PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2021

Faculté de médecine

Université de Montréal

ensemble pour la santé

MOT DE LA DOYENNE

Aux membres de notre grande communauté facultaire

Vous recevez aujourd'hui les orientations stratégiques ainsi que les thématiques transversales du plan stratégique 2017-2021 de votre Faculté de médecine. Il s'agit d'une planification à laquelle vous avez généreusement contribué et nous vous en remercions sincèrement. Les idées de projets/actions qui en découlent nous permettront de réaliser ensemble les missions de notre faculté au cours des prochaines années. Votre implication et votre contribution seront à nouveau sollicitées pour actualiser cette planification et réaliser les projets.

L'équipe de direction de la Faculté de médecine a souhaité pour son deuxième mandat se rapprocher davantage de sa communauté. Nous avons entendu votre appel. Nous voulons donc, avec les différents milieux, favoriser encore plus l'innovation en enseignement de même que les succès en recherche et la réussite étudiante; soutenir encore plus solidement notre réseau durant cette période de grands bouleversements, mieux accompagner nos étudiants dans leur vie universitaire afin que celle-ci soit pleinement épanouissante et les dirige adéquatement vers la vie professionnelle. Nous désirons aussi prioriser l'accompagnement de nos professeurs ainsi que de notre personnel administratif et de soutien dans leur cheminement de carrière. Nous souhaitons réaffirmer nos liens avec nos diplômés. Nous voulons enfin offrir des espaces d'apprentissage, de production scientifique, de travail et de rassemblement de qualité qui ancreront notre vie facultaire dans notre dynamique d'ouverture aux autres, de bien-être des personnes et de collaboration entre les secteurs/disciplines. Quel beau programme!

Le contexte de réalisation de nos activités est parfois complexe et nos parcours soumis à des contraintes. Nous faisons toutefois partie d'une grande communauté qui est dédiée à sa mission dans la société et qui a toute la compétence et la créativité pour saisir les opportunités et se développer.

Les échanges fructueux qui ont mené à cette planification stratégique nous ont fortement inspirés. Notre feuille de route est ambitieuse. Elle nous permet de réaffirmer notre engagement envers vous et avec vous.

Bonne lecture!

Hélène Boisjoly
Doyenne

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Cette planification stratégique est la 2e de l'équipe de direction de la Faculté de médecine, qui en est à son second mandat. Elle a été réalisée dans un esprit de continuité et d'approfondissement de l'exercice de planification 2013-2016, 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 l'actualisent 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. Nos milieux de soins, d'enseignement et de recherche subissent donc une transformation majeure, qui bouscule nos environnements académique et scientifique. À cela s'ajoutent les nouvelles normes d'agrément et les enjeux liés à nos espaces physiques vieillissants. Pour faire face à ces nombreux défis, la faculté pourra s'appuyer sur ses nombreuses forces et sur le plan d'action 2016-2021 *Transcender les frontières* de l'Université de Montréal, découlant de la réflexion entamée par la consultation de la communauté sur la transformation institutionnelle et qui s'arrime aux grands enjeux transversaux identifiés lors de la planification stratégique universitaire.

Cette planification stratégique facultaire vise à saisir, de manière aussi agile que possible, les opportunités offertes par les grands changements dans notre environnement, afin de poursuivre le développement et favoriser l'épanouissement de notre faculté. 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.**

Sept **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 orientations (tableau 1), des stratégies, des projets et des actions proposés.

1. **Ancrer et protéger la mission académique de notre réseau clinique et de recherche.**
2. **Intégrer l'interdisciplinarité et l'interprofessionnalisme dans l'ensemble de notre mission.**
3. **Cultiver le professionnalisme (engagement, respect, bienveillance).**
4. **Consolider les unités facultaires à vocation humaniste.**
5. **Rehausser les Infrastructures numériques et les infrastructures physiques d'enseignement, de recherche et de milieux de vie.**
6. **Poursuivre le développement des partenariats à l'international.**
7. **Poursuivre le développement philanthropique en soutien à nos programmes et initiatives.**

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Tableau 1. Orientations stratégiques et thématiques transversales

Orientations					
ENSEIGNEMENT	**RECHERCHE**	**ÉTUDIANTS**	**COMMUNAUTÉ**	**RÉSEAU**	**RESSOURCES**
Ancrer et protéger la mission académique de notre réseau clinique et de recherche					
Intégrer l'interdisciplinarité et l'interprofessionnalisme dans l'ensemble de notre mission					
Cultiver le professionnalisme (engagement, respect, bienveillance)					
Consolider les unités facultaires à vocation humaniste					
Rehausser les infrastructures numériques et les infrastructures physiques d'enseignement, de recherche et de milieux de vie					
Poursuivre le développement des partenariats à l'international					
Poursuivre la contribution philanthropique en support à nos programmes et initiatives					
Stratégie 1, 2, 3… / Projet 1, 2, 3…					

Six **orientations stratégiques** illustrent les enjeux actuels et les préoccupations de la communauté. Elles ont permis de dégager des stratégies, des projets et des 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 notre réseau dans sa mission académique

Orientation 6 – Les ressources :
doter la faculté d'un environnement physique et numérique adéquat et assurer les ressources financières nécessaires à la réalisation de nos aspirations

TABLE DES MATIÈRES

2 MOT DE LA DOYENNE

3-4 SOMMAIRE EXÉCUTIF

6 CONTEXTE DE LA PLANIFICATION 2017-2021
7 Mission
7 Vision
7 Valeurs et principes directeurs

8 MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE
8 Collecte des données
9 Analyse

10 BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2013-2016 (2017)
10 Enjeux identifiés en 2013-2017
10 Stratégie de développement par projets ciblés depuis 2013

10 THÉMATIQUES TRANSVERSALES 2017-2021
11 Projet/Action

13 ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2017-2021
14 Orientation 1 — L'enseignement
15 Orientation 2 — La recherche
16 Orientation 3 — Nos étudiants
17 Orientation 4 — Notre communauté
18 Orientation 5 — Notre réseau
19 Orientation 6 — Les ressources

20 LIENS AVEC LE PLAN D'ACTION 2016-2021 DE L'UNIVERSITÉ

20 SUIVI DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

21 CONCLUSION

22 ANNEXE 1 : SECTEURS, DÉPARTEMENTS ET ÉCOLES DE LA FACULTÉ DE MÉDECINE

23-26 ANNEXE 2 : PROJETS CIBLÉS POUR 2013-2016 ET RÉSULTATS SOMMAIRES

CONTEXTE DE LA PLANIFICATION 2017-2021

Cette planification stratégique est la 2e de l'équipe de direction de la Faculté de médecine qui en est à son second mandat. Elle a été réalisée dans un esprit de continuité et d'approfondissement de l'exercice de planification 2013-2016, 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 l'actualisent 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. Nos milieux de soins, d'enseignement et de recherche subissent donc une transformation majeure, qui bouscule nos environnements académique et scientifique. À cela s'ajoutent les nouvelles normes d'agrément et les enjeux critiques liés au déclin de nos espaces physiques d'enseignement de recherche et de milieu de vie pour nos étudiants et notre personnel.

Pour faire face à ces nombreux défis, la faculté pourra s'appuyer au cours des prochaines années sur la qualité et l'expertise de son corps professoral, la qualité de l'enseignement ainsi que l'innovation pédagogique dans tous les secteurs, le dévouement du corps professoral, du personnel et des étudiants envers la faculté et son avancement, la richesse et la grande diversité de ses disciplines (annexe 1), la fierté de ses diplômés et, enfin, l'engagement indéfectibles de ses milieux affiliés.

La faculté pourra également s'appuyer sur le plan d'action 2016-2021 *Transcender les frontières* de l'Université de Montréal qui découle de la réflexion entamée par la consultation de la communauté sur la transformation institutionnelle et qui s'arrime aux grands enjeux transversaux identifiés lors de la planification stratégique universitaire. Également, les modifications qui seront apportées à la Charte de l'Université vont influencer le contexte dans lequel évoluera la faculté et seront la source de nouvelles opportunités.

Cette planification stratégique s'inscrit dans la poursuite des efforts déployés depuis 2013, en arrimage avec la planification stratégique et le plan d'action élaborés par notre Université, et vise également à saisir, de manière aussi agile que possible, les opportunités offertes par les grands changements dans notre environnement, afin de poursuivre le développement et favoriser l'épanouissement de notre faculté.

La vision et les valeurs associées à la planification précédente demeurent pertinentes et elles ont donc été reconduits intégralement dans la nouvelle planification 2017-2021.

CONTEXTE DE LA PLANIFICATION 2017-2021

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 novatrice et proactive ainsi que poursuivre et enrichir ses liens de collaboration avec ses partenaires. Elle restera déterminée à fournir la meilleure expérience étudiante.

VALEURS ET PRINCIPES DIRECTEURS

Parmi les valeurs qui nous animent et qui ont été énoncées dès 2009, on trouve 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 demeurent des principes directeurs 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 :

   a) la réalisation des projets qui en constituaient la feuille de route;

   b) 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 à celles-ci.

   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.

MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE

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

3.1 Les instances suivantes de la Faculté de médecine ou associées à la faculté ont été consultées en utilisant une grille de discussion :

- Conseil de la faculté (CF)
- Comité de direction (CODIR)
- Comité des sciences fondamentales (CSF)
- Conseil étudiant de la Faculté de médecine (CEFM)
- Comité exécutif (CE)
- Comité des opérations administratives (CAO)
- Comité des sciences de la santé (CSS)
- Comité des sciences cliniques (CSC)
- Comité-conseil de l'enseignement (CCE)
- Comité de l'enseignement du RUIS
- Comité-conseil de la recherche (CCR)

3.2 Visites de l'équipe de direction de la faculté dans les établissements affiliés et rencontre avec leurs instances.

3.3 Consultation de la communauté dans un exercice de validation d'une proposition de cibles stratégiques, le *livre blanc*, sous forme de consultation électronique.

3.4 Consultation de la communauté dans le cadre d'audiences : la doyenne et le vice-doyen exécutif ont accueilli les membres de la communauté facultaire qui souhaitaient s'exprimer de vive voix sur le *livre blanc*, dans le cadre de deux audiences au cours desquelles la proposition de plan stratégique a été présentée et soumise à la discussion.

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 tient 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 projets, a été réalisé, dans l'ensemble, 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 nécessiteront 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 a été adoptée avec succès en 2013. Un bilan sommaire des projets priorisés est présenté en annexe 2. Ces projets ne représentent pas toutefois un bilan exhaustif de tout ce qui a été réalisé par l'équipe de direction facultaire dans le cadre de son premier mandat et qui n'était pas inscrit au plan stratégique 2013-2016.

THÉMATIQUES TRANSVERSALES 2017-2021

Sept thématiques transversales 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 essentiels à 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 actions proposées, lesquelles acquerront d'autant plus d'importance et de cohérence en couvrant plusieurs thèmes (voir tableau 1).

THÉMATIQUES TRANSVERSALES 2017-2021

1. Ancrer et protéger la mission académique de notre réseau clinique et de recherche.
2. Intégrer l'interdisciplinarité et l'interprofessionnalisme dans l'ensemble de notre mission.
3. Cultiver le professionnalisme (engagement, respect, bienveillance).
4. Consolider les unités facultaires à vocation humaniste.
5. Rehausser les Infrastructures numériques et les infrastructures physiques d'enseignement, de recherche et de milieux de vie.
6. Poursuivre le développement des partenariats à l'international.
7. Poursuivre le développement philanthropique en soutien à nos programmes et initiatives.

ACTIONS TRANSVERSALES

- Assurer la cohérence de valeurs (engangement, respect, bienveillance) qui émanent de la programmation de nos unités à vocation humaniste : collaboration et partenariat patient, éthique clinique, initiatives PRÉSENCE et responsabilité sociale. Le civisme, une approche de santé globale (santé physique et être-bien) et une approche de responsabilité sociale nous guideront dans ce travail. Nous visons à élargir la sensibilisation à ces valeurs fondamentales en tenant compte des besoins du réseau de soins, d'enseignement et de recherche.
- Évaluer la pertinence d'avoir un thème facultaire annuel (ex. : vieillissement, douleur, clientèles vulnérables, cancer, etc.) qui pourrait faire l'objet d'une stratégie particulière de développement et de rayonnement de ses programmes d'enseignement et de recherche, dans une approche interdisciplinaire et en intégrant les autres thématiques transversales énumérées ci-dessus.

L'ENSEIGNEMENT

LA RECHERCHE

NOS ÉTUDIANTS

NOTRE COMMUNAUTÉ

NOTRE RÉSEAU

LES RESSOURCES

ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2017-2021

ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2017-2021

Cette section présente les résultats des analyses et consultations de la communauté à travers les six orientations qui ont été dégagées et les vingt-deux pistes stratégiques ciblées qui sont apparues les plus pertinentes à leur réalisation.

Pour faire de cette planification un outil de travail concret et pertinent, des exemples de projets et d'actions sont énumérés à la suite des stratégies, résultats des consultations menées auprès de la communauté facultaire. D'autres projets et actions s'ajouteront à ceux qui sont indiqués au fur et à mesure de l'appropriation de la planification par les unités et départements de la faculté.

Compte tenu de la diversité et de la multiplicité des secteurs et des sites de la Faculté de médecine, et afin d'assurer la portée transversale des orientations stratégiques, le principe d'équité en termes d'accessibilité et de qualité des ressources et services sera appliqué à chaque action ou projet entrepris.

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 reconnaitre la contribution des membres de notre communauté facultaire

Orientation 5 – Notre réseau :
soutenir notre réseau dans sa mission académique

Orientation 6 – Les ressources :
doter la faculté d'un environnement physique et numérique adéquat et assurer les ressources financières nécessaires 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. Cette pratique 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. La réforme des laboratoires, OPTILAB, ainsi que les chantiers menés par l'INESSS sur les pratiques optimales obligent à une réflexion sérieuse sur l'adaptation des curriculums tout au long du continuum de formation, incluant le développement professionnel continu (DPC), et ce, pour toutes les disciplines.

La Faculté de médecine entend répondre à ces nouveaux défis en capitalisant sur les acquis et les succès de ses programmes, le tout en cohérence avec le plan d'action de l'Université en la matière et dans le cadre d'une collaboration interfacultaire innovante.

STRATÉGIES

1. S'assurer de l'adéquation de nos programmes avec les besoins de la société et maintenir leur caractère innovateur tout au long du continuum de formation.
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 professeurs et programmes au moyen de nos services et unités de soutien académiques, en cohérence et complémentarité avec les stratégies universitaires.

EXEMPLES DE PROJETS/ACTIONS

- Restructurer ou mettre à jour les programmes existants en lien avec les exigences des organismes d'agrément, dans une perspective de développement interdisciplinaire, tous cycles confondus.
- Développer de nouveaux programmes tels que des programmes de formation à la recherche (M. Sc./Ph. D.) en orthophonie et audiologie.
- Concevoir des activités novatrices en développement professionnel continu (DPC) notamment dans le contexte des nouvelles normes d'agrément et des nouvelles conditions de pratique qui rendent l'arrimage entre l'enseignement et la pratique clinique de plus en plus difficile (CPASS, MedFam et 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. Une redéfinition des liens avec nos partenaires qu'ils soient de l'industrie, de la philanthropie, ou des organismes subventionnaires s'impose également. La vétusté et la dispersion de nos infrastructures de recherche sur le campus représentent d'autres défis auxquels nous devrons répondre de façon urgente.

Plusieurs stratégies doivent concourir à assurer la compétitivité de nos chercheurs et à valoriser la carrière scientifique.

STRATÉGIES

1. Mobiliser et accroître la collaboration et la complémentarité entre la faculté et ses centres de recherche affiliés (briser les silos).
2. Regrouper nos chercheurs campus et optimiser nos espaces de recherche.
3. Soutenir nos chercheurs dans le contexte financier actuel.
4. Poursuivre le développement et le soutien aux thématiques prioritaires de recherche de la faculté.
5. Favoriser l'intégration et les synergies en recherche entre les trois secteurs de la faculté, avec les autres facultés et en alignement avec les grands projets thématiques transversaux de l'UdeM.

EXEMPLES DE PROJETS/ACTIONS

- Mettre en place un chantier dont le mandat sera de définir les conditions qui permettront d'assurer une plus grande complémentarité entre le campus et les centres de recherche de nos établissements affiliés. Par exemple, en ce qui concerne l'arrimage des priorités de développement, le développement des carrières et la réalisation de projets philanthropiques conjoints.
- Créer un centre de la recherche pour l'innovation biomédicale sur le campus (projet CRIB) en collaboration avec les autres facultés et le rectorat et en complémentarité avec les centres de recherche des établissements affiliés.
- Mettre en place avec la communauté universitaire les deux projets soutenus par le programme fédéral APOGÉE : Institut en valorisation des données (IVADO) et Institut Montréal TransMedTech.

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 (détresse, harcèlement, stress, toxicomanie et dépendances, conciliation travail-famille, 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 leur futur milieu professionnel, où qu'ils soient dans le monde.

STRATÉGIES

1. Bonifier la stratégie facultaire de soutien aux étudiants qui font face aux problématiques contemporaines et protéger la qualité de l'expérience étudiante dans nos milieux de stages, le tout en cohérence avec la stratégie universitaire.
2. Créer de nouvelles activités de formations interdisciplinaires, en collaboration avec les autres facultés de la santé, afin de favoriser l'innovation et l'interconnexion des expertises.
3. Bonifier les outils existants afin de mieux assister les étudiants dans leur cheminement académique et leur transition vers la vie professionnelle.
4. Poursuivre le développement de partenariats internationaux en soutien à l'expérience étudiante.

EXEMPLES DE PROJETS/ACTIONS

- Créer un professorat Initiative PRÉSENCE à la vie étudiante & facultaire où des interventions sont offertes, notamment aux campus de Montréal et de la Mauricie et dans les milieux de stages, pour cultiver les attitudes et aptitudes pour huit déterminants de la santé : Présence, Résilience, Écologie, Sens à la vie, Exercice physique, Nutrition, Connivence et Engagement. En musclant l'intelligence émotionnelle, Initiative PRÉSENCE vise : à outiller les étudiants et résidents pour apprivoiser stress et adversités, faire face aux addictions et à la détresse, etc. et ainsi à contribuer à la prévention du suicide, au professionnalisme, au calme intérieur, au bien-être, à la résilience et à la santé du monde.
- Soutenir les initiatives étudiantes structurantes pour l'avenir de la faculté et les communications aux associations étudiantes (état de veille) sur l'évolution des grands projets structurants de la faculté, notamment en ce qui concerne les espaces et le développement numérique.

ORIENTATION 4 – NOTRE COMMUNAUTÉ

Renforcer le développement professionnel et reconnaître la contribution des membres de notre communauté facultaire

Nos professeurs 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 comme 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, accompagner et soutenir la carrière de nos professeurs et de notre personnel de soutien et d'administration.
2. Poursuivre le programme de reconnaissance pour nos professeurs et notre personnel de soutien et d'administration.
3. Encourager, valoriser et accroître la participation de nos diplômés à l'ensemble des activités de la faculté, en cohérence avec le plan universitaire en la matière.

EXEMPLES DE PROJETS/ACTIONS

- Mettre en place de nouvelles initiatives de reconnaissance (prix et distinctions) du personnel, incluant les cadres, le personnel administratif et de soutien, les chargés de cours, les chargés d'enseignement clinique et les professeurs adjoints de clinique.
- Informer en continu notre communauté quant à l'évolution des grands projets structurants de la faculté, notamment en ce qui concerne les espaces et le développement numérique.

ORIENTATION 5 – NOTRE RÉSEAU

Soutenir notre réseau dans sa mission académique

Notre réseau fait face à de nombreux enjeux qui laissent parfois 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, le non remplacement de postes de professionnels de la santé et la diminution des cohortes étudiantes en spécialités médicales sont parmi les enjeux les plus importants. Par ailleurs, de nouvelles opportunités se présentent, notamment une meilleure intégration des ressources du réseau, ainsi que de nouvelles infrastructures physiques à la fine pointe.

Le déménagement du CHUM et sa transformation dans ses nouvelles installations est sans contredit un développement majeur dans l'histoire de notre faculté et sera un moteur de changement et d'innovation pour notre réseau, tant sur le plan clinique qu'académique.

Notre campus de la Mauricie est un joyau pour l'Université de Montréal et il fait face aux mêmes enjeux liés à la transformation de notre réseau, ce qui peut le fragiliser.

Nous devons resserrer nos liens avec les établissements de notre réseau. Des actions concertées et ciblées sont requises afin de protéger et mieux soutenir le patrimoine académique que représentent tous nos milieux de formation du réseau de la santé, et ce, pour toutes disciplines confondues.

STRATÉGIES

1. Protéger et développer la mission d'enseignement et de recherche de notre réseau par une concertation et une collaboration continues avec la direction des établissements, des départements et écoles.
2. Améliorer les mécanismes de communication avec tous les établissements de notre réseau et promouvoir la collaboration interétablissements.
3. Améliorer notre soutien et l'arrimage à notre campus de la Mauricie.

EXEMPLES DE PROJETS/ACTIONS

- Développer des milieux de stages et de perspectives d'employabilité pour les étudiants aux cycles supérieurs et en sciences de la santé.
- Mettre en place un consortium pour l'enseignement par la simulation dans notre réseau.
- Convenir d'un plan de communication et d'entente de visibilité mutuelle entre la faculté, l'Université et ses établissements affiliés afin d'assurer un rayonnement optimal, et ce, particulièrement pour les activités de recherche.
- Revoir les statuts concernant la Faculté de médecine dans le cadre de la révision des statuts et de la charte de l'UdeM.

ORIENTATION 6 – LES RESSOURCES

Doter la faculté d'un environnement physique et numérique adéquat et assurer les ressources financières nécessaires à la réalisation de nos aspirations.

Une action urgente est requise pour améliorer les infrastructures physiques et numériques de la Faculté de médecine. L'ouverture du nouveau campus à Outremont et la relocalisation des écoles des sciences de la santé de la faculté 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 suivi d'un plan d'action approprié.

Nos infrastructures numériques représentent également un grand défi. Nous avons un retard important à combler tant pour les outils de travail informatiques que les 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.

La baisse anticipée des cohortes étudiantes dans les programmes de médecine au cours des prochaines années aura des répercussions sur notre capacité financière. Nous devons explorer de nouvelles sources de financement.

STRATÉGIES

1. Développer un plan directeur des espaces d'enseignement, de recherche et de milieux de vie, en arrimage avec le rectorat.
2. Dans l'intérim, participer à l'exercice de réaffectation des espaces libres après l'ouverture du campus MIL et améliorer notre environnement de travail.
3. Poursuivre le déploiement d'outils informatiques nécessaires à la gestion de nos programmes, au suivi du cheminement étudiant, aux activités de développement professionnel continu et à la recherche, le tout en assurant cohérence, déploiement efficace et soutien aux utilisateurs.
4. Développer des stratégies de financement alternatif et renforcer l'image de marque de la faculté afin de faciliter les partenariats.

EXEMPLES DE PROJETS/ACTIONS

- Finaliser un projet de plan directeur des espaces pour les trois secteurs de la faculté.
- Bonifier les espaces de vie pour nos étudiants et notre personnel.
- Déployer les outils pédagogiques modernes dans nos programmes, notamment les examens en ligne (plateforme Examsoft) et mettre en place un état de veille à la recherche de nouvelles opportunités plus efficientes.

LIENS AVEC LE PLAN D'ACTION 2016-2021 DE L'UNIVERSITÉ

Le plan d'action 2016-2021 de l'Université vise à transcender les frontières du savoir, de l'enseignement et de la recherche, de sa dynamique organisationnelle, de ses relations avec la société et du monde. Appelé *Transcender les frontières*, ce plan inclut cinq engagements pour transformer l'Université de Montréal. Notre planification s'inscrit dans chacun des engagements de ce plan d'action.

- **Engagement 1 : Signature UdeM**
- **Engagement 2 : Laboratoire d'innovation en recherche**
- **Engagement 3 : Gouvernance et interactivité organisationnelle dynamiques**
- **Engagement 4 : Relations durables avec les diplômés**
- **Engagement 5 : Milieu de vie engageant et stimulant d'action**

SUIVI DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

À la suite de son adoption par le Conseil de la faculté, cette planification sera soumise aux diverses unités (vice-décanats, écoles, départements et directions administratives), afin de favoriser son appropriation en ce qui à trait aux stratégies et aux projets. À la lumière de cette appropriation, certains projets ou actions pourraient s'ajouter et d'autres pourraient être retranchés; les projets seront priorisés et la séquence de déploiement déterminée. Par la suite, les équipes de projet et les chantiers seront constitués, et les plans d'action élaborés, donnant ainsi l'opportunité à plusieurs membres de la communauté facultaire, incluant des étudiants, des membres du personnel administratif et de soutien, des chercheurs et des professeurs ainsi que des diplômés, de contribuer à la réalisation de cette planification.

La mise en œuvre de la planification, prévue pour la rentrée 2017, et son suivi seront coordonnés par le comité de suivi de la planification stratégique qui sera constitué à la suite de l'adoption du plan par le Conseil de la faculté.

Un suivi en continu de l'état d'avancement des projets et des actions sera assuré par le Vice-décanat exécutif et réseau, en étroite collaboration avec les responsables et équipes de projets qui bénéficieront d'outils de gestion appropriés. Un bilan semestriel des réalisations sera présenté au comité de direction (CODIR) et au Conseil de la faculté.

CONCLUSION

Ce plan stratégique se veut une feuille de route qui, en continuité avec le plan stratégique 2013-2016, permettra de guider et d'orienter les actions de la communauté de la faculté de médecine, dans un contexte de changements et de transformation. Autour de thématiques transversales et d'orientations stratégiques qui s'incarneront dans des chantiers et des projets mobilisateurs, nous souhaitons faire en sorte que les meilleures opportunités de développement puissent être saisies et que le plein potentiel de notre communauté puisse s'exprimer.

Nous souhaitons également préparer la voie pour la prochaine équipe de décanat qui entrera en fonction en juin 2020 et lui permettre de poursuivre la mission en ayant de solides assises.

Nous ne visons rien de moins que l'excellence.

ANNEXE 1 :
Secteurs, départements et écoles de la Faculté de médecine

3 secteurs, 15 départements et 2 écoles

Sciences cliniques

- Anesthésiologie et de médecine de la douleur
- Chirurgie
- Médecine
- Médecine de famille et de médecine d'urgence
- Obstétrique-gynécologie
- Ophtalmologie
- Pédiatrie
- Psychiatrie
- Radiologie, radio-oncologie et médecine nucléaire

Sciences fondamentales

- Biochimie et médecine moléculaire
- Microbiologie, infectiologie et immunologie
- Neurosciences
- Pathologie et biologie cellulaire
- Pharmacologie et physiologie

Sciences de la santé

- École d'orthophonie et d'audiologie
- École de réadaptation
- Nutrition

ANNEXE 2 :
Projets ciblés pour 2013-2016 et résultats 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 et développement.

P2
Implantation du Département de neurosciences et mise à jour des programmes de sciences fondamentales

Ce projet a été 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 sur le plan structurel que sur le plan 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 amorcé 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.

P6

Enseignement et recherche évaluative en promotion de la santé, à réaliser en collaboration avec l'ESPUM

Le projet vise à déterminer comment nous allons assurer l'enseignement et la recherche en promotion de la santé à la Faculté de médecine, maintenant que l'ESPUM est une faculté autonome.

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'agréments 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

Un ensemble d'activités destinées à la reconnaissance et à la valorisation du personnel administratif et de soutien a été 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 se poursuivra 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 et de médecine d'urgence 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 ainsi 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 se poursuivera dans la planification 2017-2021.

P13

Stratégie pour les technologies de l'information (TI)

Une première étape majeure pour développer une stratégie a été 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 a été 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 interrégionaux 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 médical pré et postdoctoral 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 48 chaires philanthropiques et plus de 250 fonds. Elle présente des résultats exceptionnels : 20 % d'augmentation des chaires depuis deux ans. Ce qui a conduit au développement d'une approche de gestion des chaires intégrée au Vice-décanat recherche et développement 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 a été mis en veilleuse en raison d'un ensemble de contingences opérationnelles. Il a été plutôt abordé par projet, facilitant ainsi le suivi direct des équipes 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 développés pour améliorer la diffusion de l'information facultaire et mettre en valeur les réalisations de la communauté : infolettre, médias sociaux, etc. Création d'une brochure corporative et d'une campagne de valorisation d'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 au 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 a été de 126 %.

Faculté de médecine

Université de Montréal

ensemble pour la santé

PLANIFICATION STRATÉGIQUE **2017-2021** Faculté de médecine de l'Université de Montréal