



## **Demande de propositions**

### **Planification stratégique du CAFMC**

Date limite de soumission : le 17 avril 2026 à 17 h 00 (heure de l'Est)

#### **Contexte**

L'Association des facultés de médecine du Canada (AFMC), au nom du Conseil réunissant l'AFMC, l'Association médicale canadienne (AMC) et le Comité d'agrément des facultés de médecine du Canada (CAFMC) (CAAC), lance la présente demande de propositions (DP) afin de recruter un consultant externe chargé de diriger et de faciliter l'élaboration d'un plan stratégique complet pour le CAFMC.

Le CAFMC, coparrainé par l'AFMC et l'AMC, est chargé de l'agrément des programmes de formation médicale prédoctorale menant au diplôme de docteur en médecine au Canada. Grâce à un processus d'agrément rigoureux, le CAFMC veille à ce que les programmes de formation médicale canadiens respectent les normes établies à l'échelle nationale qui favorisent une formation médicale de haute qualité.

L'environnement dans lequel évolue le CAFMC est de plus en plus complexe. Le secteur de l'éducation médicale évolue rapidement avec l'expansion de l'éducation médicale décentralisée, l'accent mis sur l'équité, la diversité et l'inclusion, l'importance croissante accordée à la promotion d'environnements d'apprentissage qui soutiennent au mieux les apprenants, et le développement de nouvelles facultés de médecine. En parallèle, les évolutions internationales en matière de gouvernance de l'agrément ont mis en évidence l'importance de réaffirmer l'indépendance, l'intégrité et la confiance du public associées aux systèmes nationaux d'agrément.

Le CAFMC ne dispose pas actuellement d'un plan stratégique formel définissant son orientation à long terme, ses priorités et ses indicateurs de rendement. Dans ce contexte, le CAFMC souhaite entreprendre un processus de planification stratégique structuré et consultatif afin :

- de clarifier et définir sa mission, sa vision et ses valeurs;
- de définir des priorités stratégiques pour les 3 à 5 prochaines années;
- d'établir des objectifs mesurables et des indicateurs de rendement;
- de renforcer l'harmonisation, le cas échéant, avec les priorités des organismes de financement tout en préservant l'indépendance dans la prise de décision en matière d'agrément;
- de renforcer son rôle de leader au sein du secteur de l'éducation médicale au Canada.

Cette initiative sera supervisée par le Conseil AFMC-AMC-CAFMC (CAAC). Le consultant retenu travaillera en collaboration avec un groupe de travail désigné sur la planification stratégique du CAFMC et les principales parties prenantes afin d'élaborer un plan stratégique tourné vers l'avenir et réalisable.

Parallèlement à ce processus de planification stratégique, les doyens principaux de l'éducation participent à des discussions concernant la rationalisation potentielle des processus d'agrément tout au long du continuum de l'éducation médicale. De plus, un examen des structures de gouvernance du CAFMC est en cours. Ces initiatives sont distinctes du processus de planification stratégique, mais complémentaires à celui-ci. Le plan stratégique doit donc être élaboré en tenant compte de ces efforts parallèles et être suffisamment adaptable pour s'harmoniser avec une évolution potentielle des processus d'agrément et de la gouvernance.

La durée prévue de la mission est d'environ 12 mois.

## **Portée des travaux**

Le consultant retenu sera chargé de concevoir et d'animer un processus de planification stratégique structuré, rigoureux et inclusif, aboutissant à un plan stratégique clair et réalisable pour le CAFMC.

La portée des travaux comprendra, au minimum, les phases suivantes :

### **1. Lancement du projet et gouvernance**

- Confirmer la portée des travaux, ses objectifs, ses livrables et ses critères de réussite.
- Établir un plan de travail détaillé, un calendrier et des jalons.
- Élaborer une stratégie d'engagement et de communication.
- Clarifier la structure hiérarchique et la supervision de la gouvernance (y compris l'interaction avec le CAAC et le groupe de travail sur la planification stratégique du CAFMC).
- Identifier les risques potentiels et les stratégies d'atténuation.

### **2. Analyse contextuelle et analyse organisationnelle**

Le consultant mènera une analyse structurée de l'environnement opérationnel interne et externe de du CAFMC. Cela comprendra les éléments suivants :

- Examen des politiques, des procédures et des processus d'agrément du CAFMC.
- Examen des priorités stratégiques des instances de parrainage.
- Analyse contextuelle portant sur les tendances en matière d'éducation médicale, d'agrément et de science de l'agrément.
- Analyse comparative des organismes d'agrément par les pairs, tels que le Liaison Committee on Medical Education, le General Medical Council, l'Australian Medical Council et la Fédération mondiale pour l'enseignement de la médecine.
- Application de cadres analytiques structurés.
- Examen approfondi de la viabilité opérationnelle, du budget et des risques.

Le consultant synthétisera les conclusions dans un rapport d'analyse contextuelle décrivant les principales implications stratégiques.

### **3. Consultation des parties prenantes**

Le consultant concevra et mettra en œuvre un processus de consultation structuré garantissant une participation significative des parties prenantes concernées par le mandat du CAFMC.

La consultation devrait inclure, sans s'y limiter :

- des représentants des instances de parrainage (AFMC et AMC);
- le président du CAFMC, les membres du CAFMC et les évaluateurs du CAFMC;
- les dirigeants et le personnel du secrétariat du CAFMC;
- les dirigeants des facultés de médecine canadiennes, y compris les doyens, les doyens de l'enseignement médical prédoctoral (EMPr), les responsables facultaires de l'agrément des programmes d'EMPr (RFAP EMPr) et d'autres personnes directement impliquées dans les processus d'agrément au niveau institutionnel;
- les étudiants en médecine et les organisations étudiantes en médecine (par exemple, la FEMC et la FMEQ);

## Demande de propositions de l'AFMC

- le Collège des médecins du Québec ;
- la grande communauté de l'éducation médicale et le grand public.

Le consultant proposera une méthodologie de consultation (p. ex. entretiens, groupes de discussion, sondages, ateliers animés) garantissant :

- une représentation de toutes les régions et de tous les contextes institutionnels;
- l'inclusion de perspectives diverses et fondées sur l'équité, ainsi qu'une approche anti-capacitiste;
- une accessibilité bilingue (anglais/français).

Un rapport de synthèse de la consultation sera rédigé, identifiant les thèmes clés, les points de convergence, les points de tension et les occasions stratégiques.

### **4. Élaboration de la stratégie**

Sur la base de l'analyse contextuelle, de l'analyse organisationnelle et des résultats de la consultation, le consultant devra :

- aider le CAFMC à élaborer de manière collaborative un énoncé de mission, de vision et de valeurs;
- identifier 3 à 5 priorités stratégiques qui s'harmonisent au mandat du CAFMC;
- définir des objectifs et des résultats clairs pour chaque priorité;
- élaborer des indicateurs de rendement mesurables et des critères de réussite;
- proposer un tableau de bord prospectif ou un cadre de rendement équivalent;
- élaborer une feuille de route de mise en œuvre par étapes (incluant l'ordre des étapes, les considérations en matière de responsabilité et les mécanismes de suivi).

Le consultant présentera une ébauche du plan stratégique au groupe de travail sur la planification stratégique du CAFMC et au CAAC afin de recueillir leurs commentaires et d'affiner le document.

### **5. Finalisation et communication**

Le consultant devra :

- réviser et finaliser le plan stratégique en fonction des commentaires reçus;
- élaborer des supports de présentation adaptés à une diffusion à plus grande échelle;
- formuler des recommandations concernant la stratégie de communication et de lancement.

**Les livrables comprendront :**

- la charte du projet et le plan de travail;
- le rapport d'analyse contextuelle;
- le rapport de synthèse des consultations;
- l'ébauche du plan stratégique;
- le plan stratégique définitif;
- la feuille de route de mise en œuvre;
- le cadre de mesure du rendement;
- le matériel de présentation.

## **Expérience et connaissances**

Les soumissionnaires doivent démontrer une expérience et une expertise substantielles dans les domaines de l'agrément et de l'enseignement supérieur. Compte tenu de la complexité du mandat et de la structure des instances de parrainage du CAFMC, une expérience de travail avec des organisations complexes d'envergure nationale est essentielle.

Les propositions doivent décrire clairement les qualifications de l'équipe proposée et démontrer une expérience dans les domaines suivants :

### **Expertise en planification organisationnelle et stratégique**

- Expérience avérée dans la conception et l'animation de processus de planification stratégique complets pour des organisations nationales ou pancanadiennes.
- Capacité avérée à accompagner les instances de gouvernance dans la définition de leur mission, de leur vision et de leurs priorités, en veillant à trouver un juste équilibre entre indépendance et alignement sur les objectifs des instances de parrainage.
- Expérience dans l'élaboration de cadres stratégiques mesurables, de feuilles de route de mise en œuvre et de systèmes de mesure de du rendement (par exemple, le tableau de bord prospectif ou équivalent).

### **Environnements de gouvernance et de réglementation**

- Expérience de collaboration avec des conseils d'administration, des conseils, des comités ou des organismes d'agrément.
- Compréhension des modèles de gouvernance impliquant des relations avec les instances de parrainage ou des structures de gouvernance partagée.
- Connaissance des environnements réglementaires, d'agrément ou d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.

### **Engagement et consultation**

- Expertise avérée dans la conduite de consultations structurées auprès de diverses parties prenantes.
- Expérience dans la conception de stratégies d'engagement garantissant une large représentation.
- Expérience dans la gestion de processus de consultation bilingues (anglais/français).

### **Connaissance du secteur**

- Connaissance des systèmes canadiens d'éducation médicale prédoctorale.
- Compréhension des processus d'agrément.
- Sensibilisation aux enjeux actuels touchant la formation médicale.

### **Gestion de projet et capacités**

- Capacité avérée à gérer des projets en plusieurs phases.
- Capacité à produire des documents écrits de haute qualité, adaptés à l'approbation des instances de gouvernance et à la diffusion publique.

## **Budget et calendrier**

Le budget estimatif pour cette initiative se situe entre 55 000 et 80 000 dollars canadiens, incluant les honoraires professionnels et tous les coûts associés, tels que les frais de déplacement, de traduction et les taxes. Les candidats sont encouragés à proposer une approche rentable qui corresponde à la portée et à la complexité du projet.

## Phases clés et calendrier

Phase	Calendrier (à compter du début du projet)
1. Lancement et gouvernance	Mois 1 (mai 2026)
2. Analyse contextuelle	Mois 2 à 4 (juin 2026 – août 2026)
3. Mobilisation des parties prenantes	Mois 3 à 7 (juillet 2026 – novembre 2026)
4. Ébauche de la stratégie	Mois 8 à 9 (décembre 2026 – janvier 2027)
5. Examen et approbation	Mois 10 à 11 (février 2027 – mars 2027)
6. Lancement et communication	Mois 12 (avril 2027)

## Critères d'évaluation

Les candidatures seront évaluées selon les critères suivants :

Critères	Pondération (points)
<p><b>Expérience et qualifications pertinentes</b> Évaluer l'expérience et les qualifications avérées du soumissionnaire en matière de planification stratégique pour des organisations complexes d'envergure nationale.</p> <p>Éléments à prendre en compte : formation, certifications et qualifications professionnelles pertinentes; années d'expérience dans des domaines connexes; qualifications appropriées de l'équipe.</p>	10
<p><b>Approche proposée</b> Évaluer dans quelle mesure le plan du promoteur répond aux objectifs du projet et permet d'atteindre les résultats escomptés.</p> <p>Éléments à prendre en compte : méthodologie claire, logique et structurée; adéquation directe avec les objectifs du projet et les résultats attendus; niveau de détail et faisabilité de l'approche.</p>	15
<p><b>Capacité à respecter les livrables requis</b> Évaluer la capacité du soumissionnaire à respecter tous les livrables dans les délais impartis et avec des ressources suffisantes.</p> <p>Éléments à prendre en compte : adéquation de l'expertise de l'équipe et des rôles attribués; disponibilité des ressources (effectifs, outils, infrastructure); capacités en matière de gestion des risques et de résolution des problèmes.</p>	25
<p><b>Calendrier</b> Vérifiez la cohérence du calendrier proposé avec les échéances du projet et la faisabilité de sa mise en œuvre.</p> <p>Éléments à prendre en compte : calendrier réaliste harmonisé aux phases du projet; faisabilité du respect des délais compte tenu de la charge de travail proposée; prise en compte des dépendances et des contraintes.</p>	10

Critères	Pondération (points)
<p><b>Adéquation</b> Évaluer l'adéquation globale de l'expertise, de l'approche et des capacités du soumissionnaire avec les exigences spécifiques de ce projet.</p> <p>Éléments à prendre en compte : adéquation globale de l'expertise et de l'approche avec les besoins du projet; capacité à s'adapter aux défis spécifiques du projet; compréhension du contexte et des exigences propres au projet.</p>	10
<p><b>Approvisionnement à impact social</b> Évaluer l'engagement du soumissionnaire à créer de la valeur sociale par le biais de son organisation ou de son approche.</p> <p>Éléments à prendre en compte : le fait que le soumissionnaire soit une entreprise sociale ou une organisation à but non lucratif; les résultats démontrés, tels que l'embauche inclusive, les retombées pour la communauté ou le réinvestissement dans des missions sociales.</p>	10
<p><b>Tarification</b> Notation selon une formule de tarification relative (l'offre la plus basse obtient le maximum de points, toutes les autres offres se voient attribuer une partie des points en fonction de leur écart par rapport à l'offre la plus basse)</p>	20
<b>Total des points</b>	<b>100</b>

Les soumissions seront notées selon l'échelle suivante :

Barème de notation	Pointage
Non satisfaisant – Aucune réponse fournie ou réponse non pertinente par rapport à la question/au critère	0
Insuffisant – La réponse ne répond pas aux normes requises, présente des lacunes importantes et/ou ne correspond pas aux attentes	1
Insatisfaisant – La réponse présente plusieurs écarts par rapport aux normes attendues	2
Satisfaisant – La réponse est pertinente à plusieurs égards, mais présente des lacunes ou des incohérences sur des éléments importants	3
Bon – La réponse répond aux exigences dans la plupart des aspects importants, mais présente certaines lacunes ou incohérences mineures	4
Excellent – La réponse satisfait pleinement aux exigences et permettra très probablement d'atteindre les résultats escomptés	5

### Instructions pour la soumission des propositions

Les propositions doivent être envoyées à l'administratrice de la demande de propositions, Andrea Segal, à l'adresse cacms@afmc.ca, avant la date limite indiquée en haut de la présente demande de propositions.

Une période de rectification de trois (3) jours ouvrables suivra la date limite de soumission, pendant laquelle les soumissionnaires pourront remédier aux problèmes non substantiels (par exemple, signatures manquantes, mise en forme ou documents omis) identifiés par l'administratrice de la demande de propositions. Aucune modification du contenu principal ou des prix ne sera autorisée.

Les demandes d'informations complémentaires peuvent être adressées à la personne-ressource mentionnée ci-dessus.

Les questions ou demandes d'éclaircissements peuvent être adressées à l'administratrice de la demande de propositions. Il est apprécié de confirmer rapidement votre intention de soumissionner; les soumissionnaires qui le feront recevront toutes les mises à jour publiées pendant la période d'ouverture.

Une foire aux questions sera compilée et publiée chaque vendredi via le lien suivant : [lien](#).

Cette demande de propositions est soumise à la procédure, aux conditions générales et aux modalités disponibles ici : <https://www.afmc.ca/wp-content/uploads/2023/02/AFMC-RFP-Process-Terms-and-Conditions.pdf>

Éléments à inclure dans la proposition :

1. Résumé
  2. Expérience et qualifications de l'organisation
  3. Approche et méthodologie proposées
  4. Équipe de projet et capacités
  5. Calendrier détaillé
  6. Budget
- 
- La proposition doit être soumise en anglais ou en français au format PDF et ne doit pas dépasser 15 pages. Les pages dépassant cette limite seront supprimées et ne seront pas transmises à l'équipe d'évaluation. Les documents accessibles par hyperlien ne seront pas pris en compte
  - Le budget doit figurer dans la dernière section de la proposition et ne doit pas être inclus ou mentionné dans d'autres sections.
  - Joignez le [formulaire de confirmation de réception de la demande de propositions](#) dûment rempli