

## Transformation institutionnelle

### Proposition pour discussion

**Rédigé par** : Virginie Gautier, Marie-Claude Giguère, Lydwine Olivier, Geneviève C-Proulx, Conseillères en développement, Bureau du développement et des relations avec les diplômés

#### Contexte

L'Université de Montréal souhaite effectuer des changements transformationnels afin de repenser l'Université, nous avons voulu transmettre nos propositions au Comité chargé de récolter toutes les idées soumises à l'interne. Ces propositions suggèrent que le développement soit pris en compte lors de la transformation de l'Institution.

#### **REMARQUE PRÉLIMINAIRE**

L'Institution semble trouver nécessaire de transformer en profondeur l'Université. Or, il aurait paru important que, avant d'entamer cette réflexion, les raisons qui rendent nécessaires ce changement soient énoncées.

Par exemple, il est dit que l'Université va perdre si elle ne bouge pas : qu'est-ce qu'on perd si on ne bouge pas : les concours ? les meilleurs professeurs ? Les étudiants ?

#### **AXE DE TRAVAIL**

Plus spécifiquement, nous avons voulu répondre à la question posée quant au financement de l'institution (Guide de réflexion, p. 18 – Site web de la transformation institutionnelle) : *Autant pour favoriser une expérience étudiante enrichissante que pour optimiser le développement et le transfert des connaissances, et la recherche, comment accroître la capacité d'adaptation et d'innovation de notre université, que ce soit par exemple au plan académique, de l'organisation administrative de l'institution ou autres ?*

C'est ainsi que nous croyons qu'afin d'accroître sa capacité d'adaptation et d'innovation et d'enrichir l'expérience étudiante, **le financement par le développement est devenu un incontournable**. Les dons recueillis par le bureau de développement représentent un investissement tangible et significatif pour une institution comme l'Université de Montréal. À l'image des grandes universités canadiennes, l'UdeM se doit de repenser où se situent le développement et les relations avec ses diplômés dans l'élaboration de ses stratégies de repositionnement.

Ainsi, nous proposons deux axes bien concrets qui devraient être pris en compte lors de la transformation au sein de l'institution :

## **1- S'ASSURER QUE LA RELATION AVEC LES DIPLÔMÉS ET LE DÉVELOPPEMENT PHILANTHROPIQUE FASSE PARTIE DE L'ADN DE L'UNIVERSITÉ**

Du point de vue du développement et du financement de l'Université, nous croyons qu'il est essentiel de développer un sens d'appartenance à l'institution et ce dès l'entrée des étudiants à l'UdeM. Nous notons dans notre travail que plus souvent qu'autrement les diplômés ont un sens d'appartenance au niveau de la Faculté plus qu'à l'institution. Bien que ceci soit important, il est impératif que l'UdeM puisse également se positionner en tant qu'entité. En suivra des relations étroites avec les diplômés de toutes facultés. En découlera une stratégie de développement axée sur les points suivants :

- Renforcer le sentiment d'appartenance à l'institution auprès des différents publics (étudiants, diplômés, employés).  
Remettre à chaque nouveau venu une fiche de présentation de l'UdeM qui permet à chacun de connaître le milieu dans lequel il va travailler : ses spécificités, ses chiffres-clefs, sa mission, sa vision, son positionnement, ses partenariats internationaux incluant la **vision philanthropique**.
- Assurer la présence omniprésente du message philanthropique dans l'Université.

## **2- MIEUX INTÉGRER LE PERSONNEL DU BDRD À L'INSTITUTION (EN PLUS DU POINT 1)**

Au cours des dernières années, l'UDM a fait un grand pas pour renforcer la place de la philanthropie dans l'institution, en intégrant le personnel du BDRD dans son personnel régulier. Le fait de changer le statut des employés de « contractuel » à « permanent » envoie un message fort qui était nécessaire au développement philanthropique de l'UDM.

Il nous paraît nécessaire d'ajouter de nouvelles pratiques, spécifiques au BDRD :

- nouveaux employés :
  - ✓ Trousse de travail avec les procédures internes spécifiques au Bureau (fonds, chaires), organigramme détaillé
  - ✓ Une semaine d'intégration qui fasse l'intégration général (voir point 1, mais en plus l'intégration spécifique (UdeM – chiffres, vision, mission, positionnement, partenariats internationaux, « qui fait quoi », avec les partenaires concernés : RH/BDRD/Finances ?...)
  - ✓ Pour les conseillères : Parrainage/mentorat d'un an avec des conseillères plus anciennes qui pourraient être un point de repère pour la nouvelle (et valoriser les contacts avec d'autres conseillères)
- Conseillères en développement :
  - ✓ Les outiller pour pouvoir parler de l'institution et de son positionnement :  
Fiche en langage simplifié avec quelques indications clefs concernant l'Université (chiffres) et le positionnement philanthropique (politique de gestion des fonds et de distribution, « cost by dollar raised »...) afin de répondre aux questions les plus courantes des donateurs
  - ✓ Définir/clarifier le rôle des conseillères en développement par rapport à l'institution :  
Il ne s'agit pas de revenir sur l'importance d'avoir des conseillères sur le terrain en Faculté pour connaître les donateurs, les réalités des projets en Faculté, etc.

Cependant, elles doivent avoir un rôle comme représentante de la campagne philanthropique institutionnelle. Et ce rôle doit être défini (prenons pour exemple le pavillon Outremont) : il faut que les conseillères puissent porter les grands projets institutionnels de ce type. Pour le moment, il y a une division trop forte entre les projets institutionnels et les projets facultaires, même en termes de sollicitation.

### 3- SENSIBILISER DE MANIÈRE CONTINUE LES DIFFÉRENTS PUBLICS À LA PHILANTHROPIE

- Général :
  - ✓ avoir une base de communication constante et permanente sur le don testamentaire (plutôt que sur le « don planifié » qui ne semble pas très parlant pour le grand public)
  - ✓ C'est sur cette base de communication que l'on pourra bâtir ensuite notre campagne annuelle et y arrimer la stratégie de don majeur (sollicitation face à face)
- Diplômés :
  - ✓ la campagne annuelle doit être portée par l'institution et non par les facultés. Si la personnalisation des messages peut être faite en collaboration avec les Facultés et en utilisant l'identité visuelle des Facultés, le calendrier des sollicitations devrait être systématique et se caler avec celui de l'institution.
- Employés :
  - ✓ Il est tout aussi essentiel que la campagne annuelle les concernant soit portée par l'institution.
- Étudiants :
  - ✓ un don est prélevé de 35 \$ sur les frais d'inscription or la communication autour de cela est inexistante. Le BDRD doit pouvoir retracer les étudiants qui ont donné pendant leur scolarité (et qui deviennent ensuite des diplômés potentiels donateurs et des ambassadeurs). Une communication est nécessaire pour faire des étudiants des donateurs responsables et conscients (peut-être y perdrait-on en nombre de donateurs étudiants dans l'immédiat, mais sans doute y gagnerait en rétention). Cette communication semble d'autant plus importante que les étudiants sont inclus dans la gestion du Fonds.