




Plan stratégique 2018 - 2023

Comprendre et agir
pour la santé du monde



L'École de santé publique de l'Université de Montréal (ESPUM) est récente, mais son histoire remonte à une centaine d'années, le premier programme d'hygiène publique ayant été offert en 1911 à l'Université de Montréal. De 1927 à 1946, l'Institut d'hygiène sociale appliquée est rattaché à la Faculté de médecine. En 1946, le gouvernement et l'UdeM fondent l'École d'hygiène, une unité autonome, sous l'impulsion du professeur Armand Frappier, qui en sera le doyen jusqu'en 1964. En 1970, avec l'avènement du système de santé et de services sociaux québécois, l'École d'hygiène est dissoute et ses composantes réintégrées à la Faculté de médecine. C'est en 2013, après une longue gestation, que l'ESPUM est créée en tant qu'unité indépendante.

L'ESPUM compte 120 professeurs répartis dans trois départements : médecine sociale et préventive; gestion, évaluation et politique de santé (anciennement Département d'administration de la santé); et santé environnementale et santé au travail. Elle comprend aussi l'Unité de santé internationale (USI) et l'Institut de recherche en santé publique de l'Université de Montréal (IRSPUM).

L'École de santé publique de l'UdeM accueille plus de 800 étudiants inscrits dans des programmes de deuxième et troisième cycles couvrant toutes les disciplines de la santé publique : administration de la santé, promotion de la santé, bioéthique, biostatistique, épidémiologie, évaluation de la santé, santé environnementale, hygiène du travail, toxicologie et analyse du risque et santé mondiale, auxquels s'ajoutent la maîtrise et le doctorat en santé publique et leurs nombreuses options. Elle gère également les programmes d'externat et de résidence en santé publique et médecine préventive de la Faculté de médecine de l'Université.

À ces programmes des cycles supérieurs se greffent dès septembre 2018 une mineure en santé publique et mondialisation, et en septembre de l'année suivante (2019), un baccalauréat en santé publique environnementale et sécurité au travail. Deux programmes de premier cycle pour des étudiants qui s'intéressent à la santé des populations et aux moyens de promouvoir la santé grâce aux efforts organisés de la société.

En outre, l'École propose de multiples activités de formation continue créditées et non créditées dans les domaines de l'administration de la santé et de la santé publique.

L'ESPUM est la seule école francophone dans le monde et la seconde au Canada à être agréée par le Council on Education for Public Health. L'agrément de cette organisation garantit aux étudiants que leur formation et leurs compétences seront reconnues dans les universités et milieux professionnels partout sur la planète. Le programme de maîtrise en administration de la santé détient également l'agrément de la Commission on Accreditation of Healthcare Management (CAHME) depuis plus de 50 ans.

L'École est la quatrième faculté de l'Université pour ce qui est des activités de recherche. Une douzaine de chaires de recherche sont dirigées par ses professeurs. L'IRSPUM constitue le pôle de recherche principal de l'ESPUM autour des thèmes de l'organisation des services de santé, des déterminants de la santé, de l'environnement en santé, de la santé mondiale et de l'évaluation des interventions. Les professeurs de l'École sont aussi associés aux centres de recherche du CHUM (santé des populations), du CHU Sainte-Justine (santé maternelle et infantile) et du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal ainsi qu'au Centre de recherche Léa-Roback de la Direction régionale de santé publique de Montréal (inégalités sociales de santé).

L'USI travaille à la formulation et à la mise en œuvre de politiques de santé de même qu'à l'implantation de programmes et de services équitables et performants dans les pays à bas et moyens revenus. En 2016-2017, 13 projets ont été réalisés dans neuf pays avec la contribution des professeurs de l'École et la participation de nos étudiants.

L'ESPUM a établi des partenariats étroits avec les organisations canadiennes et québécoises en santé publique de même qu'avec les établissements de santé et de services sociaux du réseau de l'Université de Montréal et leurs directions de santé publique.

Le mot du doyen



**Quarante
projets porteurs
regroupés sous
18 objectifs
stratégiques**

C'est avec fierté que je vous présente aujourd'hui le nouveau plan stratégique de l'École de santé publique de l'Université de Montréal (ESPUM), qui guidera nos actions au cours des années 2018-2023. Ce plan prend ancrage dans les constats tracés à la suite des consultations faites auprès de l'ensemble de nos partenaires internes et externes à l'été 2017. Cette réflexion s'est par la suite enrichie des rencontres du corps enseignant, des étudiants et du personnel de notre École. Ce diagnostic organisationnel a permis d'alimenter les discussions lors de deux forums et de cinq chantiers sectoriels pour aboutir à un énoncé de mission, à des valeurs et à une vision commune de même qu'à cinq orientations stratégiques.

Le résultat de tout ce travail vous est présenté ici en 40 projets porteurs regroupés sous 18 objectifs stratégiques qui font consensus parmi les membres de la grande communauté de l'ESPUM. Au cours des cinq prochaines années, cette communauté sera appelée à se mobiliser en vue de la réalisation de tous ces projets ambitieux.

C'est avec enthousiasme que l'équipe de direction et toute la communauté de l'ESPUM amorcent cette nouvelle tranche de l'existence de l'École qui fêtera à la fin de 2018 son cinquième anniversaire.

En espérant que vous partagerez notre enthousiasme pour cette nouvelle étape, je vous souhaite bonne lecture.

Réjean Hébert

Doyen de l'École de santé publique de l'Université de Montréal

Mission

Interdisciplinaire, francophone, engagée au bénéfice de la société et du monde, l'École de santé publique de l'Université de Montréal contribue à l'amélioration de la santé des populations par la formation, la création et l'application des connaissances dans tout l'éventail de la santé publique.






Vision

Être à l'avant-garde de la santé publique

Nos valeurs

Humanisme, Équité, Collaboration, Innovation, Excellence

Cinq orientations stratégiques

-  1 Positionner l'ESPUM au cœur de l'action et de l'innovation en santé publique
-  2 Offrir une formation de pointe en santé publique adaptée aux besoins de la société
-  3 Stimuler l'avancement et la valorisation des connaissances en santé publique
-  4 Améliorer la performance organisationnelle
-  5 Créer un environnement stimulant, harmonieux et promoteur de santé



**Comprendre
et agir
pour la santé
du monde**

18

**Objectifs et projets identifiés
pour la réalisation des cinq
orientations stratégiques**

5



Orientation 1

1.1 — Renforcer nos liens avec nos partenaires institutionnels et universitaires

1 ■ Stratégie de représentation de l'ESPUM

Améliorer la représentation active de l'ESPUM aux tables, instances et réseaux les plus pertinents en mettant en place une stratégie coordonnée d'identification et de soutien pour les priorités de représentation et de rayonnement. Le rayonnement des membres est à partager, à valoriser et à « socialiser ».

2 ■ Participation des citoyens et des partenaires à nos instances

Inclure des représentants des citoyens et des organisations partenaires dans nos instances : conseil de l'École, comité des études, comité de la vie étudiante, comités de programmes, comité de la recherche, assemblées départementales.

1.2 — Devenir la référence en santé publique au sein de l'Université de Montréal, au Québec et dans le monde

3 ■ Développement de projets interfacultaires

Développer des programmes de formation combinant les ressources de l'ESPUM avec celles d'autres facultés et mobiliser diverses expertises présentes ailleurs à l'UdeM pour soutenir la mission de l'ESPUM.

4 ■ Stratégie de développement de collaborations interinstitutionnelles

Développer des liens structurés avec des partenaires (établissements, institutions, universités, ONG) québécois, canadiens et internationaux dans les pays francophones et non francophones.

1.3 — Augmenter la visibilité de l'ESPUM

5 ■ Élaboration d'un plan de communication

Concevoir et réaliser un plan de communication intégré favorisant notamment le rayonnement et la notoriété de l'École ainsi que le recrutement des étudiants.

6 ■ Vigie médiatique

Mettre en place un mécanisme de vigie médiatique afin de suivre l'actualité pertinente à la santé publique et de promouvoir les interventions publiques des membres de la communauté.

Positionner
l'ESPUM
au cœur
de l'action
et de l'innovation
en santé publique

Orientation **2**

2.1 — Améliorer les conditions pédagogiques des programmes existants

7 ■ Implantation de l'approche par compétences

Implanter l'approche par compétences dans les programmes via une démarche structurée incluant la formation des professeurs, la révision des plans de cours, des stratégies pédagogiques et des méthodes d'évaluation.

8 ■ Optimisation des programmes existants

Regrouper les programmes qui peuvent l'être, rendre plus claire la nature spécifique de chacun des programmes et faciliter le cheminement de l'étudiant.

9 ■ Gouvernance des programmes

Renforcer la gouvernance des programmes par le choix des liens de rattachement, le fonctionnement efficace des comités de programmes et la coordination des instances.

10 ■ Stratégie de recrutement actif d'étudiants

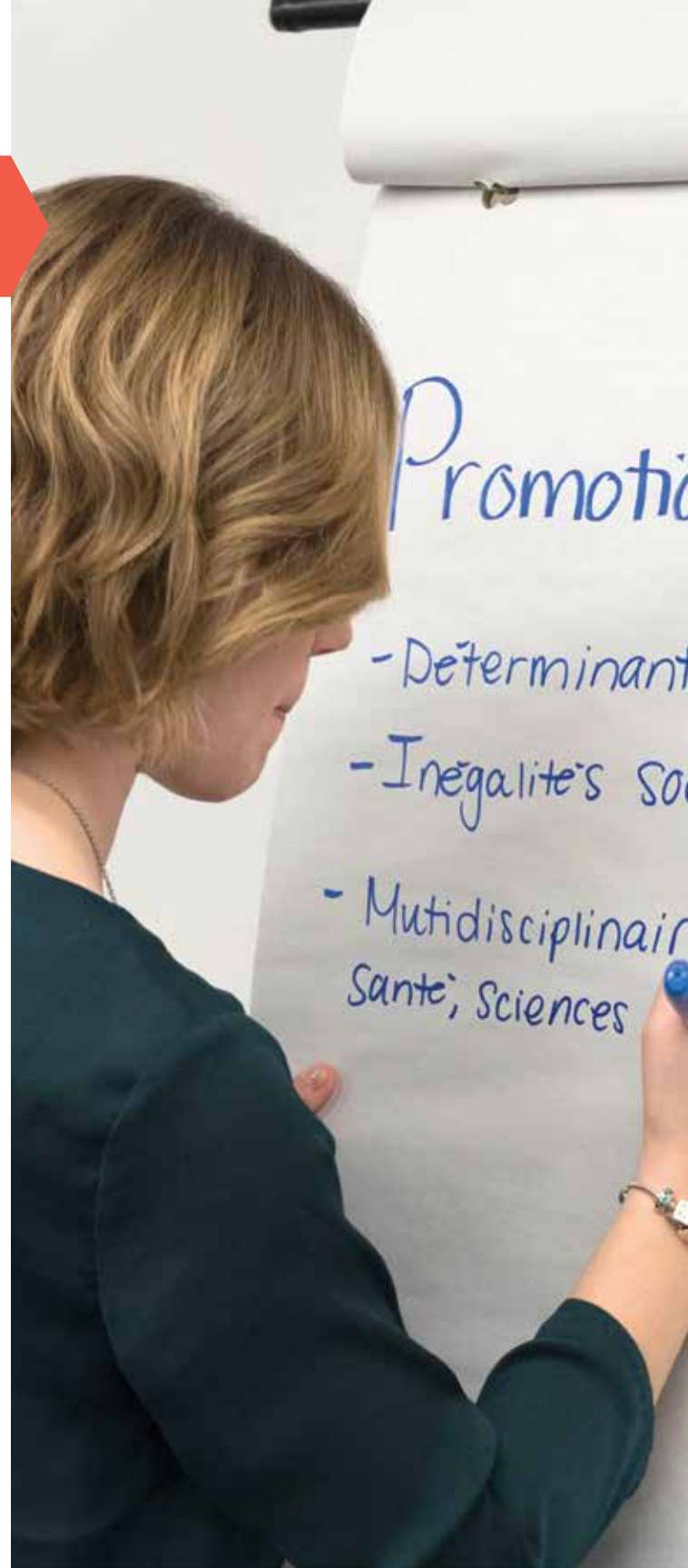
Développer une stratégie pour recruter, de façon proactive, des cohortes étudiantes marquées par l'excellence et la diversité à Montréal, au Québec, dans le reste du Canada et dans la Francophonie.

11 ■ Financement intégré des étudiants en recherche

Assurer un financement intégré de tous les étudiants en recherche. Ce soutien sera constitué d'une combinaison provenant de différentes sources telles : bourses institutionnelles, organismes subventionnaires, organismes philanthropiques et fonds de recherche.

12 ■ Rémunération des étudiants pendant les stages

Assurer une rémunération lorsque les étudiants font des stages d'une durée de plus de deux mois à temps complet, en collaboration avec les organismes d'accueil.



Offrir une formation
de pointe
en santé publique
adaptée aux besoins
de la société



on de la santé

s de la santé

ciales de santé

e / SP, sciences de la

2.2 — Offrir des programmes qui répondent aux besoins émergents

13 ■ Développement et mise en œuvre de nouveaux programmes

Assurer la mise en œuvre, selon l'échéancier prévu, des programmes actuellement en développement : baccalauréat en santé publique environnementale et sécurité du travail, mineure en santé publique et mondialisation, mineure en bioéthique, maîtrise internationale en évaluation des technologies de la santé et doctorat professionnel en santé publique. Développer de nouveaux programmes répondant aux besoins sociétaux et aux enjeux émergents.

14 ■ Diversification des modes de prestations des cours

Innovier dans les formats et les modes de prestation des programmes pour élargir le bassin de clientèles par le biais de cours en ligne, de cours intensifs et de programmes signatures.

2.3 — Assurer la reconnaissance externe de la qualité de nos programmes

15 ■ Agréments de l'École et des programmes

Mobiliser les ressources nécessaires pour assurer le maintien des agréments en cours et obtenir la reconnaissance de nouveaux organismes d'agrément tant pour l'École que pour certains programmes cibles afin d'assurer la qualité et la réputation de nos programmes.

2.4 — Accroître l'offre de formation continue

16 ■ Développement de la formation continue

Accroître l'offre de formation continue, créditée ou non, selon les plus hauts standards et les besoins des systèmes de santé au niveau national et international.

17 ■ École d'été

Développer et mettre en œuvre une offre estivale de formations créditées et non créditées ouvertes à des clientèles diversifiées sur le mode « campus ouvert » et combinant formations intensives, lieux d'échange et de communication et activités sociales, selon de hauts standards de qualité et de rayonnement.

Orientation

Stimuler
l'avancement
et la valorisation
des connaissances
en santé publique

3.1 — Établir l'ESPUM comme la plaque tournante de la recherche en santé publique dans le réseau de l'UdeM et de ses centres affiliés

18 ■ Avancement des connaissances en santé publique

Augmenter la quantité et la qualité de la recherche en santé publique en maintenant un portrait à jour des thématiques et réalisations, en intégrant des professeurs/chercheurs/étudiants provenant d'autres facultés, en offrant un soutien pour l'engagement dans des initiatives structurantes et en favorisant les collaborations avec d'autres écoles de santé publique.

3.2 — Soutenir l'IRSPUM afin d'en assurer la pérennité

19 ■ Assurer la pérennité de l'IRSPUM

Assurer un financement d'infrastructure renouvelable à l'IRSPUM en examinant différentes options de rattachement institutionnel et en développant une programmation scientifique innovante et pertinente.

3.3 — Faire de l'ESPUM un guichet d'accès aux connaissances de pointe en santé publique

20 ■ Valorisation des connaissances en santé publique

Diffuser et valoriser les connaissances en santé publique auprès de nos partenaires, des milieux de pratique et du public en développant des infrastructures de type sites Web, courtiers de connaissances, centre d'expertise et activités de partage, d'utilisation et de coconstruction de connaissances.

21 ■ Développement de l'Unité de santé internationale

Renforcer l'offre de services-conseils du corps enseignant de l'ESPUM et de stages pertinents pour ses étudiants dans les pays à faibles et moyens revenus en créant une structure plus agile de type organisme à but non lucratif (OBNL) et en l'intégrant dans les locaux de l'ESPUM.





Orientation 4

Améliorer la performance organisationnelle

4.1 — Optimiser la contribution des ressources humaines

22 ■ Plan d'organisation du travail du personnel de soutien et d'administration

Revoir les rôles et responsabilités du personnel de soutien et d'administration afin de procéder à une répartition équitable du travail dans le respect des conventions collectives et de mieux répondre aux besoins de l'École en matière de ressources humaines.

23 ■ Équité de la tâche professorale

Mettre en place des indicateurs communs pour quantifier les tâches d'enseignement et de supervision des professeurs et déterminer les dégrèvements autorisés pour des activités exceptionnelles de recherche, de contribution au fonctionnement de l'institution et de contribution au rayonnement universitaire.

24 ■ Planification du recrutement des professeurs

Planifier le recrutement des professeurs pour assurer la pérennité de nos programmes actuels, les nouvelles compétences associées à nos nouveaux programmes et pour s'arrimer avec les besoins actuels et futurs de la recherche et les perspectives de développement de l'École, de l'Université et de nos centres de recherche affiliés.

4.2 — Améliorer les infrastructures

25 ■ Déménagement de l'École

Préparer le déménagement de l'ESPUM dans des nouveaux locaux permettant de rassembler l'ensemble de ses composantes en élaborant deux options : d'abord la construction d'un campus de la santé publique qui regrouperait toutes les équipes de l'ESPUM et celles de ses partenaires institutionnels : Institut national de santé publique du Québec, l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux du Québec et la Direction régionale de santé publique de Montréal, ou sinon l'aménagement du Pavillon André-Aisenstadt, sur le campus principal de l'Université de Montréal.

26 ■ Réaménagement des espaces actuels

Revoir l'aménagement des espaces physiques afin d'en optimiser l'utilisation et de rendre les espaces communs plus attrayants, plus propices aux échanges informels au sein de l'ESPUM; le projet inclut aussi le maintien adéquat des espaces requis à proximité après le départ des départements d'orthophonie, d'audiologie et de physiothérapie.

27 ■ Pérennité de la plateforme d'enseignement et de recherche du Département de santé environnementale et santé au travail (DSEST)

Obtenir un financement adéquat permettant d'assurer la pérennité des trois infrastructures de laboratoire d'enseignement et de recherche du DSEST : entretien et réparation, maintien du personnel hautement qualifié et des équipements.

28 ■ Modernisation des technologies de l'information

Acquérir et implanter des infrastructures matérielles et logicielles permettant une meilleure gestion et centralisation de l'information, une meilleure performance organisationnelle, une meilleure communication (notamment virtuelle) et des enseignements alignés sur les meilleures pratiques contemporaines.

4.3 — Harmoniser et systématiser nos processus de gestion

29 ■ Tableau de bord de gestion

Développer et mettre en place un tableau de bord de gestion avec des indicateurs pertinents incluant les exigences des organismes d'agrément et le suivi des projets du plan stratégique.

30 ■ Optimisation des processus

Mettre en place une démarche d'amélioration continue basée sur une analyse continue de nos processus administratifs et pédagogiques en vue de corriger ceux qui sont défectueux ou non optimaux.

4.4 — Augmenter le financement de l'École

31 ■ Révision du plan d'affaire

Réviser le plan d'affaire actuel en fonction des développements et des modifications de programmes, des prévisions des effectifs étudiants, des besoins en ressources professorales et administratives et des besoins budgétaires ponctuels liés à la planification stratégique.

32 ■ Stratégie de philanthropie

Élaborer un plan de développement de philanthropie pour bénéficier d'un financement supplémentaire essentiel à notre connaissance compte tenu du domaine de rendement social très élevé que constitue la santé publique.

5.1 — Favoriser les interactions et les échanges entre les membres de l'École

33 ■ Engagement étudiant

Offrir une gamme d'occasions d'enrichissement de l'expérience étudiante à travers l'implication dans les activités extracurriculaires à l'École, à l'Université ou dans la communauté.

34 ■ Renforcement des liens avec les diplômés

Créer un réseau de diplômés dynamique visant à les maintenir informés et à les intégrer à la vie de l'École.

35 ■ Vie intellectuelle et sociale de l'École

Promouvoir, valoriser et harmoniser des activités scientifiques et sociales qui visent à rejoindre l'École dans son ensemble, nos partenaires et le grand public.

5.2 — Accompagner et soutenir les membres de la communauté dans leur parcours académique et professionnel

36 ■ Réussite étudiante

Développer un plan intégré d'appui à la réussite étudiante qui couvrira les différentes facettes de la vie d'un étudiant de l'École, à partir du moment où il choisit d'étudier à l'ESPUM jusqu'à la diplomation. La stratégie inclura des éléments liés à l'accueil, à l'accompagnement, au soutien des étudiants en difficulté et à la préparation à l'emploi.

37 ■ Intégration et reconnaissance du personnel enseignant et administratif

Développer et mettre en œuvre des activités d'intégration pour les différents types de personnel, favoriser leur implication et reconnaître leur contribution à la mission de l'École et leurs réalisations.

38 ■ Soutien au développement de la carrière du personnel enseignant

Mettre en place des moyens de soutenir le développement des membres du personnel enseignant à toutes les étapes de leur carrière académique.

5.3 — Développer une école en santé

39 ■ Faculté en santé

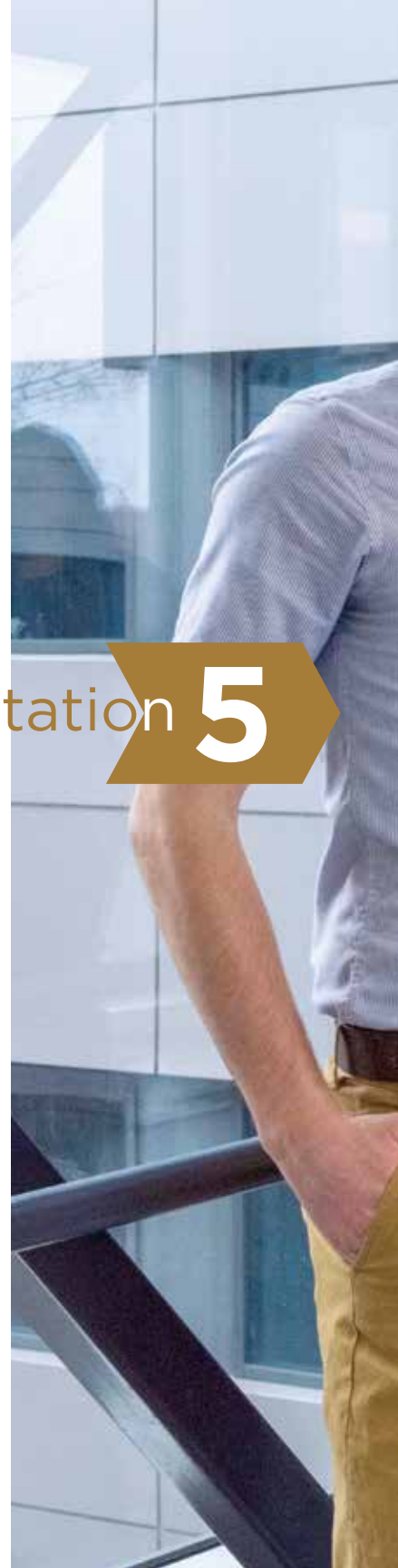
Devenir une faculté en santé en favorisant la participation active des membres de la communauté dans l'amélioration de la vie quotidienne au plan des espaces physiques, de la vie sociale ainsi que de la santé physique, mentale et intellectuelle.

5.4 — Assurer l'appropriation des valeurs organisationnelles de l'ESPUM

40 ■ Intégration des valeurs

Stimuler l'intégration des valeurs de l'École par ses membres au moyen d'une approche en deux étapes : formulation d'un référentiel de valeurs, incluant l'explicitation des comportements organisationnels attendus; identification et application d'une stratégie d'appropriation des valeurs.

Orientation 5





Créer un environnement stimulant, harmonieux et promoteur de santé.

Méthodologie de la démarche

La démarche de la planification s'est déroulée en trois principales phases, soit :

- 1 Dresser le portrait actuel de l'ESPUM**
- 2 Identifier la situation visée**
- 3 Élaborer le plan d'action de l'ESPUM**

Afin d'identifier les forces et les faiblesses de l'École, ainsi que les menaces et les opportunités de son environnement externe, plus de 150 personnes ont été rencontrées, dans le cadre d'entrevues individuelles ou de groupe, parmi les partenaires internes et externes de l'ESPUM et les membres de la communauté facultaire suivants :

Partenaires internes

- Vice-recteurs, vice-rectrices
- Doyens et doyennes
- HEC Montréal

Communauté facultaire

- Comité de régie décanale
- Directeurs(trices) des trois départements, directrices de l'USI et de l'IRSPUM
- Professeurs des trois départements
- Personnel de soutien et d'administration
- Chargés de cours
- Étudiants

Partenaires externes

Établissements du Réseau universitaire intégré de santé de l'Université de Montréal (RUIS)

- Centres intégrés de santé et de services sociaux (5)
- Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (6)
- Centre hospitalier de l'Université de Montréal et CHU Sainte-Justine
- Institut de cardiologie de Montréal

Organismes

- Institut national de santé publique du Québec
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux
- Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
- Direction régionale de santé publique de Montréal
- Agence de la santé publique du Canada
- Santé Canada

Note : Les personnes ne pouvant être présentes lors des consultations ou des forums tenus au cours de la démarche pouvaient transmettre les informations qu'elles souhaitaient partager à une adresse courriel créée aux fins de la planification stratégique.

Situation visée et plan d'action

L'élaboration de la mission, de la vision, des valeurs et des grandes orientations a été le résultat du travail réalisé par le comité de direction et par les participants aux deux forums facultaires tenus en octobre et en novembre 2017. La cinquantaine de participants à chacun des deux forums étaient issus du personnel enseignant et du personnel administratif, des étudiants et des diplômés de l'ESPUM.

Entre la tenue du premier et celle du deuxième forum, cinq chantiers regroupant des membres du personnel enseignant et administratif de l'École et des étudiants ont contribué à définir les objectifs et les projets pour chacune des cinq grandes orientations retenues. Ces objectifs et projets ont pu ensuite être discutés et enrichis lors du deuxième forum facultaire.

Le Conseil de faculté a été consulté et a contribué à chacune des étapes de la démarche avant d'examiner un plan préliminaire et d'adopter le plan stratégique définitif.



Remerciements

L'équipe de direction de l'ESPUM tient à offrir ses plus sincères remerciements aux personnes suivantes, sans la participation de qui toute cette démarche de planification stratégique n'aurait pas été possible :

Sandra Gagnon

Directrice
Gestion des talents et formation
Direction des ressources
humaines
UdeM,

Nancy Deslandes

Conseillère principale, gestion des
talents et formation
Direction des ressources humaines
UdeM,

Sylvie Leroux

Technicienne en coordination
du travail de bureau
ESPUM,

Laurent Duchastel

Directeur de développement
professionnel
ESPUM,

Kate Frohlich

Professeure titulaire
Département de médecine
sociale et préventive
ESPUM,

Louise Potvin

Professeure titulaire et directrice
IRSPUM,

Stella Carine Kengné Tiné

Candidate au doctorat
ESPUM.



Université 
de Montréal
et du monde.