUES EXEMPLES D’ACTIONS\PROJETS⁴ :

- Modernisation et mise à jour des programmes existants en lien avec les exigences des organismes d’agrément, dans une perspective de développement interdisciplinaire, tous cycles confondus, en alignement avec les grands projets pilotes transversaux de l’UdeM :
 - Refonte de l’année préparatoire aux études médicales pré doctorales;
 - Déploiement des « activités professionnelles fiables » (APC) aux études médicales pré doctorales;

² La réflexion collective menée sur la transformation institutionnelle (<http://transformation.umontreal.ca/>)

³ Planification stratégique UdeM 2016-2021 (<http://transformation.umontreal.ca/documents/planification-strategique-2016-2021/>)

⁴ Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d’illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d’actions seront autant source d’inspiration, qu’indicatrices des développements possibles en gestation.

- Déploiement de l'approche « compétence par conception » dans les programmes d'études médicales post doctorales;
- Maîtrise professionnelle en Audiologie et Orthophonie
- Doctorat professionnel en Sciences de la Santé
- Programmes de formation à la recherche (M.Sc./Ph.D.) en Orthophonie et Audiologie
- Développement par le [Centre de pédagogie appliquée aux sciences de la santé \(CPASS\)](#) d'une offre de services intégrée de soutien à l'enseignement pour les sciences fondamentales et les sciences de la santé.

ORIENTATION 2- LA RECHERCHE : ASSURER LA COMPÉTITIVITÉ DE NOS CHERCHEURS

Le financement de la recherche et les diverses conditions de plus en plus difficiles, tant sur le plan de la réalisation de la recherche que des perspectives professionnelles pour les chercheurs et leurs étudiants, obligent à une mobilisation de l'ensemble de notre communauté académique, en concertation avec les autres facultés, le rectorat et, plus largement, avec l'ensemble de la communauté scientifique. La vétusté et la dispersion de nos infrastructures de recherche sur le campus représentent un autre défi auquel nous devons répondre de façon urgente.

Une redéfinition des liens avec nos partenaires qu'ils soient de l'industrie, de la philanthropie, ou des organismes subventionnaires s'impose également. Plusieurs stratégies doivent concourir à assurer la compétitivité de nos chercheurs et à valoriser la carrière scientifique.

STRATÉGIES

1. Mobiliser les forces vives de notre communauté et accroître la collaboration et la complémentarité entre la faculté et ses centres de recherche affiliés.
2. Regrouper nos chercheurs campus avec la création d'un « Centre de la Recherche pour l'Innovation Biomédicale (CRIB) ».
3. Favoriser l'intégration et les synergies en recherche entre les sciences fondamentales, les sciences cliniques, les sciences de la santé et les autres facultés en santé et en alignement avec les grands projets pilotes transversaux de l'UdeM.

QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS \ PROJETS⁵ :

- Mise en place d'un chantier dont le mandat sera de définir les conditions afin d'assurer une plus grande complémentarité et l'essentielle collaboration entre le campus et les centres de recherche des établissements affiliés.
- Créer le « Centre de la Recherche pour l'Innovation Biomédicale (CRIB) ».
- Élaborer un plan d'action en collaboration avec le rectorat afin de soutenir nos chercheurs.
- Élaborer un plan de relève en recherche en médecine de famille et en soins de 1^{ère} ligne

⁵ Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d'illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d'actions seront autant source d'inspiration, qu'indicatrices des développements possibles en gestation.

ORIENTATION 3-NOS ÉTUDIANTS : AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE, LE BIEN-ÊTRE ET LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE

Les années de formation à l'Université sont parmi les plus marquantes d'une vie et contribuent à façonner un savoir-faire et un savoir être à la base de l'identité professionnelle et citoyenne des individus.

Les problématiques contemporaines (stress, détresse, toxicomanie et dépendances, culture du viol, etc.) auxquelles font face nos étudiants sont plus que jamais présentes dans nos environnements. Le bien-être des étudiants est une priorité facultaire. Une prise de conscience quant au bien être, à l'éthique, à la responsabilité individuelle et collective liée aux enjeux d'intégration et de diversité impose en outre une réflexion en profondeur et une action conséquente. La communauté facultaire a insisté fortement sur l'importance de cet enjeu et entend y contribuer activement.

Les frontières disciplinaires ne sont plus étanches et la transversalité des savoirs et des apprentissages, tant en enseignement qu'en recherche, doit être renforcée de manière substantielle car elle permettra à nos étudiants d'être mieux outillés pour s'adapter aux diverses caractéristiques de son futur milieu professionnel, où qu'ils soient dans le monde.

STRATÉGIES

1. Protéger la qualité de l'expérience étudiante dans nos milieux de stages par une mobilisation concertée des directions de l'enseignement de notre réseau.
2. S'assurer d'une stratégie universitaire sinon facultaire pour traiter des problématiques contemporaines auxquelles font face nos étudiants.
3. Bonifier les outils et mécanismes existants afin de mieux assister les étudiants dans leur cheminement académique, leur orientation professionnelle et leur transition vers la vie professionnelle.
4. Poursuivre le développement de partenariats internationaux en soutien à l'expérience étudiante.

QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS \ PROJETS⁶ :

- Davantage impliquer nos étudiants dans la vie facultaire et dans les projets de développement structurants de la Faculté, dès le début de leurs études et assurer le suivi nécessaire pour assurer leur implication dans l'avenir comme futurs diplômés, tout au long de leur carrière.
- Mettre en œuvre une réflexion quant à l'offre de service de la faculté pour la promotion du bien-être et des saines habitudes de vie, de gestion des situations difficiles, et de prévention du suicide.
- Consolider et étendre le [Programme Temps d'arrêt, méditation et présence attentionnée](#) (Mindfulness) sur tous les sites de la Faculté de médecine et dans les milieux de stages.
- Améliorer l'accueil et le soutien des stagiaires internationaux.

⁶ Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d'illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d'actions seront autant source d'inspiration, qu'indicatrices des développements possibles en gestation.

ORIENTATION 4- NOTRE COMMUNAUTÉ : RENFORCER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET RECONNAITRE LA CONTRIBUTION DES MEMBRES DE NOTRE COMMUNAUTÉ FACULTAIRE

Nos professeurs, nos enseignants et notre personnel sont ceux qui portent au quotidien la réalisation de notre mission auprès des étudiants. L'accompagnement au cheminement de carrière et la reconnaissance apparaissent des éléments clés pour faire en sorte que chacun puisse réaliser son plein potentiel à la faculté de médecine.

La transformation du réseau rend encore plus importants les repères d'appartenance à une communauté d'étude, de travail, de diplômés et de professionnels. Il s'agit d'une responsabilité importante à plusieurs égards et qui est partagée entre la faculté et ses milieux de stage. Enfin, nos diplômés font partie intégrante de notre communauté et contribuent à façonner notre identité, notre image de marque et notre avenir.

STRATÉGIES

1. Mieux planifier et accompagner la carrière de nos professeurs et chercheurs.
2. Poursuivre le développement du programme de reconnaissance pour le personnel administratif et de soutien.
3. Favoriser l'implication active de nos diplômés dans le développement de la Faculté de médecine

QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS \ PROJETS⁷ :

- Développer un plan d'accompagnement à la vie professorale.
- Développer un plan de valorisation du corps enseignant dans nos milieux de stages
- Poursuivre les divers autres programmes de valorisation existants, notamment par les prix et distinction aux membres de notre communauté.
- Développer un plan de relations, reconnaissance et mobilisation avec nos diplômés.

ORIENTATION 5- NOTRE RÉSEAU : SOUTENIR LA MISSION ACADÉMIQUE DE NOTRE RÉSEAU

Notre réseau fait face à de nombreux enjeux qui laissent peu de place à sa mission académique. La transformation des établissements, les contraintes budgétaires, la mise en place de cibles de performance pour les médecins et la diminution des cohortes étudiantes en spécialités médicales sont parmi les plus importants. Par ailleurs, de nouvelles opportunités se présentent, notamment une meilleure intégration des ressources du réseau, une approche mieux hiérarchisée, ainsi que de nouvelles infrastructures physiques à la fine pointe de la pratique.

C'est l'ensemble du partenariat entre les établissements de santé et services sociaux et les maisons d'enseignement universitaire qui doit être redéfini. Une action concertée est requise pour protéger le patrimoine académique que représentent les milieux de formation du RSSS.

⁷ Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d'illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d'actions seront autant source d'inspiration, qu'indicatrices des développements possibles en gestation.

STRATÉGIES

1. Contribuer à protéger et mettre de l'avant la mission d'enseignement et de recherche des établissements de notre réseau par une mobilisation concertée avec les instances concernées.
2. Améliorer les mécanismes de communication et de soutien.
3. Développer de nouveaux programmes et de nouvelles collaborations en enseignement.

QUELQUES EXEMPLES D'ACTIONS\PROJETS ⁸:

- Représentations concertées pour la défense de la mission académique.
- Plan de communication et de veille avec les parties prenantes de notre réseau.
- Plan de développement des partenariats pour la formation professionnelle.
- Développement de milieux de stages et de perspectives d'employabilité pour les étudiants aux cycles supérieurs.
- Mise à jour de nos programmes d'enseignement en collaboration avec nos établissements.
- Mettre en place un consortium pour l'enseignement par la simulation

ORIENTATION 6 - LES RESSOURCES : DOTER LA FACULTÉ D'UN ENVIRONNEMENT PHYSIQUE ET NUMÉRIQUE PROPICE À LA RÉALISATION DE NOS ASPIRATIONS

Une action urgente est requise pour améliorer les infrastructures physique et numérique de la faculté de médecine.

L'ouverture du nouveau campus à Outremont et la relocalisation des écoles des sciences de la santé au Pavillon Roger-Gaudry, ainsi que la vétusté d'une grande partie de nos espaces, rendent incontournable et urgente l'élaboration d'un plan directeur et d'un plan d'action approprié.

Nos infrastructures numériques représentent également un important défi. Nous avons un retard important à combler tant au niveau des outils de travail informatiques que des services numériques sur les plans administratif, académique et scientifique. Nos environnements numériques doivent nous permettre de gagner en efficacité et en agilité tout en respectant les plus hautes normes de sécurité des actifs informationnels.

STRATÉGIES

1. Développer un plan directeur des espaces en collaboration et en arrimage avec le rectorat
2. Poursuivre à court terme le développement d'espaces de vie et améliorer l'environnement de travail pour les étudiants, et le personnel d'enseignement, de recherche, de soutien et d'administration.
3. Poursuivre le déploiement d'outils informatiques nécessaires à la gestion de nos programmes, au suivi du cheminement étudiant et à la recherche (données massives).
4. Développer des stratégies de financement alternatif et renforcer l'image de marque de la Faculté afin de faciliter les partenariats.

⁸ Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d'illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d'actions seront autant source d'inspiration, qu'indicatrices des développements possibles en gestation.

QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS\ PROJETS ⁹:

- Poursuite de la réflexion en cours sur le plan directeur des espaces.
- Créer le « Centre de la Recherche pour l'Innovation Biomédicale (CRIB) ».
- Poursuite du déploiement de [SAGESS \(Solution Adaptée pour la Gestion des Stages en Santé\)](#).
- Se donner un plan de développement des environnements numériques d'apprentissages et le mettre en œuvre pour toute offre d'enseignement et de formation.
- Déploiement du service DOCUM (nouvelle infrastructure de serveurs de la DGTIC pour l'archivage numérique).
- Implanter le plan de développement philanthropique 2016-2019.

CONCLUSION

Les bouleversements de société qui ont marqué notre premier mandat ainsi que les enjeux critiques liés aux espaces physiques d'enseignement, de formation, de recherche, notre milieu de vie étudiante et professionnelle, ont profondément influencé nos réflexions. Ainsi, il nous apparaît essentiel, tout en accueillant avec ouverture et créativité l'obligatoire évolution de notre milieu, de protéger nos acquis et de valoriser notre patrimoine collectif.

Inspiré du mouvement initié par le rectorat dans le cadre du *Plan d'action 2016-2021 Transcender les frontières*, ce Livre Blanc pour la Planification stratégique 2017-2021 se veut une invitation adressée aux membres de notre communauté : étudiants, professeurs, chercheurs, personnel administratif et de soutien, diplômés, partenaires philanthropiques, partenaires du réseau de la santé et partenaires industriels, à prendre place dans le devenir de leur faculté de médecine et à exprimer leur voix dans notre grande communauté universitaire.

Fin de la section soumise à la consultation de la communauté

⁹ Des exemples de projets/actions sont énumérés à la suite des stratégies, afin d'illustrer à titre indicatif et non exclusif, les principales idées qui ont été exprimées pendant la consultation de la communauté facultaire. Ces pistes d'actions seront autant source d'inspiration, qu'indicatrices des développements possibles en gestation.

FACULTÉ DE MÉDECINE PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2020

CONSULTATION DES INSTANCES FACULTAIRES

Dr Pierre Bourgouin
Mme Isabelle Bayard
M. François L'Heureux



PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2020

MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE

- **Consultations - instances facultaires (décembre):**
 - Codir, exécutif du conseil, comités, associations étudiantes
- **Consultations - instances partenaires (février):**
 - comité conseil de la recherche, RUIS, comité de l'enseignement UdeM
- **Validation d'une première proposition (mars)**
 - consultation via site web
- **Proposition aux instances (codir, conseil) pour adoption (mai 2017)**

DÉROULEMENT DE LA DISCUSSION

- **Discussion – Partie 1 : la Faculté (20 min)**
 - Mise en contexte
 - Discussion
- **Discussion – Partie 2 : l'Université (20 min)**
 - Mise en contexte
 - Discussion
- **Discussion – Partie 3 : les partenaires (10 min)**
 - Mise en contexte
 - Discussion
- **Conclusion – pistes à conserver (10 min)**

DISCUSSION

En analysant les résultats du plan 2013-2016, selon la réalité de votre secteur :

1. Est-ce que les cibles prioritaires ont généralement été atteintes à la hauteur des attentes?
2. Qu'est-ce qui est toujours d'actualité?
3. Qu'est-ce qui a changé?
 - Quelles sont les opportunités et les menaces engendrées par ces changements?
 - Est-ce que les stratégies proposées en 2013-2016 sont toujours pertinentes compte tenu de ces changements (opportunités/menaces)?

DISCUSSION

1. Quelles sont les cibles du plan stratégique universitaire qui vous apparaissent les plus pertinentes pour la Faculté de médecine?
2. Comment devraient s'articuler les stratégies facultaires avec celles de l'Université?

DISCUSSION

1. Quels sont les changements de notre environnement large (Québec, Canada, International) qui sont aujourd'hui les plus susceptibles d'avoir un impact sur la réalité de la Faculté de médecine ?
2. Comment les cibles stratégiques identifiées pour la Faculté et pour l'Université tiennent-elles compte de ces impacts potentiels?
 - Représentent-elles des risques? Si oui, lesquels?
3. Quelles sont les pistes de partenariat les plus prometteuses selon vous pour votre secteur?
 - Comment la faculté peut-elle tirer le maximum d'opportunités de ces partenariats?
 - Quels en sont les freins?

DISCUSSION

1. Quelles seraient selon vous les trois cibles prioritaires à mettre de l'avant pour 2017-2021?
2. Quelles sont les cibles qui permettraient d'obtenir les résultats les plus accessibles/fructueux pour la communauté facultaire?
3. Comment (en tant qu'instance/équipe/individu) envisagez-vous de contribuer aux résultats attendus pour 2017-2021?

ANNEXE 2 : PROJETS CIBLÉS POUR 2013-2016 ET RESULTATS SOMMAIRES

P1 Stratégie de soutien et d'arrimage des milieux de recherche

Fruit d'efforts constants et continus, cette orientation demeure une ligne directrice du vice-décanat à la recherche.

P2 Implantation du département de Neurosciences et mise à jour des programmes de sciences fondamentales

Ce projet fut réalisé et entériné par les instances facultaires.

P3 Implantation de l'approche par compétences dans nos programmes d'étude

La mise en œuvre de ce projet a non seulement permis la bonification du programme de formation du corps enseignant de la faculté mais également assuré un soutien actif aux développements et transformations académiques de la faculté dont le projet de transformation du programme MD.

P4 Transformation du programme des études médicales de premier cycle

La dernière planification a été marquée par une transformation poussée de l'externat du programme de médecine autant au niveau structurel qu'au niveau académique. La réorganisation des stages et de leur durée, la mise en place des semaines campus et de l'externat par site ont tous contribué au succès du projet. Un travail de transformation académique a également été débuté pour le préclinique. Le grand chantier de la transformation se poursuivra dans la planification 2017-2021 alors qu'une implantation soutenue des APC sera notamment réalisée.

P5 Projet de collaboration et de partenariat patient

La direction du partenariat patient a été mise en place et a poursuivi son développement de manière accélérée, confirmant ainsi les besoins importants des milieux. Un partenariat stratégique avec l'Unité SUPPORT méthodologique pour le déploiement de la Stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP) et, plus récemment, le lancement du Centre d'excellence sur le partenariat patient et le public dans le cadre notamment de partenariats avec les grands réseaux canadiens et d'une chaire de recherche du Canada, a permis de consolider la philosophie d'intervention et les aspects académiques du partenariat patient.

P7 Mobilisation de la faculté pour les agréments et les plans d'action ainsi que l'implantation d'un outil de suivis des évaluations des programmes d'étude

Les exercices d'agrément de programmes mobilisent efforts et ressources considérables. Ils sont une occasion de développement et d'amélioration de nos façons de faire.

P8 Plan d'accompagnement du cheminement étudiant

En plus de la recension des bonnes pratiques départementales, la participation active au plan de soutien institutionnel du cheminement étudiant et à la réussite a permis de contribuer à des projets pilotes structurants.

P9 Plan d'accompagnement à la carrière des professeurs

Les travaux complétés pour cet important chantier ont permis d'identifier les besoins et les pistes de solution pour diminuer les irritants et mettre en place une approche harmonisée entre les départements pour le soutien à la carrière des professeurs (ententes d'engagement, suivi du cheminement et des objectifs de carrière, etc.). Ce chantier sera poursuivi dans la planification 2017-2021.

P10 Plan de valorisation et de reconnaissance du personnel de soutien et d'administration

AVRIL 2017

Un ensemble d'activités destinées à la reconnaissance et à la valorisation du personnel administratif et de soutien fut mis en œuvre entre 2013-2016 : un plan de valorisation et de reconnaissance comprenant : la mise en place d'un « Comité Bien-être », la tenue d'une journée annuelle de reconnaissance, d'une grande conférence, de la célébration des années d'ancienneté, la participation aux grands événements facultaires (assemblée annuelle, collations des grades, etc.). Ces occasions de rassemblement ont permis de mettre en lumière le rôle du personnel administratif et de soutien au sein de la faculté et d'approfondir quant aux diverses approches possibles de valorisation. Ce chantier sera poursuivi dans la planification 2017-2021.

P11 Promotion du bien-être des étudiants, professeurs et personnel de soutien et d'administration

Préoccupation fondamentale de l'équipe de direction facultaire, un ensemble de mesures ont permis de mettre en place une approche inédite à la faculté de médecine concernant le Bien-être de ses membres : cours siglé, ateliers, site internet.

P12 Plan directeur des espaces et création d'espaces de vie

Quelques projets ont été réalisés au cours de 2013-2016 : l'aménagement du salon des étudiants, du salon des professeurs et la rénovation d'une aile pour l'installation du département de médecine de famille au 9e étage du pavillon Roger-Gaudry.

Les enjeux liés aux espaces n'ont cessé de s'accroître au cours des dernières années. L'imminence de l'installation au Pavillon des Sciences du campus Outremont de nombreuses unités de la Faculté des arts et des sciences, libérant des espaces au Pavillon Roger-Gaudry, de même que la fin des baux des immeubles sur l'Avenue du Parc nécessitera une réflexion approfondie quant aux espaces occupés par la Faculté de médecine au campus de la montagne, notamment quant aux opportunités créées par le rapatriement du secteur des sciences de la santé. Ce chantier sera poursuivi dans la planification 2017-2021.

P13 Stratégie pour les technologies de l'information (TI)

Une première étape majeure pour développer une stratégie fut de mettre en place une équipe dédiée au chantier des TI. Un projet majeur a émergé en cours de processus de développement du plan directeur : l'implantation d'un système commercial de gestion des stages en santé. Le projet SAGESS est le projet d'implantation d'une solution informatique le plus important de l'Université depuis Synchro. Ce développement fut souhaité par l'équipe de direction mais également par les partenaires du réseau de la santé afin de permettre une amélioration significative des processus. Le projet SAGESS se poursuivra minimalement jusqu'en 2018.

P14 Structuration des partenariats à l'Université de Montréal et dans le Réseau universitaire intégré de santé (RUIS)

La doyenne de la Faculté de médecine a présidé le Réseau Universitaire Intégré de Santé (RUIS) de 2013 à 2016. Les divers vice-décanats ont été impliqués à travers les instances liées à des mandats de développements stratégiques visant le meilleur maillage Université-Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) et MSSS. Le vice-doyen exécutif a piloté des travaux de concertation inter-régionaux dans le cadre des réformes initiées par les projets de loi qui ont marqué l'évolution du RSSS et, plus largement, l'exercice de la pratique médicale dans un contexte académique.

La Faculté de médecine héberge l'équipe du RUIS et contribue de manière proactive à son développement. Ce chantier sera poursuivi dans la planification 2017-2021.

P15 Contribution de la faculté à la transformation du CHUM

Au cours des dernières années, la faculté a participé de manière proactive à la validation et l'arrimage de l'offre globale d'enseignement pour les programmes médicales pré et post-gradués au CHUM. Elle a notamment exercé une participation soutenue au comité de la transformation du CHUM de même qu'à l'élaboration du plan des effectifs médicaux du nouveau CHUM.

P16 Accroissement de nos actions à caractère philanthropique dans le contexte de la Grande campagne

La Faculté de médecine compte 45 chaires philanthropiques et plus de 250 fonds. Elle présente des résultats exceptionnels : 20% d'augmentation des chaires depuis 2 ans. Ce qui a conduit au développement d'une approche de gestion des chaires intégrée au vice-décanat recherche en complémentarité avec l'équipe de développement de la faculté.

P17 Élaboration d'un tableau de bord facultaire

Ce projet qui visait a priori une approche globale, fut mis en veilleuse en raison d'un ensemble de contingences opérationnelles. Il fut plutôt abordé par projet, facilitant ainsi le suivi direct des équipes de pour leur reddition de comptes par unité. Le comité de direction a suivi de manière systématique les travaux dans le cadre de ses rencontres hebdomadaires, ce qui répondait de manière plus spécifique aux besoins de monitoring.

P18 Stratégies pour renforcer l'image de marque et améliorer le sentiment d'appartenance

En plus du site web modernisé et dynamisé, plusieurs outils de communication ont été réalisés pour améliorer la diffusion de l'information facultaire et mettre en valeur les réalisations de la communauté : infolettre, médias sociaux, etc. Développement d'une brochure corporative et d'une campagne de valorisation de l'appartenance à la Faculté.

P19 Accroissement de la visibilité internationale de la faculté et consolidation des partenaires internationaux prioritaires

Sur les 29 ententes en cours, 24 ententes ont été ratifiées aux cours des trois années. Ceci représente une augmentation de 31 pour la mobilité étudiante entrante, 56% pour la mobilité étudiante sortante globale mais pour le programme de médecine spécifiquement, l'augmentation de la mobilité sortante fut de 126%.



Faculté de médecine
Cabinet de la doyenne

BILAN DE MI-ANNÉE 2016-2017 QUANT AUX OBJECTIFS DE LA FACULTÉ DE MÉDECINE

A - Objectifs institutionnels

1. *Mobiliser votre faculté autour des objectifs visés par les priorités institutionnelles dans un esprit de collégialité d'action*

La Faculté de médecine est mobilisée autour des priorités institutionnelles et facilite les actions collégiales. En voici quelques exemples :

- Développement de notre partenariat avec l'ÉSPUM de multiples façons : nomination récente d'une nouvelle directrice du programme de résidence en Médecine préventive et santé publique ; amélioration continue du stage en Santé communautaire à l'externat du programme MD ; développement d'une maîtrise conjointe en recherche clinique appliquée.
- La Faculté de médecine transcende les frontières en enseignement et en recherche de façon collaborative avec plusieurs facultés : Cours en sciences de la santé CSS pour 13 disciplines en santé et services sociaux (collaboration avec les Facultés de pharmacie, sciences infirmières, médecine dentaire et la FAS de même que l'École d'optométrie et le Département de kinésiologie) ; baccalauréats en biochimie, bio-informatique, sciences biomédicales et microbiologie (collaboration avec la FAS); maîtrise en sciences biomédicales (collaboration avec l'ÉSPUM); doctorat en sciences de la vision (collaboration avec l'École d'optométrie); maîtrise en éthique clinique d'utilisation des données massives en collaboration (à venir- collaboration avec la FAS, l'ÉSPUM et l'Université de Sorbonne-Paris Cité); doctorat professionnel en sciences de la santé (à venir).

- La Faculté de médecine transcende les frontières de ses relations avec la société et le Monde de multiples façons : Plusieurs initiatives facultaires (en collaboration avec la DAI) pour développer de nouvelles ententes internationales et accroître la mobilité sortante et entrante ; Mini écoles de la santé (dans les communautés de la Mauricie) regroupent des étudiants de la Faculté de médecine et d'autres facultés.
2. *Contribuer aux efforts de collaboration interfacultaire liée à la planification stratégique en améliorant la collaboration avec les autres facultés, les services de l'Université et la haute direction. Porter une attention au dédoublement des cours et au développement de programmes interfacultaires.*
- Collaborations avec plusieurs directions et services universitaires :
 - a. DGTIC (projet SAGESS de gestion de stages).
 - b. DI (projets d'aménagement de locaux et plan général directeur des espaces de la Faculté de médecine).
 - c. Ressources humaines (négociations avec l'AMCEM, développement de balises pour les primes).
 - d. Les SAÉ de l'UdeM, HEC et Polytechnique (programme Temps d'arrêt, méditation de la présence attentionnée (Mindfulness) pour la promotion du bien-être et la gestion de stress auprès des étudiants des différentes facultés).
 - e. Bureau de la vérification (projet SAGESS de gestion des stages et transferts de fonds vers les établissements de soins pour financer de l'enseignement).
 - f. Service de l'admission (projet TECT en ligne pour l'admission des étudiants de plusieurs facultés).
 - g. DAI (développement de nouvelles ententes internationales pour accroître la mobilité sortante et entrante et le rayonnement de l'Université).
 - h. BCRP : collaboration quotidienne dans les relations de médias, etc... et, spécifiquement cette année, pour le développement de la stratégie des communications pour le WHS.
 - Collaborations avec plusieurs facultés pour les programmes d'études et de recherche :
 - a. Mise à jour de la maîtrise en pédagogie universitaire des sciences médicales et de la santé en collaboration avec la Faculté des sciences de l'éducation.
 - b. Cogestion des programmes de baccalauréat en biochimie et médecine moléculaire, bio-informatique et microbiologie avec la FAS.

- c. Cogestion du doctorat en sciences de la vision avec l'École d'optométrie.
- d. Soutien et collaboration avec la Faculté des sciences infirmières pour le développement de programmes et la formation des IPS.
- e. Abolition du BSc d'orthophonie et d'audiologie, ce qui rehaussera la clientèle de 1^{er} cycle en neurosciences cognitives à la FAS.
- f. Co-utilisation et développement de TECT (test d'évaluation des compétences transversales) en ligne avec plusieurs facultés en santé pour l'admission des étudiants.
- g. Réflexions sur le doctorat professionnel interdisciplinaire en sciences de la santé pour lequel le premier tour de réflexion se fait à la Faculté de médecine, mais nous voyons des opportunités d'arrimage de ce projet avec d'autres facultés (Sc. Infirmières et FAS, notamment École de travail social). On peut même imaginer des interactions avec HEC dans ce projet.
- h. Projet de recrutement conjoint avec le département de neurosciences cognitives de la FAS dans le cadre d'IVADO.

3. *Assurer l'adoption et le maintien de meilleures pratiques de gestion de ressources humaines au sein de votre faculté*

- Mise sur pied d'un plan de reconnaissance et de valorisation du personnel (journée de reconnaissance, trousse d'information à la sensibilisation à la pratique de la reconnaissance au quotidien, autres activités telles que le déjeuner pour les cadres, le BBQ des employés et le cocktail de Noël).
- Mise sur pied du comité de recrutement professoral et des audiences annuelles de planification budgétaire afin notamment d'assurer une cohérence et l'optimisation des plans d'effectifs PER et PSA.
- Mise sur pied du comité des opérations administratives et soutien à la formation continue des cadres administratifs
- L'appréciation de la contribution des vice-doyens et des cadres relevant de la doyenne est faite annuellement; elle est encouragée au sein des vice-décanats et unités de la faculté.
- Efforts de rencontres régulières avec les personnels, évaluation des charges de travail, répartition équitable du travail, résolution des problèmes au jour le jour, offre de formation complémentaire au besoin.

Comment nous aider : La situation récente des « responsables de formation clinique » en nutrition a mis en évidence que les services du BPE et de la DRH (bien que compétents et spécialisés dans leurs

sphères respectives) bénéficieraient d'une meilleure intégration pour soutenir les facultés de façon efficiente.

4. *Développer des stratégies en matière de philanthropie et de relations avec les diplômés de votre faculté, de concert avec le vice-rectorat aux relations avec les diplômés, aux partenariats et à la philanthropie*

- Développement d'un portfolio des projets prioritaires 2016-2020.
- Lancement de 4 nouvelles chaires philanthropiques en 2016-2017.
- Le Cercle de la doyenne tenu annuellement pour reconnaître les grands donateurs, partenaires et bénévoles.
- Cérémonie du sarrau pour fidéliser annuellement les nouveaux étudiants du programme de médecine.
- Stratégie facultaire (et de certaines unités) de campagne de sollicitation annuelle incluant l'appui financier de tous les membres de la direction facultaire.
- Organisation d'un événement pour souligner la remise des bourses de la Faculté destinées aux étudiants des programmes d'études supérieures tant en sciences de la santé qu'en sciences fondamentales (en préparation).
- Organisation d'un événement pour souligner le 10^e anniversaire de diplomation des étudiants en médecine du campus en Mauricie (en préparation).
- Organisation d'un événement pour souligner le début de la résidence et fidéliser ces étudiants (en préparation)

Comment nous aider : Le vice-rectorat aux relations avec les diplômés, partenariats et philanthropie pourrait rendre disponibles des ressources humaines et financières pour l'organisation d'évènements.

5. *Assurer l'application et le respect des règles et politiques à l'égard de la gestion financière pour une reddition de comptes illustrant votre saine gestion*

- Mise sur pied d'un processus annuel de planification budgétaire et des effectifs.
- Respect de l'enveloppe budgétaire allouée.
- Contrôle des dépenses et de la masse salariale.
- Vigie et projections des effectifs étudiants.

- Investissements dans des projets innovants ayant des effets de levier (formation continue, bourses étudiantes, soutien à la recherche).
- Mise sur pied de l'approche de reddition de compte mise en place pour les établissements et milieux de soins qui reçoivent une compensation pour l'accueil des stagiaires des programmes des sciences de la santé.

B - Objectifs spécifiques à la Faculté de médecine et sa doyenne

1. Réaliser l'implantation du Département de pharmacologie-physiologie

Projet complété.

Grief du SGPUM en suspens.

2. Organiser et réaliser le congrès M-8 et en faire un succès qui positionnera l'UdeM

- Le programme du congrès est complet : 88 conférenciers.
- Le site Web est opérationnel.
- La recherche de commanditaires se passe très bien : 249 376 \$ en date du 23 février 2017.
- La rentrée des inscriptions se passe bien: 359 payantes (64 % de la cible atteint) en date du 23 février 2017.
- Multiples efforts de diffusion de l'événement ont été faits et d'autres sont prévus.

Comment nous aider : Plan de communication en cours de développement, mais nous avons besoin du soutien de l'équipe du BCRP pour (1) nous aider à faire connaître l'événement davantage et ainsi s'assurer d'un grand nombre d'inscriptions et (2) nous assurer d'un rayonnement optimal pour cet événement institutionnel.

3. Réaliser le projet SAGESS (gestion des stages)

Le projet avance très bien :

- Les modules ont été déployés dans les délais prévus, en respectant la portée du projet et le budget.
- La gestion de changement est assurée avec nos milieux de stages et nos professeurs et étudiants.

- La qualité des livrables est assurée.
 - L'équipe de projet est aguerrie et prête pour les prochains déploiements qui s'effectueront au cours de la prochaine année, jusqu'à la fin du projet, prévue le 31 janvier 2018.
 - Belles collaborations de nos partenaires : DGTIC, Ressources humaines et Bureau de la vérification. Un comité inter facultaire SAGESS a été formé et se réunit régulièrement afin de préparer les autres facultés de la santé à adopter cette solution.
 - Les redditions de compte sont régulièrement faites auprès de toutes les instances pertinentes et à leur satisfaction : CDTI, CSTI, Comité des TIC du CA de l'Université et ministère de l'Éducation.
4. *Dans le cadre du rapatriement des unités en location et des exigences des organismes d'agrément, la faculté devra planifier ses besoins en matière d'immobiliers et d'infrastructures*
- La réalisation du plan fonctionnel et technique concernant le déménagement du secteur des sciences de la santé devra débuter bientôt pour permettre une relocalisation adéquate des activités des Écoles de réadaptation et d'orthophonie-audiologie, répondant aux besoins des utilisateurs et dans le calendrier prévu.
 - Une vision claire est maintenant définie pour le secteur des sciences fondamentales, soit le regroupement des chercheurs de la Faculté de médecine œuvrant sur le Campus idéalement sur un même site et selon des axes de recherche complémentaires à ceux des centres de recherche du réseau des établissements de santé et services sociaux affiliés. Ce regroupement permettra de renouveler les espaces de recherche qui sont actuellement désuets et non conformes avec les normes actuelles en la matière. Le regroupement permettra également le partage de plateaux techniques, du personnel et des contrats de service, éliminant du même coup les dédoublements et favorisant l'efficacité des processus. Cette vision a été présentée au rectorat le 1er février 2017.
 - Des consultations afin de mieux préciser nos besoins en termes d'espaces de vie étudiante au Pavillon Roger-Gaudry sont également en cours.
 - Finalement, nous travaillons également avec la DI afin de planifier la rénovation de l'un des deux salons étudiants en médecine, l'*Intermed*, pour une réalisation d'ici un an. Nous aurons besoin de financement pour ce dernier projet et une demande sera faite au FAVE.

Comment nous aider: La Faculté de médecine est à un tournant de son histoire en matière d'infrastructures. Nous avons besoin du soutien du rectorat afin de finaliser un plan directeur immobilier pour les différents secteurs de la faculté afin de débiter les premières étapes de façon cohérente et pérenne.