

# La recherche, pour un monde en santé

---

## PLAN STRATÉGIQUE DE L'IRSPUM 2014-2019

Septembre 2014

Institut de recherche en santé publique de l'Université de Montréal  
C.P. 6128, Succ Centre-ville, Montréal (QC) H3C 3J7

INSTITUT DE RECHERCHE  
EN SANTÉ PUBLIQUE



Université   
de Montréal



# La recherche, pour un monde en santé

## PLAN STRATÉGIQUE DE L'IRSPUM 2014-2019

---

### TABLE DES MATIERES

<b>Mot de la directrice de l'IRSPUM .....</b>	<b>5</b>
<b>Mot de la vice-rectrice à la recherche, à la création et à l'innovation, Université de Montréal... 5</b>	
<b>Introduction et démarche.....</b>	<b>7</b>
<b>L'IRSPUM en bref .....</b>	<b>8</b>
<b>Le contexte et les enjeux .....</b>	<b>8</b>
Les points forts de l'IRSPUM .....	9
Les défis auxquels l'IRSPUM fait face .....	9
Des occasions à saisir .....	10
Un environnement qui présente des contraintes .....	11
<b>Vision.....</b>	<b>11</b>
<b>Mission.....</b>	<b>11</b>
<b>Principes directeurs.....</b>	<b>12</b>
<b>Orientations stratégiques.....</b>	<b>13</b>
1. Orientation stratégique : Une programmation de recherche novatrice .....	14
2. Orientation stratégique : Une expertise de haut calibre .....	15
3. Orientation stratégique : Une vitalité scientifique qui rayonne .....	16
4. Orientation stratégique : Un leadership rassembleur .....	17
<b>Organisation de l'articulation scientifique dans l'IRSPUM .....</b>	<b>18</b>



## MOT DE LA DIRECTRICE DE L'IRSPUM



Le secteur de la santé publique est en plein essor et les chercheurs de l'IRSPUM contribuent largement à ce mouvement. L'IRSPUM, c'est plus de 80 chercheurs qui mènent une recherche de pointe dont les résultats sont à même d'influencer les pratiques et les politiques, entraînant à terme, une amélioration du bien-être collectif. Le dynamisme de ses membres et l'excellence de leurs travaux font de l'IRSPUM un partenaire privilégié, bien en lien avec la communauté de recherche en sciences de la vie, avec des partenaires d'une diversité de milieux incluant, bien sûr, décideurs et intervenants du domaine de la santé.

Depuis sa fondation en 2009, l'IRSPUM a pu compter sur un fort soutien du Fonds de recherche du Québec - Santé (FRQ-S) et du Vice-rectorat à la recherche, à l'innovation et à la création de l'Université de Montréal. Cet appui a porté ses fruits. L'Institut, encore tout jeune, a su créer des masses critiques intersectorielles autour de 5 réseaux thématiques majeurs couvrant la plupart des fonctions et thèmes de la santé publique contemporaine. Il est aujourd'hui reconnu comme un pôle de recherche unique au Québec et au Canada.

Fort de ces premiers succès, le moment est tout désigné pour se doter de nouvelles ambitions. Nos atouts sont nombreux : caractère intersectoriel, capacité à nous mobiliser, envergure, autant d'éléments nous plaçant dans une position privilégiée et unique pour contribuer à la résolution d'enjeux de santé publique de plus en plus complexes.

Notre plan stratégique 2014-2019 est le fruit d'une large consultation menée auprès de nos membres et de nos partenaires. **La recherche, pour un monde en santé** traduit notre engagement à contribuer à la réputation d'excellence en santé publique, non seulement de l'Université de Montréal, mais aussi du Québec et du Canada, et ce, pour le plus grand bénéfice de la population du Québec et d'ailleurs.

La directrice,

Lucie Richard

## MOT DE LA VICE-RECTRICE À LA RECHERCHE, À LA CRÉATION ET À L'INNOVATION, UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL



Une planification stratégique est toujours un moment privilégié pour se projeter dans l'avenir en vue de le façonner à l'image de ses résolutions.

Misant sur les réalisations de l'IRSPUM à ce jour, son plan stratégique 2014-2019 traduit une vision globale aussi ambitieuse que nécessaire : générer une réflexion critique et développer des connaissances dans une perspective intégrée, et ancrer en continu les idées neuves et les progrès dans l'univers des praticiens et des décideurs.

L'IRSPUM détient de précieux actifs pour répondre aux défis actuels et futurs de la santé publique et pour s'affirmer comme une référence obligée à cet égard, sur les plans national et international : une concentration d'expertises multidisciplinaires sans précédent au Canada et dans la francophonie, un leadership scientifique avéré, un réseau étendu de partenaires ainsi que des initiatives notables pour la valorisation et le transfert. C'est sans compter la convergence avec l'École de santé publique (ÉSPUM) qui sous-tend une passerelle vers l'avenir : la relève, les futurs professionnels, acteurs, penseurs, leaders et ambassadeurs de la santé publique.

L'IRSPUM, c'est une proposition audacieuse, une remarquable mobilisation, l'émergence d'une nouvelle cohésion. À un vaste domaine où s'exprime un réseau complexe d'interdépendances – la santé publique –, doit répondre une approche holistique, interdisciplinaire et solidement ancrée dans les milieux de pratique et de décision.

J'ai la conviction que l'IRSPUM est cette réponse et que les cinq prochaines années mettront en lumière, de façon renouvelée, l'excellence reconnue de nos chercheurs et la capacité transformatrice de leurs travaux.

La vice-rectrice à la recherche, à la création et à l'innovation,

Geneviève Tanguay



## INTRODUCTION ET DÉMARCHE

L'Institut de recherche en santé publique de l'Université de Montréal (IRSPUM) mise sur l'expertise de ses chercheurs pour contribuer à l'avancement et à la diffusion des connaissances en santé publique. Ce rôle est d'autant plus majeur que tous les acteurs qui œuvrent à l'amélioration de la santé de la population ont besoin de s'appuyer sur des données probantes, bien étayées pour pouvoir mettre en place et appliquer les programmes de soins les plus adéquats. L'IRSPUM a officiellement vu le jour en avril 2009. Son premier plan stratégique, tel que présenté à ses bailleurs de fonds, a consisté à mettre en place une programmation scientifique fondée sur l'ensemble des regroupements œuvrant en santé publique, et ce, dans différentes facultés de l'Université, y compris la Faculté de médecine vétérinaire. La direction a ainsi organisé cinq regroupements thématiques de recherche et s'est employée à mobiliser les meilleures compétences et une diversité de talents pour remplir ses objectifs. Après cinq ans d'existence, il devenait important pour notre Institut de se doter d'un nouveau plan stratégique pour assurer notre essor.

L'IRSPUM a été créé avec la prémisse qu'une importante richesse scientifique pouvait être générée en permettant à des chercheurs d'expertise différente de se côtoyer et d'échanger régulièrement. Aussi, il était important que notre processus de planification stratégique soit inclusif et s'appuie sur une large consultation. Membres, étudiants, partenaires universitaires et externes ont été sollicités et plusieurs ont participé à différentes sessions intensives de réflexion stratégique. Nous avons également analysé notre environnement, le tout afin de dégager nos forces, nos défis, nos opportunités et, finalement, nos contraintes.

De cette démarche très participative découle notre plan stratégique 2014-2019. Il présente une nouvelle vision, axée sur la promotion de l'expertise de l'IRSPUM au profit des avancements dans le domaine de la santé publique ainsi qu'une nouvelle mission qui précise son rôle. Le plan présente quatre orientations stratégiques, ciblées et réalistes quant à leur faisabilité, qui en plus de principes directeurs clés, devraient permettre à l'IRSPUM d'atteindre sa vision. Ainsi, les efforts de l'IRSPUM demeurent axés sur une recherche créative qui rencontre les plus hauts standards. En outre, l'IRSPUM accroîtra le rayonnement de ses réalisations et l'établissement de partenariats visant à maximiser le potentiel des connaissances générées. Enfin, la formation de la relève sera au cœur des préoccupations par l'offre d'un cadre de formation exemplaire, tant pour les étudiants aux cycles supérieurs que pour les stagiaires postdoctoraux.

En s'appuyant sur ce nouveau plan stratégique, l'IRSPUM continuera à mettre en place et soutenir une recherche d'excellence en santé publique qui bénéficiera à ses partenaires institutionnels, aux décideurs publics et ultimement à l'objectif d'amélioration de la santé des populations.

## L'IRSPUM EN BREF

Créé en avril 2009 grâce à un financement d'infrastructure du Fonds de recherche en santé du Québec (FRQ-Santé) et du Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation (VRRCI) de l'Université de Montréal, l'IRSPUM est le plus grand regroupement de chercheurs dans le domaine de la santé publique œuvrant en milieu universitaire au Canada et dans la francophonie mondiale.

L'IRSPUM a pour mission de contribuer au développement de la recherche, de l'innovation et de la formation des chercheurs en santé publique en leur offrant un lieu d'exercice à la fine pointe de la recherche, un milieu d'échanges stimulant et interdisciplinaire, pourvu des meilleures compétences de recherche et des moyens nécessaires à la diffusion et à l'utilisation des résultats pour l'avancement de la santé publique visant le bien-être de tous.

L'IRSPUM regroupe près de 80 chercheurs réguliers de réputation mondiale; une équipe dynamique de professionnels de recherche, de stagiaires et d'étudiants, appuyés par un personnel enthousiaste et expérimenté. Le plan de développement scientifique de l'IRSPUM est actuellement organisé autour de cinq regroupements thématiques majeurs (RTM) couvrant les déterminants sociaux de la santé, l'environnement et la santé, les systèmes de santé, la santé mondiale et le passage des connaissances à l'action.

De par son intersectorialité, les activités de recherche de l'IRSPUM s'inscrivent parfaitement dans le concept « Une Santé », qui s'articule principalement autour de la « prévention et vise à s'attaquer à la source, aux menaces à la santé »<sup>11</sup>. Il s'agit là d'une occasion d'expansion majeure pour l'institution.

## LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

Au vu d'un large consensus sur le besoin de données probantes appuyant l'élaboration de politiques et de programmes visant l'amélioration de la santé des populations, la recherche en santé publique a pris une place de plus en plus importante dans les organisations de recherche et auprès des décideurs publics. L'IRSPUM est un regroupement majeur de l'Université de Montréal dans ce domaine et les travaux de ses membres permettent des avancées considérables en matière de gestion des risques pour la santé, de configuration des systèmes de soins, de réduction des inégalités sociales de santé et, ultimement, d'amélioration de la santé des populations.

L'IRSPUM est toutefois confronté à des contraintes et des défis importants, tant au sein de l'Université qu'au-delà de l'institution. Le contexte actuel commande à la plupart des centres de recherche de se doter de masses critiques en santé publique et en santé des populations, générant des risques de duplication et d'éparpillement. Par ailleurs, si ce champ de recherche est une priorité, les ressources nécessaires à sa croissance ne sont pas toujours alignées sur l'effort attendu.

Une analyse approfondie de ce contexte a été réalisée; les principaux constats sont présentés ci-après.

---

<sup>1</sup> Concept conçu et soutenu à la fois par l'*American Veterinary Medical Association* et l'*American Medical Association* en 2007-2008, qui a entraîné la constitution de la commission *One Health* dont l'objectif est d'atteindre une santé optimale pour les personnes, les animaux et l'environnement en misant sur l'effort de collaboration de plusieurs disciplines, et ce, aux échelles locale, nationale et mondiale; [www.onehealthinitiative.com](http://www.onehealthinitiative.com)



## Les points forts de l'IRSPUM

- ◆ **Un positionnement unique au sein de l'Université de Montréal** grâce aux forces en santé publique de sept facultés.
- ◆ **Un institut unique** au Canada et dans le monde eu égard à l'expertise mobilisée autour de la santé publique, tant en termes de forces vives (masse critique : près de 150 chercheurs réguliers et associés) qu'en termes des champs de spécialisation qui y sont couverts.
- ◆ **Son intersectorialité** qui est un facteur remarquable et relativement unique. La démonstration de cette intersectorialité se fait par des financements reçus qui proviennent par exemple, des trois fonds subventionnaires du Québec (FRQ-santé; -société et culture; -nature et technologies).
- ◆ **Son approche de la santé publique est globale** et va au-delà des approches qu'on trouve dans les milieux cliniques. Non seulement l'IRSPUM mène des recherches sur les déterminants sociaux directement reliés à la santé et au bien-être ainsi que sur l'organisation des services et des politiques de santé (deux thèmes qu'on retrouve dans les milieux cliniques), il se penche également sur d'autres grands défis et leurs impacts sur la santé et le bien-être : défis démographiques; systèmes urbains versus systèmes ruraux; interaction environnement – êtres humains – animaux; gestion de l'information, communications, participation citoyenne, etc.
- ◆ **Sa masse critique de chercheurs qui sont des leaders dans leur domaine** (près d'un quart des chercheurs ont un indice  $h$  de plus de 20<sup>2</sup>), en mesure de contribuer davantage au rayonnement de l'IRSPUM (par leur notoriété et comme acteurs majeurs dans des projets structurants).
- ◆ **Ses nombreux étudiants** (près de 600 à la maîtrise et au doctorat) qui peuvent se **mobiliser** rapidement et efficacement (séminaires; colloques; implication dans des projets). Ils contribuent ainsi à la notoriété et au dynamisme de l'IRSPUM.
- ◆ **Ses activités d'animation scientifique** telles que colloque annuel, séminaires et débats citoyens sont soulignées comme étant des éléments positifs, tant pour la mobilisation des membres de l'IRSPUM (chercheurs et étudiants) que pour le rôle qu'elles jouent dans le transfert de connaissances.
- ◆ **La mise en place d'une nouvelle équipe de direction** est soulignée comme une force et sa volonté forte de faire de l'IRSPUM un lieu incontournable au Québec pour la communauté de santé publique.

## Les défis auxquels l'IRSPUM fait face

- ◆ Parmi les 150 chercheurs de l'IRSPUM, plus de 50 % sont des chercheurs associés qui ont une autre appartenance. Ce qui est un avantage en termes de recherche, devient un défi eu égard à la mobilisation et à l'intensification d'un sentiment d'appartenance. Comment mobiliser les membres quand plus de la moitié sont accaparés par d'autres centres ou d'autres priorités?
- ◆ La multiplicité des expertises, son caractère intersectoriel et les multiples affiliations de ses membres entraînent un risque de chevauchement avec d'autres centres de l'Université, ce qui rend plus complexe la mise en valeur de l'image de marque.
- ◆ De manière similaire, le statut de l'IRSPUM n'est pas toujours clair. Souvent perçu comme une entité virtuelle, il peut rapidement être assimilé à un consortium dont on ne perçoit pas très bien les frontières ni la spécificité. Avec pour résultat que l'image de marque de l'IRSPUM est parfois questionnée.

---

<sup>2</sup> Juan E. Iglesias et Carlos Pecharromán (2007). Scaling the  $h$ -index for different scientific ISI fields, *Scientometrics*, 73(3), 303-320.

- ◆ Finalement, bien que les cinq domaines couverts par les regroupements thématiques majeurs ne soient pas remis en cause, le fonctionnement et l'animation des RTM sont questionnés. Pourquoi des RTM? Quels devraient être leurs objectifs et leurs résultats? Quelle animation serait efficace? Devrait-on se mobiliser à l'intérieur des RTM versus se mobiliser pour l'IRSPUM? etc. Dans la même veine, il ressort que le potentiel des outils et des infrastructures communs (banques de données, répertoires, service informatique, plateforme de santé environnementale, etc.) n'est pas exploité au maximum, à la fois pour fédérer des membres et pour donner de la visibilité à l'IRSPUM.

### *Des occasions à saisir*

- ◆ Les questions de santé publique n'ont jamais suscité autant d'intérêt chez les décideurs, les médias et la société dans son ensemble. Les enjeux qui y sont rattachés n'ont d'ailleurs pas échappé à l'Université de Montréal qui en a fait une de ses priorités de croissance. Cet intérêt envers la santé publique et l'importance qu'elle revêt sont des conditions extrêmement favorables à l'IRSPUM pour affirmer son rôle. Cette occasion est renforcée par la mise en place de l'École de santé publique de l'Université de Montréal (ÉSPUM) en 2013. Localisée à proximité de l'IRSPUM, l'ÉSPUM s'avère certainement un facteur d'émulation pour le secteur.
- ◆ Autre sujet d'intérêt, l'intersectorialité est un incontournable pour plusieurs agences subventionnaires qui misent sur la multiplicité et la complémentarité des approches et des disciplines pour traiter des enjeux scientifiques en santé publique. Là encore, l'IRSPUM, de par sa constitution, offre l'expertise qui devrait faire de l'IRSPUM un partenaire de premier choix en vue de mettre en place des projets structurants intersectoriels.
- ◆ Ce partenariat représente un potentiel encore plus important quand on prend en considération la préoccupation croissante des agences subventionnaires et des fondations d'intégrer plus étroitement la recherche en santé publique aux projets de recherche translationnelle. Ainsi, par exemple, les Instituts de recherche en santé (IRSC) ont lancé une initiative signature « SRAP » (Stratégie de recherche axée sur le patient). L'apport des résultats probants, l'évaluation, et autres, sont des notions récurrentes au sujet desquelles l'IRSPUM dispose d'expertises qui peuvent certainement être utiles dans ce contexte.
- ◆ À ce titre, le FRQ-Santé souhaite ardemment se pencher sur l'organisation des forces vives en santé publique au Québec, l'objectif étant d'augmenter la compétitivité dans ce domaine. Un des modèles considérés avec attention est l'Institut thématique multi-organismes (ITMO) Santé Publique, un des Instituts thématiques de l'Alliance nationale pour les sciences de la vie et de la santé (AVIESAN). L'IRSPUM est bien positionné pour jouer un rôle de chef de file dans un tel exercice d'arrimage des forces.
- ◆ Ce positionnement est d'autant plus légitime que l'IRSPUM, l'INSPQ et la Direction de la santé publique de Montréal seront réunis sur un même campus à moyen terme établissant ainsi un continuum entre recherche en santé publique et transfert vers les acteurs des milieux. Le continuum pourrait s'exprimer dans un véritable partenariat qui miserait sur les synergies entre les trois organisations.
- ◆ Comme mentionné plus haut, le champ de la santé publique couvert par l'IRSPUM est large et va au-delà de l'organisation des soins et des services de santé et des déterminants de la santé. Les priorités affichées dans les stratégies de recherche gouvernementales (Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation; Politique nationale de la recherche et de l'innovation) représentent là encore des occasions pour l'IRSPUM : changements démographiques, identité québécoise et développement durable sont certainement des thèmes pour lesquels l'IRSPUM peut apporter une compréhension et un éclairage différents en établissant des liens entre citoyen – société – environnement et santé.
- ◆ Finalement, l'intersectorialité et la capacité des membres de l'IRSPUM à interagir entre eux malgré leurs expertises très différentes en font un terreau très propice à l'établissement d'un groupe de réflexion (*think tank*) et à l'élaboration de concepts, d'approches, de façons de faire très différentes, positionnant ainsi l'IRSPUM à l'avant-garde en matière de santé publique.

## *Un environnement qui présente des contraintes*

- ◆ Le déploiement de forces vives en santé publique dans les différents centres de recherche clinique de l'Université de Montréal crée plusieurs chevauchements entre les centres et l'IRSPUM. Ce déploiement est très positif pour l'Université. Il nécessite cependant une certaine attention : définir la valeur ajoutée de chaque organisation, éviter la compétition intra-universitaire pour les mêmes ressources (qui serait au détriment d'un fort positionnement externe). Dans ce cadre, l'IRSPUM doit préciser son caractère distinctif.
- ◆ Dans le même sens, il appert que certains partenariats sont ponctuels et ne s'inscrivent pas forcément dans une vision d'ensemble. Des partenariats plus formels avec des livrables précis permettraient certainement de renforcer la position de l'IRSPUM comme partenaire majeur et stratégique.
- ◆ Même si la santé publique est devenue une priorité de premier plan, la recherche en santé publique n'est pas encore toujours reconnue à sa juste valeur et les ressources de financement qui lui sont dédiées peuvent paraître insuffisantes.
- ◆ Dans ce contexte budgétaire difficile, le fait que le FRQ-Santé révise ses programmes de financement, notamment ceux dédiés aux groupes de recherche, fait planer une certaine incertitude sur les ressources futures de l'IRSPUM.

## VISION

*L'IRSPUM EST UN MILIEU DE RECHERCHE ET DE RÉFLEXION CRITIQUE EN SANTÉ PUBLIQUE, DE CALIBRE MONDIAL, ET UNE RÉFÉRENCE PRIVILÉGIÉE POUR LES ACTEURS DU DOMAINE.*

Cet énoncé de vision montre la volonté de l'IRSPUM de faire valoir son expertise pour contribuer à l'avancée des connaissances en santé publique et devenir ainsi un acteur éclairant les débats relatifs aux différents enjeux du domaine. En plus d'être une référence, l'IRSPUM a la ferme intention d'offrir un milieu de recherche de grande qualité, afin d'être un pôle d'attraction majeur pour les chercheurs et les étudiants.

## MISSION

*L'IRSPUM, EN SE SITUANT AUX FRONTIÈRES DES DISCIPLINES, JOUE UN RÔLE D'INCUBATEUR D'IDÉES CRÉATIVES ET NOVATRICES EN SANTÉ PUBLIQUE. L'IRSPUM OFFRE AUX CHERCHEURS ET AUX ÉTUDIANTS UN MILIEU D'ÉCHANGES ET DE FORMATION INTERDISCIPLINAIRE ET INTERSECTORIEL, À LA FINE POINTE DE LA RECHERCHE, POURVU DES MOYENS NÉCESSAIRES À LA PRODUCTION, LA DIFFUSION ET AU TRANSFERT DES CONNAISSANCES POUR L'AVANCEMENT DE LA SANTÉ PUBLIQUE.*

Dans son rôle, l'IRSPUM met l'accent sur une recherche qui sort des sentiers battus, permettant de considérer la santé publique sous de nouveaux angles, susceptible de mener ainsi à des avancées majeures. En plus d'une volonté forte d'être à l'avant-garde, l'IRSPUM souhaite mettre de l'avant son rôle de formateur et faire de la -préparation de la relève une de ses priorités. Également, bien conscient des attentes des décideurs et du grand public vis-à-vis de la recherche, l'IRSPUM décrit son rôle de façon inclusive, comprenant la génération de connaissances et la préoccupation de l'application de ces connaissances pour l'amélioration de la santé des populations.

## PRINCIPES DIRECTEURS

Outre les orientations stratégiques qui fixent les priorités organisationnelles, les principes directeurs sont des règles essentielles, adoptées par l'IRSPUM, pour guider l'allocation des ressources.

### *Recherche à la fine pointe*

#### **1. Interdisciplinarité/intersectorialité**

Soutenir et élaborer une recherche originale qui se différenciera en misant sur l'interdisciplinarité et l'intersectorialité.

#### **2. Prise de risques et créativité**

Encourager l'émergence de nouveaux projets, de nouveaux concepts et de nouvelles méthodes visant ultimement la transformation des approches de santé. Accompagner les pôles émergents prometteurs.

#### **3. Synergies**

Rechercher les synergies entre les chercheurs à l'intérieur de l'IRSPUM et avec les partenaires externes pour répondre de façon optimale et innovante aux enjeux de santé publique, tant au Québec qu'au Canada et à l'échelle internationale.

#### **4. Excellence**

Soutenir les initiatives de recherche et les chercheurs qui répondent aux plus hauts standards de performance académique.

#### **5. Évolution de la de carrière**

Soutenir l'évolution de la carrière des membres pour promouvoir l'atteinte et le maintien des standards d'excellence.

### *Expertise et leadership*

#### **6. Transfert de connaissances**

Faire du transfert de connaissances un élément incontournable pour l'IRSPUM et ses membres; évaluer l'impact des actions entreprises sur les changements de pratiques en matière de santé publique.

#### **7. Autorité dans le domaine**

Poser les gestes qui feront de l'IRSPUM une autorité dans le domaine de la santé publique vers qui se tourneront les décideurs et autres acteurs tels que les médias.

#### **8. Marketing/image de marque**

Mettre en place les moyens de communication et de rayonnement pour pousser l'IRSPUM au rang des institutions reconnues aux plans national et international en matière de santé des populations et faire valoir l'étendue de son expertise.

### *Partenariat et gestion*

#### **9. Partenariats explicites**

Établir et maintenir des partenariats explicites avec les autres acteurs œuvrant dans le domaine de la santé publique (y compris les centres de recherche), formalisant les engagements et les retombées pour chacune des parties impliquées.

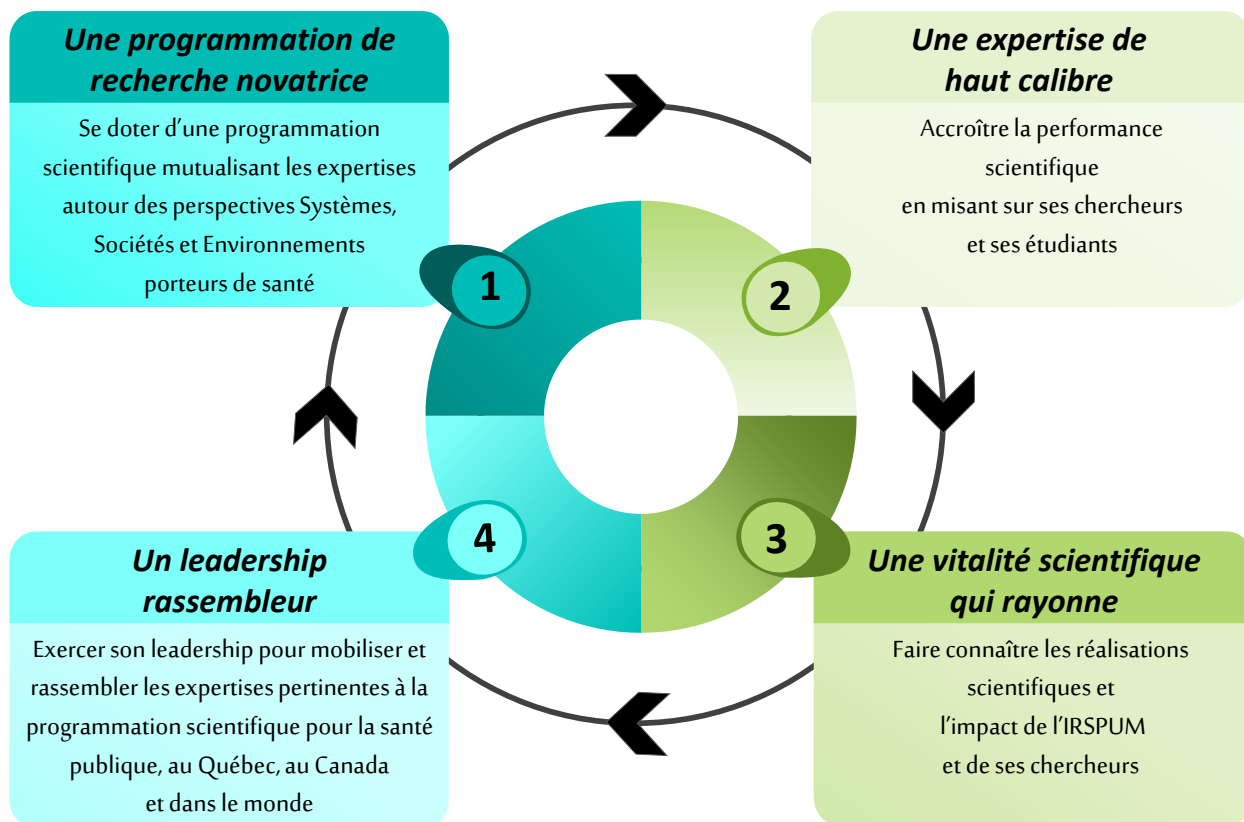
#### **10. Gouvernance de haut calibre et rigueur de gestion**

S'appuyer sur une gouvernance de haut calibre, mettant à contribution des chefs de file de différents secteurs, pour promouvoir l'accroissement et le rayonnement de l'IRSPUM.

Gérer l'organisation en privilégiant rigueur et transparence et en s'appuyant sur les meilleures pratiques de gestion et de performance, de façon à tirer le plein potentiel des ressources.

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Considérant sa vision et tenant compte également des éléments contextuels, l'IRSPUM a défini quatre orientations stratégiques, lesquelles se concentrent sur le renforcement des capacités de recherche et d'application des connaissances dans le domaine de la santé publique. Ces orientations permettent, d'une part, de cibler les nouvelles questions préoccupantes pour l'IRSPUM et ses partenaires et, d'autre part, d'aborder celles-ci par une recherche créative, qui sort des sentiers battus.



## **1. Orientation stratégique : Une programmation de recherche novatrice**

**L'enjeu :** Une approche intersectorielle est essentielle à l'amélioration de la santé de la population. « Par sa complexité, la santé appelle en effet des interventions qui dépassent les frontières des institutions politiques et administratives qui lui sont dédiées. Les chercheurs se sont ainsi intéressés aux dispositifs et pratiques mis en œuvre pour dépasser ces frontières et déployer une intervention permettant une prise en charge globale des enjeux liés à la santé des populations »<sup>3</sup>. En tant que pôle d'excellence en santé publique, l'IRSPUM se doit de promouvoir une recherche intersectorielle créative bien en phase avec la complexité des enjeux de santé publique. Pour ce faire, l'IRSPUM doit pouvoir faire travailler ensemble des acteurs aux expertises différentes, mais complémentaires.

### **L'énoncé d'orientation :**

---

***Se doter d'une programmation scientifique mutualisant les expertises autour des perspectives  
Systèmes, Sociétés et Environnements porteurs de santé***

---

Pour déployer cette orientation, l'IRSPUM amènera les divers acteurs de l'organisation à travailler en synergie pour réaliser des projets structurants répondant aux enjeux de santé des populations. En plus de ces projets, l'IRSPUM se concentrera sur la mise en place et l'accès à des ressources communes, généralement porteuses de collaboration. Finalement, en affichant un leadership dans l'identification de nouveaux enjeux, l'IRSPUM mobilisera ses membres autour d'objets de recherche d'intérêt pour plusieurs d'entre eux.

### **Ainsi les objectifs sont :**

- 1.1 Mener à bien des projets structurants et mobilisateurs en réponse à des enjeux autour des perspectives Systèmes, Sociétés et Environnements porteurs de santé et positionner ainsi l'IRSPUM de façon originale
- 1.2 Construire des masses critiques et dédier les ressources nécessaires aux priorités de positionnement qui auront été retenues par l'IRSPUM
- 1.3 Mettre en place les infrastructures nécessaires pour appuyer une recherche novatrice, en donnant la priorité aux bases de données et au maintien des plateformes actuelles
- 1.4 Animer le Conseil scientifique dans le but d'identifier et de formuler de nouveaux enjeux et s'attaquer ainsi à des champs de recherche peu explorés

---

<sup>3</sup> Carole Clavier et France Gagnon (2013), L'action intersectorielle en santé publique ou lorsque les institutions, les intérêts et les idées entrent en jeu, *La Revue de l'innovation dans le secteur public*, 18(2), article 2, page 2.

## 2. Orientation stratégique : Une expertise de haut calibre

**L'enjeu :** Comme tous les autres établissements de recherche, l'IRSPUM devra faire face à des conditions organisationnelles et financières plus difficiles en matière de recrutement de jeunes chercheurs, de stagiaires, d'étudiants et de personnel hautement qualifié. Il faut être en mesure de relever ce défi et mettre en œuvre tous les moyens possibles pour consolider les équipes de recherche et se donner les meilleures chances de succès et de performance.

**L'énoncé d'orientation :**

---

*Accroître la performance scientifique en misant sur nos chercheurs et nos étudiants*

---

Pour déployer cette orientation, l'IRSPUM va miser sur ses ressources humaines – chercheurs, personnel de soutien, étudiants, etc. – ainsi que sur une révision régulière de sa performance. L'IRSPUM s'assurera également d'offrir le soutien nécessaire aux chercheurs, aux étudiants et aux stagiaires à l'atteinte d'une performance de haut niveau. La mise en place de programmes de mentorat et l'obtention de ressources financières requises pour leur déploiement seront en outre privilégiées.

**Ainsi les objectifs sont :**

- 2.1 Améliorer en continu le programme de mentorat pour les jeunes chercheurs et les stagiaires postdoctoraux
- 2.2 Mettre en place le statut de membre émérite et en définir le rôle au sein de l'IRSPUM, notamment dans une Académie
- 2.3 Allouer un soutien aux chercheurs engagés dans des mandats spéciaux pour l'IRSPUM (RTM, projets structurants)
- 2.4 Miser sur les RTM pour identifier les besoins et les occasions (entre autres, en assurant une vigie des appels à projets) et structurer la mobilisation et le soutien
- 2.5 Définir et mettre en place un processus systématique d'évaluation de la performance de l'IRSPUM et de ses regroupements de chercheurs afin de mieux anticiper les besoins d'expansion et renforcer les regroupements
- 2.6 S'assurer d'un soutien administratif optimal pour appuyer la vision de performance de l'IRSPUM
- 2.7 Se positionner comme un groupe solide et unique auprès du FRQ-Santé et des deux autres Fonds de recherche du Québec et obtenir du succès dans les nouveaux programmes de financement, contribuant ainsi à la viabilité de l'IRSPUM

### ***3. Orientation stratégique : Une vitalité scientifique qui rayonne***

**L'enjeu :** Parmi les tendances observées dans le monde de la recherche en santé, fortement appuyées par les agences subventionnaires, on note une plus grande préoccupation pour la diffusion et le transfert de connaissances (et plus largement l'application des connaissances tel que définie par les IRSC). Il devient également crucial d'aider les intervenants du système de santé à prendre des décisions éclairées en matière d'approches novatrices. Il ne s'agit donc pas seulement de générer des connaissances, mais de les partager avec l'ensemble des acteurs et d'être proactif pour permettre leur traduction en impacts tangibles.

**L'énoncé d'orientation :**

---

***Faire connaître les réalisations scientifiques et l'impact de l'IRSPUM et de ses chercheurs***

---

Pour déployer cette orientation, l'IRSPUM misera sur ses ressources à savoir ses chercheurs, stagiaires et étudiants. Une animation scientifique très dynamique assurera une circulation des connaissances tout en permettant à l'IRSPUM de rayonner auprès de ses partenaires locaux, nationaux et internationaux. En éclairant le débat public de façon continue avec des résultats de recherches de pointe, l'IRSPUM contribuera activement au transfert de connaissances vers différents acteurs, notamment ceux responsables de la santé publique.

**Ainsi les objectifs sont :**

- 3.1 Avoir une animation scientifique très dynamique qui s'appuie sur des formules diversifiées pour rejoindre les intérêts d'un maximum de chercheurs, de partenaires et de collaborateurs
- 3.2 Impliquer les étudiants et les stagiaires dans la vie scientifique de l'IRSPUM
- 3.3 Travailler de concert avec les facultés et le VRRCI pour promouvoir les expertises et les réalisations de l'IRSPUM
- 3.4 Mettre en œuvre un plan de communication misant sur des actions ciblées et systématiques, visant un public académique, institutionnel, les décideurs et la population
- 3.5 Éclairer le débat public sur les enjeux liés à la santé publique



## 4. Orientation stratégique : Un leadership rassembleur

**L'enjeu :** Tous les centres de recherche œuvrant dans les sciences de la vie ont été incités à développer des compétences relatives à la santé des populations. Il en résulte une diversité de masses critiques créant un certain éparpillement. L'IRSPUM présente le plus important regroupement de chercheurs dans le domaine et ses activités de recherche sont organisées dans des regroupements thématiques majeurs qui couvrent les différents enjeux du champ. Aussi il est dans une position unique pour établir et consolider des partenariats de classe mondiale, pertinents et efficaces, avec d'autres organisations qui œuvrent dans les mêmes sphères. Il contribuera ainsi à bâtir pour l'Université de Montréal et pour le Québec, une réputation d'excellence dépassant largement les frontières canadiennes.

### L'énoncé d'orientation :

---

*Exercer son leadership pour mobiliser et rassembler les expertises pertinentes à la programmation scientifique pour la santé publique, au Québec, au Canada et dans le monde*

---

Pour déployer cette orientation, l'IRSPUM reverra ses instances de gouvernance de façon à travailler plus étroitement avec l'École de santé publique de l'Université de Montréal (ÉSPUM) et les autres facultés présentant des activités dans le domaine. En agissant de la sorte, l'IRSPUM vise un meilleur arrimage et la mise en place d'une complémentarité accrue des activités de recherche des différents acteurs de l'Université de Montréal intéressés à la santé publique. L'IRSPUM consacrera également les efforts nécessaires pour créer des partenariats et des collaborations avec les autres acteurs québécois concernés. L'objectif ultime est d'être un élément de solution pour faciliter et pour coordonner l'activité des équipes de recherche qui élaborent des travaux consacrés à la santé publique et ainsi contribuer au rayonnement du Québec en la matière.

### Ainsi les objectifs sont :

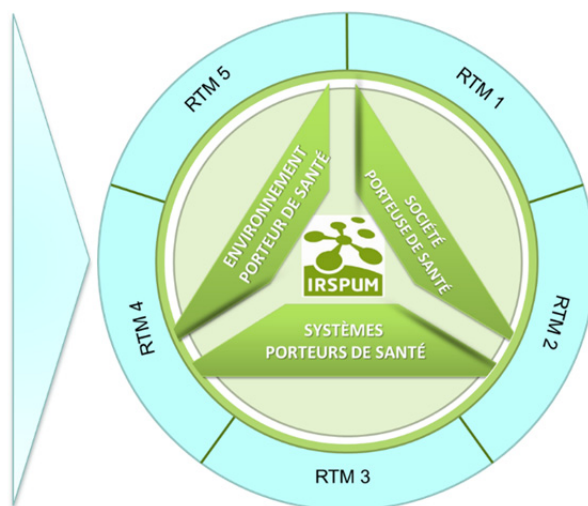
- 4.1 Adapter la gouvernance de l'IRSPUM pour mieux répondre à son rôle de leader intersectoriel (plus de liens avec l'ÉSPUM; plus de liens interfacultaires)
- 4.2 Être un facilitateur pour établir des collaborations et des échanges d'expertises au sein de l'Université de Montréal et contribuer à faire de l'Université un pôle d'excellence en santé publique
- 4.3 Contribuer à la reconnaissance de l'Université en participant à une recherche campus de haut niveau qui privilégie une utilisation stratégique des ressources en santé publique
- 4.4 Établir des liens actifs avec les organismes pertinents pour la santé des populations, appuyés sur une vision élargie des déterminants de la santé
- 4.5 Travailler activement à l'instauration d'une alliance multi-organismes en santé publique au Québec, en collaboration avec le FRQ
- 4.6 Contribuer à positionner le Québec comme un acteur majeur dans le domaine de la recherche en santé publique, aux échelles nationale et internationale

## ORGANISATION DE L'ARTICULATION SCIENTIFIQUE DANS L'IRSPUM

L'IRSPUM est actuellement organisé en cinq regroupements thématiques majeurs (RTM) qui seront maintenus. Cependant, l'orientation stratégique relative à la programmation de recherche pousse vers l'élaboration de programmes de recherche plus transversaux, puisant l'expertise dans plusieurs RTM.

Les déterminants de la santé étant les objets de recherche, l'organisation des programmes se concentrera désormais autour de trois dimensions :

- **Systèmes** - système de soins, d'éducation et plus généralement, organisations ayant un impact sur la santé des populations;
  - **Environnements** - aménagement, produits industriels, de consommation ou alimentaires, pollution, médicaments, agents zoonotiques, etc.;
  - **Société** - enjeux macro-, normes, politiques, etc.
- RTM1: Déterminants sociaux de la santé
  - RTM2: Environnements et santé
  - RTM3: Systèmes de santé
  - RTM4: Santé mondiale
  - RTM5: Des connaissances à l'action



Cette vision intégrée est porteuse pour favoriser des projets structurants créatifs et inter RTM.

L'exercice de planification stratégique a permis de faire émerger plusieurs programmes structurants transversaux dont la mise en place est amorcée. La liste suivante, non exhaustive, présente trois thématiques :

- ◆ Migration transnationale, vulnérabilité intergénérationnelle et santé
- ◆ Patient partenaire : un changement de paradigme
- ◆ Travail et santé



---

**Pour nous joindre :**

**Adresse postale :**

Institut de recherche en santé publique  
de l'Université de Montréal (IRSPUM)  
Pavillon 7101 avenue du Parc  
C.P. 6128, Succ. Centre-Ville  
Montréal, Québec, Canada H3C 3J7

**Adresse civique :**

Institut de recherche en santé publique  
de l'Université de Montréal (IRSPUM)  
7101 avenue du Parc, bureau 3187-03  
Montréal, Québec, Canada H3N 1X9

Téléphone : 514-343-6185

Courriel : [irspum@umontreal.ca](mailto:irspum@umontreal.ca)

Site web : [www.irspum.umontreal.ca](http://www.irspum.umontreal.ca)

INSTITUT DE RECHERCHE  
EN SANTÉ PUBLIQUE



Université   
de Montréal