

# VIRAGE 2023



**PLAN  
STRATÉGIQUE  
2020-2023**

# De la consultation à l'action

À l'automne 2018, je me suis présenté à la présidence du Collège des médecins du Québec avec des objectifs précis pour notre ordre professionnel:

- **Se rapprocher du public**
- **Assumer sa responsabilité sociale**
- **Revoir le fonctionnement de son Conseil d'administration**
- **Actualiser son organisation interne**
- **Valoriser sa mission et son rôle auprès de ses membres**

Deux ans se sont écoulés depuis et je suis toujours aussi convaincu de l'importance de ces objectifs, qui sont pour moi les pierres d'assise d'un Collège novateur, qui contribue activement à promouvoir une médecine et des soins de santé de qualité en plaçant le public véritablement au centre de ses préoccupations.

Pour y parvenir, il m'apparaissait nécessaire de mieux comprendre comment le Collège était perçu, tant par la population que par nos membres. Cette perception devait être comprise par tous nos employés et nos administrateurs, afin de mieux cerner les diverses attentes à notre égard et d'y répondre plus adéquatement.

À cette fin, une vaste consultation a été menée en 2019, au cours de laquelle près de 3000 personnes issues des quatre coins du Québec ont pu exprimer leur opinion sur le Collège, au moyen de sondages ou de rencontres. Rendu public en février 2020, le rapport de consultation nous a amené à poser un regard non complaisant sur notre organisation. Plusieurs grands défis s'y sont profilés pour le Collège, notamment celui de clarifier son rôle, de renforcer ses relations externes, de revoir son processus de traitement des plaintes ainsi que ses stratégies de communication. Cette consultation est devenue le point de départ d'une démarche globale de planification stratégique, qui allait nous permettre d'ajuster le tir.

Amorcée dès le début de 2020, cette planification stratégique s'est orchestrée autour de quatre axes principaux:

- **Agilité organisationnelle**
- **Mobilisation des membres**
- **Rayonnement**
- **Actualisation de la gouvernance**

Des groupes de travail, réunissant des membres du Conseil d'administration et des employés, se sont penchés sur ces thèmes et ont proposé une série d'actions stratégiques à mettre en place afin que le Collège assume un plus grand leadership et investisse pleinement le rôle qui lui revient auprès des patients, des membres et de la société.


Au terme de ce processus, je suis fier de vous présenter notre Virage 2023. Ce plan stratégique est le fruit d'un intense travail collectif, directement inspiré par les constats et suggestions du public et de nos membres.

Tout au long de la démarche, des centaines de personnes et un vaste éventail de partenaires ont enrichi l'exercice, où chaque pierre a été retournée afin d'amener notre ordre professionnel à se remettre en question et imaginer l'avenir autrement. Je remercie tout particulièrement les quelque 140 employés du Collège, dont l'équipe de direction, qui y ont contribué avec lucidité et créativité.

Au fil des pages qui suivent, nous avons souhaité rendre limpides la vision, les valeurs, les enjeux, les orientations et les objectifs à atteindre.

Les prochains mois et les années qui suivront seront consacrés à réaliser ce virage historique vers un Collège plus proche des gens, plus à l'écoute et plus innovant. Je suis convaincu que nous possédons les ressources, les compétences et l'expertise nécessaires pour faire de ce vaste projet une réussite dont la population sera la première à bénéficier.

Bonne lecture!



**Mauril Gaudreault, M.D.**

Président

Collège des médecins du Québec

# DE LA CONSULTATION À L'ACTION: LES PRINCIPALES ÉTAPES

## DÉCEMBRE 2018 - NOVEMBRE 2019

**Le Collège entreprend une vaste démarche de consultation publique.**

Près de 3000 personnes et partenaires (administrateurs et personnel du Collège, médecins, ordres professionnels, organismes, groupes sociocommunautaires, associations, représentants du public, etc.) sont invités à exprimer leur perception du Collège.

## FÉVRIER 2020

**Le Collège publie son rapport de consultation publique.**

Celui-ci présente un portrait non complaisant de tous ses volets et secteurs d'activité: image, relations externes, fonctions (enquête, inspection, etc.), collaboration interprofessionnelle, responsabilité sociale, usage des nouvelles technologies.

## FÉVRIER - JUIN 2020

**La démarche de planification stratégique est lancée.**

Des groupes de travail sont formés afin de réfléchir sur quatre axes principaux:

- Agilité organisationnelle
- Mobilisation des membres
- Rayonnement
- Actualisation de la gouvernance

## SEPTEMBRE 2020

**Le plan stratégique Virage 2023 est adopté à l'unanimité par le Conseil d'administration du Collège.**

Fruit d'une réflexion approfondie à laquelle plusieurs employés ont contribué, il est aussi directement inspiré des attentes exprimées par le public et les membres.

## 2020-2023

**Place à l'action! À la lumière du plan stratégique, le virage vers le Collège de demain est en marche.**

Avec ses membres, le Collège prend des décisions et pose des actions pour protéger le public et lui assurer des soins de santé de qualité.

# Notre mission

La mission du Collège des médecins du Québec est de protéger le public en offrant une médecine de qualité.  
Pour remplir sa mission, le Collège :

✓ Surveille et évalue la pratique médicale au Québec

✓ Fait des recommandations visant l'amélioration de la pratique médicale au Québec

✓ Reçoit et traite les plaintes du public

✓ Assure et fait la promotion du maintien de la compétence des médecins

✓ Vérifie la compétence des futurs médecins et leur aptitude à exercer la médecine

✓ Délivre les permis et les autorisations d'exercice

✓ Contrôle l'exercice illégal de la médecine

✓ Collabore avec d'autres ordres professionnels afin de maximiser le déploiement des services de santé et des services sociaux offerts aux Québécois

✓ Élabore des guides de pratique et des lignes directrices

✓ Prend position publiquement sur divers sujets en matière de santé

# Notre vision

Avec ses membres, le Collège prend des décisions et pose des actions pour se rapprocher du public et lui assurer des soins de santé de qualité.

# Nos piliers

Notre vision prend ancrage sur les piliers suivants.



Un Collège qui fait la promotion d'une **médecine de qualité** grâce à des **membres engagés**.



Un Collège **vigilant**.  
Un public qui se sent **protégé**.



Un Collège **agile et performant**,  
porté par des **employés dédiés**.



Un Collège **moderne, innovant**  
et bien **ancré dans la réalité**  
de la pratique.



Un Collège qui met en place  
des **partenariats durables**  
pour de meilleurs soins de santé  
à la population.



Un Collège **pertinent,**  
**socialement responsable,**  
qui se prononce pour des  
**soins de qualité**.



Un Collège **transparent,**  
**ouvert** et **imputable**.

# Nos valeurs

Pour réaliser son virage, le Collège s'appuie sur des valeurs qui lui servent de guide.



## Engagement

Un Collège qui place la protection du public au cœur même de ses actions et qui met l'expertise de ses membres au service de l'intérêt collectif.



## Rigueur

Un Collège digne de la confiance du public et de ses membres par son professionnalisme, sa compétence et son objectivité.



## Collaboration

Un Collège qui mise sur le dialogue et valorise les partenariats pour l'excellence des soins de santé.



## Intégrité

Un Collège fiable, dont les décisions sont justes, impartiales et crédibles.

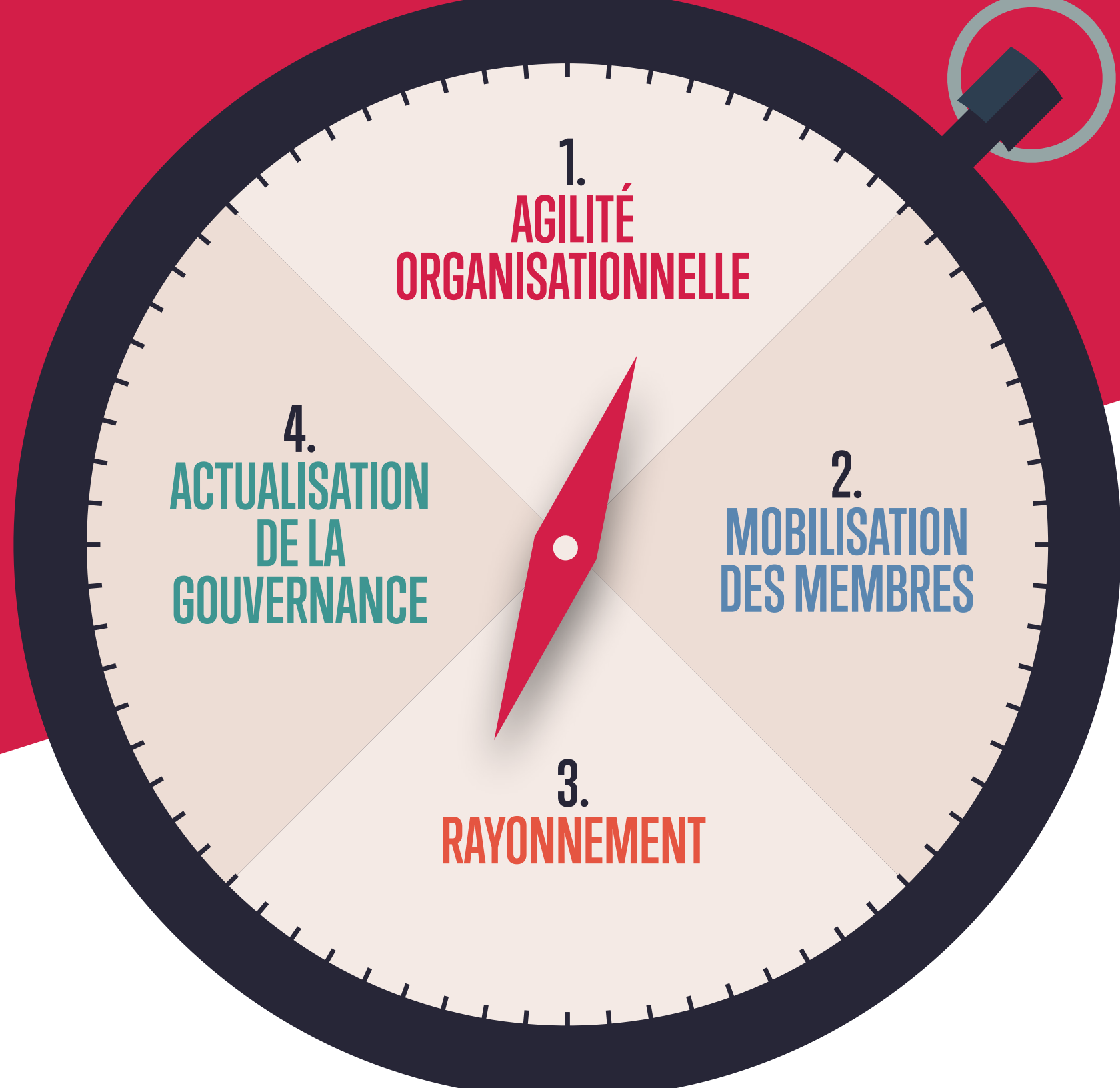


## Respect

Un Collège empathique, à l'écoute du public, de ses membres et de ses employés.

Le Collège se positionne comme une organisation moderne, résolument tournée vers l'avenir.

Fort de ses valeurs, le Collège poursuit quatre grandes orientations.



# AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

Être agile, c'est réagir rapidement au changement grâce à l'innovation et aux apprentissages.

Le Collège de demain sera une organisation agile et efficiente, capable d'anticiper les enjeux et d'y faire face. Pour ce faire, il communiquera de façon fluide et transparente, et il comptera sur la collaboration et l'entraide entre les directions et les employés.

## **Pour un Collège...**

- Qui met son agilité au service du public
- Qui encourage la collaboration entre ses employés
- Qui valorise les compétences et le savoir-faire de ses employés
- Qui s'assure d'une relève de qualité

## **Quelques-uns de nos objectifs**

- Optimiser notre processus de traitement des demandes d'enquête en assistant le public dans ses démarches
- Améliorer nos pratiques d'inspection professionnelle en favorisant une approche pédagogique
- Bonifier notre usage des technologies de l'information



# MOBILISATION DES MEMBRES

Pour mobiliser ses membres, le Collège doit mener des actions qui optimiseront la communication et favoriseront l'engagement.

Le Collège de demain aura renforcé la confiance de ses membres, qui seront engagés dans leur profession et envers la mission de leur ordre professionnel.

Le Collège valorisera la pratique médicale en accompagnant ses membres, de leur admission jusqu'à la retraite, dans toutes les régions du Québec. Il maintiendra un dialogue ouvert avec ses membres.

Le Collège assumera pleinement son leadership dans le secteur de la santé en participant notamment à l'évolution de la pratique médicale via la formation en médecine et à travers ses activités d'inspection, d'enquête et de formation continue.

## **Pour un Collège...**

- Sensible à la réalité de ses membres
- Qui déploie une nouvelle approche d'intervention avec ses membres
- Qui valorise la pratique médicale et ses membres
- Qui assure une formation de pointe pour mieux outiller ses membres

## **Quelques-uns de nos objectifs**

- Valoriser la contribution des membres auprès de leurs patients et dans leur communauté
- Développer une approche de médiation comme outil d'intervention complémentaire lors des inspections et enquêtes
- Opérer un virage numérique en formation continue

# RAYONNEMENT

Le rayonnement représente l'influence que le Collège doit avoir en regard de son expertise et de sa mission.

Le Collège de demain exercera son influence auprès des acteurs de la société au regard d'enjeux touchant à la qualité des soins offerts et au système professionnel.

Le public et les membres comprendront mieux sa mission, ses services et ses activités.

Il favorisera la collaboration entre les acteurs du réseau de la santé pour mieux protéger le public.

Le Collège s'investira dans sa communauté afin de devenir un citoyen responsable pour le public, ses membres et la société.


## **Pour un Collège...**

- Dont la mission est connue et comprise
- Fort de son réseau et de ses partenariats
- Proche du public et de ses membres
- Informé et branché sur les tendances de l'actualité
- Qui prend position sur les enjeux en lien avec la qualité des soins
- Qui encourage la participation du patient à son parcours de soins
- Bien outillé pour mieux gérer les crises
- Qui agit comme un citoyen responsable

## **Quelques-uns de nos objectifs**

- Actualiser nos outils de communication
- Prendre position publiquement de manière proactive sur les enjeux en santé
- Reconnaître et mettre de l'avant le rôle incontournable du patient dans la gestion de son parcours de soins
- Renforcer la collaboration interprofessionnelle
- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'action et une politique en matière de responsabilité sociale et de développement durable

# L'importance de la responsabilité sociale



La responsabilité sociale doit être au cœur des préoccupations et des engagements du Collège. Acteur privilégié de la pratique médicale, mais aussi des soins de santé à la population, le Collège doit assumer pleinement ce rôle pour mieux servir la société dans son ensemble. Il faut cesser de limiter notre perspective à l'évaluation de la pratique médicale et nous engager à travailler de façon générale pour la santé. L'éthique de la responsabilité singulière du médecin envers son patient et l'éthique de la responsabilité collective de l'ensemble des médecins envers l'ensemble de la population doivent s'arrimer.

**- Dr Mauril Gaudreault**



# ACTUALISATION DE LA GOUVERNANCE

La gouvernance comprend un ensemble de dispositifs pour assurer une coordination entre le Conseil d'administration et l'équipe de direction. Elle permet de prendre les meilleures décisions et de s'engager dans des actions concertées.

Le Collège de demain sera un modèle de référence pour le système professionnel en optimisant ses règles de gouvernance et la performance du Conseil d'administration.

Cette gouvernance prendra racine notamment dans une communication transparente et une collaboration constructive entre le Conseil d'administration et le comité de direction. Elle s'appuiera sur une reddition de comptes efficace.

## **Pour un Collège...**

- Qui constitue un modèle de référence en matière de gouvernance
- Qui assure une saine gestion des risques
- Qui adopte des principes éthiques exemplaires
- À l'affût des tendances et des pratiques reconnues

## **Quelques-uns de nos objectifs**

- Favoriser la diversité des profils de compétences chez les administrateurs et les membres de nos comités
- Rendre public le cadre de gouvernance du Collège
- Intégrer des principes éthiques dans tous nos processus décisionnels

# 1. Agilité organisationnelle

## ORIENTATION

### 1.1

Un Collège agile pour mieux servir le public

#### AXE

- Instauration d'une culture d'agilité visant notamment à améliorer l'expérience du public et des membres

#### OBJECTIFS

- Identifier les freins et les leviers à l'instauration d'une culture agile.
- Dresser l'état de la situation des pratiques et processus et identifier les écarts pour mettre en place une culture agile.
- Définir des objectifs et élaborer un plan d'action pour implanter une culture agile.
- Identifier et prioriser les projets à déployer en mode agile, dont les suivants:
  - Optimiser le processus de traitement des demandes d'enquête en assistant le public dans ses démarches auprès du Collège.
  - Améliorer les pratiques en inspection professionnelle en favorisant une approche pédagogique.
  - Optimiser les processus d'utilisation des technologies de l'information.
- Accompagner et former les gestionnaires et les employés pour la mise en place d'une culture agile.
- Concevoir un tableau de bord avec des indicateurs de mesure pertinents par rapport aux objectifs pour la mise en place d'une culture agile.



CIBLE: 2023

## ORIENTATION

### 1.2

Un Collège qui encourage la collaboration entre ses employés

#### AXE

- Amélioration des communications internes

#### OBJECTIF

- Développer une stratégie et un plan pour améliorer la communication interne afin de favoriser les échanges et la collaboration au sein du comité de direction, des directions et entre les directions et les employés (objectifs, cibles, moyens, messages, etc.).



CIBLE: 2021

## ORIENTATION

### 1.3

Un Collège qui valorise le savoir-faire et les compétences de ses employés

#### AXE

- Développement professionnel des gestionnaires et des employés

#### OBJECTIFS

- Valoriser le développement professionnel et encourager les gestionnaires et les employés à développer et à maintenir leurs compétences et connaissances à jour. Développer et mettre en œuvre des plans de formation pour les gestionnaires et les employés.
- Promouvoir à travers l'ensemble des directions les compétences spécifiques des employés.



CIBLE: 2022

## ORIENTATION

### 1.4

Un Collège qui s'assure d'une relève de qualité

#### AXE

- Planification de la relève

#### OBJECTIFS

- Actualiser les outils utilisés par le Service des ressources humaines en matière de planification et de gestion de la relève.
- Analyser les pratiques et les besoins en matière de planification et de gestion de la relève.
- Développer un programme de planification et de gestion de la relève.



CIBLE: 2023

## 2. Mobilisation des membres

### ORIENTATION

## 2.1

Un Collège sensible à la réalité de ses membres

### AXES

- Mobilisation des membres envers la profession et la mission du Collège
- Optimisation de l'expérience des membres

### OBJECTIFS

- Définir et partager au sein du Conseil d'administration, des gestionnaires et de ses employés une compréhension commune de l'expérience que le Collège souhaite offrir à ses membres.
- Optimiser les processus et les outils de communication pour créer un réel dialogue avec les membres.



CIBLE: 2022

### ORIENTATION

## 2.2

Un Collège qui déploie une nouvelle approche d'intervention avec ses membres

### AXE

- Amélioration de l'approche d'intervention lors des inspections professionnelles et des enquêtes

### OBJECTIFS

- Affirmer l'approche pédagogique des communications qui sont destinées aux médecins ciblés par l'inspection professionnelle et les enquêtes.
- Accompagner des conseils des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP) et des directeurs des services professionnels (DSP) en lien avec la surveillance de la qualité de l'acte.
- Développer une approche de médiation comme outil d'intervention complémentaire.



CIBLE: 2023

### ORIENTATION

## 2.3

Un Collège qui valorise la pratique médicale et ses membres

### AXES

- Valorisation de la pratique médicale et de l'identité professionnelle
- Mise en valeur de la contribution des membres

### OBJECTIFS

- Valoriser la contribution des membres auprès de leurs patients et dans leur communauté.
- Mettre en valeur l'influence et le rayonnement du Collège et de ses membres sur la scène québécoise, canadienne et internationale.
- Assurer une représentativité des membres au sein des instances du Collège (comités, groupes de travail).
- Faire connaître le rôle d'accompagnement du programme de suivi administratif.
- Accompagner les membres dans leur transition vers la retraite.



CIBLE: 2022

### ORIENTATION

## 2.4

Un Collège qui assure une formation continue de pointe pour mieux outiller ses membres

### AXE

- Développement professionnel continu des membres en lien avec leur parcours professionnel

### OBJECTIFS

- Assumer le leadership du Collège en matière de développement professionnel continu des membres.
- Planifier et déployer des formations en prévention, notamment en lien avec les besoins identifiés lors des inspections et des enquêtes, dans le contexte de la mise en place du nouveau *Règlement sur la formation continue obligatoire des médecins*. Adapter l'offre de formation au parcours professionnel.
- Opérer un virage numérique en formation continue.



CIBLE: 2022

## 3. Rayonnement

### ORIENTATION

## 3.1

Un Collège dont la mission est connue et comprise

### AXE

- Clarification de la mission et du rôle du Collège auprès du public et de ses membres

### OBJECTIFS

- Clarifier et promouvoir la mission du Collège auprès du public et de ses membres.
- Mieux faire comprendre, auprès du public, des membres et des partenaires, le rôle du Collège dans l'application des normes de pratique professionnelle.



CIBLE : 2022

### ORIENTATION

## 3.2

Un Collège fort de son réseau et de ses partenariats

### AXES

- Plus grande proximité avec le public et entretien d'un dialogue plus significatif avec lui. Le Collège a un souci de rejoindre les populations plus vulnérables
- Contribution active à la résolution d'enjeux en santé portant sur la protection du public
- Renforcement de la collaboration du Collège avec ses parties prenantes pour accroître son impact afin de mieux protéger le public

### OBJECTIFS

- Promouvoir le dialogue et la collaboration avec le public, les populations vulnérables et les autres parties prenantes, dont les acteurs clés des systèmes de santé et professionnel.
- Mobiliser ses parties prenantes autour d'enjeux communs, en lien avec sa mission, pour enrichir la réflexion collective et renforcer l'action concertée.
- Établir des mécanismes de communication afin de mieux comprendre et d'échanger sur la réalité du terrain vécue par les patients, leurs proches et les membres.
- Évaluer les impacts des décisions législatives et réglementaires sur la pratique médicale en consultant les cliniciens quant à leur application.
- Exercer un rôle actif au sein du système professionnel en positionnant le Collège comme un leader des ordres professionnels.
- Renforcer la collaboration interprofessionnelle en mobilisant l'ensemble des directions à s'engager dans une démarche collaborative.
- Mettre en valeur, auprès du public et des membres, les réalisations émanant de la collaboration interprofessionnelle.



CIBLE : 2021

### ORIENTATION

## 3.3

Un Collège proche du public et de ses membres

### AXE

- Amélioration de la communication avec le public et les membres ainsi que de l'expérience des membres et du public

### OBJECTIFS

- Actualiser les outils de communication utilisés par le Collège.
- Produire davantage de communications pertinentes dédiées au public et aux membres.
- Accentuer le travail de vulgarisation des contenus.



CIBLE : 2022

## 3. Rayonnement

### ORIENTATION

## 3.4

Un Collège informé et branché sur les tendances de l'actualité

### AXE

- Positionnement clair et stratégique du Collège

### OBJECTIFS

- Constituer et déployer une structure de veille stratégique pour évaluer la réputation et la couverture médiatique du Collège ainsi que les tendances de l'actualité en matière de pratique médicale.
- Déterminer les axes de veille prioritaires et les objectifs visés.
- Analyser et évaluer la performance des activités de communication du Collège.
- Recueillir et partager l'information pertinente de la veille avec le Conseil d'administration et auprès des gestionnaires du Collège.



CIBLE : 2022

### ORIENTATION

## 3.5

Un Collège visible qui prend position sur les enjeux en lien avec la qualité des soins

### AXES

- Renforcement de la crédibilité et du leadership du Collège
- Rehaussement de l'image du Collège
- Promotion de la mission du Collège

### OBJECTIFS

- Constituer et structurer une Direction des communications et des affaires publiques.
- Recruter un directeur et les autres talents requis pour mettre en œuvre les activités de la Direction des communications et des affaires publiques.
- Confier le mandat à la nouvelle direction d'assumer un rôle de conseiller auprès du président du Collège pour le guider dans les communications externes et les relations publiques.
- Clarifier le rôle de porte-parole du Collège et les modalités d'exercice dans le cadre d'une politique. Former les principaux porte-paroles du Collège.
- Élaborer une stratégie de communication pour clarifier la mission et le positionnement du Collège afin de mieux rejoindre le public et ses membres, et accroître sa notoriété et son rayonnement. Assurer une présence en continu du Collège dans les médias selon des enjeux priorités en lien avec la qualité des soins et de la protection du public.
- Prendre position publiquement de manière proactive sur les enjeux en santé en encourageant les collaborations interprofessionnelles et en favorisant le partenariat avec les patients et les proches.



CIBLE : 2021

### ORIENTATION

## 3.6

Un Collège qui encourage la participation du patient à son parcours de soins

### AXES

- Promotion de l'approche de partenariat avec le patient et les proches, en mettant l'accent sur la dimension humaine au cœur des relations entre les divers acteurs dans le parcours de soins
- Rehaussement de la qualité des soins pour assurer la protection du public

### OBJECTIFS

- Promouvoir, sensibiliser et former le personnel du Collège et les membres à l'approche du partenariat de soins et de services et du patient partenaire. Reconnaître et mettre de l'avant le rôle incontournable du patient dans la gestion de son parcours de soins et le soutenir dans ses choix et priorités.
- Intégrer l'approche de partenariat de soins et de services et du patient partenaire dans l'ensemble des activités ainsi que dans les prises de position et les décisions du Collège.
- Faire la promotion de l'approche de partenariat de soins et de services et du patient partenaire auprès du public et des membres en soulignant l'importance de la participation du patient dans la prestation des soins.



CIBLE : 2023



## 3. Rayonnement

### ORIENTATION

## 3.7

Un Collège outillé pour mieux gérer les crises

### AXE

- Protection de la réputation du Collège et de sa capacité à réaliser sa mission en situation de crise

### OBJECTIFS

- Développer un plan pour la gestion de crise.
- Mettre sur pied une veille stratégique afin notamment d'anticiper et de prioriser les crises potentielles et les vulnérabilités susceptibles de nuire aux activités du Collège et à la réalisation de sa mission.
- Élaborer un plan de continuité des affaires du Collège, qui permet une capacité de réponse efficace tout en préservant la réputation de l'ordre professionnel et les intérêts des principales parties prenantes.
- Planifier la stratégie et les moyens de communication à privilégier en temps de crise.



CIBLE : 2022

### ORIENTATION

## 3.8

Un Collège qui agit comme un citoyen responsable

### AXE

- Intégration de la responsabilité sociale et du développement durable dans l'ensemble des activités du Collège et dans sa culture organisationnelle

### OBJECTIFS

- Définir le concept de responsabilité sociale dans le contexte d'un ordre professionnel et préciser le champ d'action du Collège dans ce domaine.
- Désigner une personne responsable de la mise en œuvre du projet de la responsabilité sociale et du développement durable au sein du Collège et constituer un comité consultatif.
- Évaluer l'impact actuel des activités du Collège sous l'angle de la responsabilité sociale et du développement durable pour identifier des pistes d'amélioration.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie, fixer des objectifs, développer un plan d'action et une politique en matière de responsabilité sociale et de développement durable.
- Sensibiliser et former les membres de l'ordre professionnel en matière de responsabilité sociale et de développement durable. Intégrer une culture de responsabilité sociale dans les programmes de formation médicale, et ce, dès l'admission.



CIBLE : 2023

**Le partenariat de soins et de services** est une relation de coopération-collaboration entre le patient, ses proches et les intervenants de la santé et des services sociaux (cliniciens, gestionnaires ou autres) qui s'inscrit dans un processus dynamique d'interactions et d'apprentissages et qui favorise l'autodétermination du patient, une prise de décisions libres et éclairées et l'atteinte de résultats de santé optimaux.

**Le patient partenaire** est une personne progressivement habilitée, au cours de son parcours de santé, à faire des choix de santé libres et éclairés. Ses savoirs expérientiels sont reconnus, et ses compétences en matière de soins développées avec l'aide des intervenants de l'équipe.

Le concept du patient partenaire va aussi jusqu'à intégrer des patients à tous les échelons : leadership, conception, formation, accompagnement, communication, etc.

- Patients partenaires **profil formateur** : sont engagés dans l'enseignement auprès des étudiants.
- Patients partenaires **profil ressource** : font partie intégrante de démarches d'amélioration continue du partenariat de soins et de services sociaux.
- Patients partenaires **profil cochercheur** : prennent part à des projets de recherche.

Référence : Définitions de la Direction collaboration et partenariat patient - Université de Montréal (<https://medecine.umontreal.ca/faculte/direction-collaboration-partenariat-patient/>).

**Le partenariat en contexte de soins et de services** : L'approche de partenariat peut se vivre en contexte de soins et de services entre l'utilisateur, ses proches et les intervenants du réseau. Dans ce contexte, soit le plus souvent en situation de maladie, d'incapacité, de difficulté psychosociale ou à cause de certaines réalités liées au vieillissement, l'approche de partenariat contribue à ce que l'expérience vécue par l'utilisateur et ses proches respecte ses attentes, ses besoins et son projet de vie.

Le partenariat peut s'amorcer dès qu'un usager entre en relation avec un ou plusieurs intervenants. Il évolue au fur et à mesure que la relation se développe et que s'acquiert, de part et d'autre, les compétences et les attitudes relatives à l'exercice de cette approche.

Référence : Définition du Cadre de référence de l'approche de partenariat entre les usagers, leurs proches et les acteurs en santé et en services sociaux du MSSS (<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-002061/>)

# 4. Actualisation de la gouvernance

## ORIENTATION

### 4.1

Un Collège qui constitue un modèle de référence en gouvernance

#### AXES

- Mise en œuvre de saines pratiques de gouvernance
- Amélioration de la performance du Conseil d'administration

#### OBJECTIFS

- Définir les profils de compétences des administrateurs et des membres des comités afin de mieux identifier les besoins en compétences clés. Favoriser la diversité des profils de compétences des administrateurs et des membres des comités.
- Clarifier les rôles et les responsabilités des administrateurs, des membres des comités et des gestionnaires dans la gouvernance de l'ordre professionnel.
- Identifier et faire connaître les besoins en compétences lors d'appels de candidatures afin de combler les postes vacants.
- Revoir la composition du comité de gouvernance et prévoir l'ajout d'au moins un membre externe indépendant, spécialiste en la matière.
- Rendre public le cadre de gouvernance du Collège.
- Améliorer la reddition de comptes du Collège en arrimant le contenu du rapport annuel avec les composantes de la planification stratégique.
- Améliorer la performance du Conseil d'administration en instaurant un processus d'évaluation de la performance du Conseil d'administration et des administrateurs.
- Revoir le contenu et la fréquence des rapports des directions et des comités au Conseil d'administration ainsi que le nombre de réunions.



CIBLE : 2021

## ORIENTATION

### 4.2

Un Collège qui assure une saine gestion des risques

#### AXE

- Implantation d'un cadre de gestion intégrée des risques

#### OBJECTIFS

- Élaborer et implanter un cadre de gestion intégrée des risques :
- Identifier et prioriser les risques organisationnels.
- Déterminer les mesures préventives pour gérer les risques.
- Élaborer une politique et développer un plan d'action.
- Rendre compte périodiquement de la gestion des risques au Conseil d'administration.
- Former les employés, les gestionnaires et les administrateurs sur les risques.



CIBLE : 2021

## ORIENTATION

### 4.3

Un Collège qui adopte des principes éthiques exemplaires

#### AXE

- Priorisation des principes éthiques dans les processus décisionnels du Collège

#### OBJECTIFS

- Définir et mettre en œuvre un processus décisionnel en cas de manquement éthique.
- Identifier les risques éthiques et déployer les mesures appropriées.
- Former les administrateurs, les gestionnaires et les employés à l'éthique.
- Inclure les considérations éthiques et les risques dans les discussions du Conseil d'administration et de la direction et en faire des principes fondamentaux à considérer dans tous les processus délibératifs de la gouvernance.



CIBLE : 2021

## ORIENTATION

### 4.4

Un Collège à l'affût des tendances et des pratiques reconnues

#### AXE

- Prise de décisions éclairées tenant compte du contexte dans lequel le Collège évolue

#### OBJECTIFS

- Effectuer une vigie multidisciplinaire pour repérer, recueillir et sélectionner les tendances et nouvelles pratiques.
- Partager les informations jugées prioritaires obtenues dans le cadre des activités de vigie pour les analyser en mode veille stratégique.



CIBLE : 2021

# Le mot de la fin... l'amorce d'un grand virage

Ce plan stratégique est la fondation sur laquelle nous construirons de nouveaux ponts avec la population, nos membres et l'ensemble de nos partenaires du milieu de la santé et du milieu sociocommunautaire.

Tous les objectifs qui y sont mentionnés donneront lieu à une séquence d'actions qui concrétiseront notre vision afin de mieux servir la population. Piloté par le directeur général, le Dr André Luyet, le plan d'action sera mis à jour régulièrement afin d'assurer la réalisation de nos objectifs et de garder le cap sur nos priorités.

Des indicateurs spécifiques permettront de suivre rigoureusement le déploiement de ce plan. Nous nous engageons à faire état annuellement de sa progression, car ultimement c'est pour la population québécoise que nous souhaitons agir, en conformité avec notre mission: protéger le public en lui offrant une médecine de qualité.

Publication du Collège des médecins du Québec

1250, boulevard René-Lévesque Ouest  
Bureau 3500  
Montréal (Québec) H3B 0G2  
Tél. : 514 933-4441 ou 1 888 MÉDECIN  
Site Web : [www.cmq.org](http://www.cmq.org)  
Courriel : [info@cmq.org](mailto:info@cmq.org)

Édition  
Direction des communications et des affaires publiques

© Collège des médecins du Québec, 2020

Dépôt légal : 4<sup>e</sup> trimestre 2020  
Bibliothèques et Archives nationales du Québec  
Bibliothèques et Archives Canada  
ISBN 978-2-924674-30-7

**Suivez-nous en tout temps  
sur le Web et les médias sociaux**

