

Faculté de médecine
Département de chirurgie

Planification stratégique

2012 – 2015

Luc Valiquette MD

Directeur du département

Travail de L. Conrad Pelletier MD, MBA

Conseiller en gestion

22 octobre 2012

Introduction

- Début deuxième mandat en juin 2011
- **Objectifs:**
 - **Compléter la mise en place fonctionnelle des divisions**
 - **Préparer la visite d'agrément**
 - **Favoriser le développement de la recherche**
 - **Procéder à une planification stratégique**

Introduction

- Exercice de planification stratégique **au printemps 2012**
- **Sélection du Dr Conrad Pelletier**, consultant en gestion et ancien directeur du département
- **Comité de pilotage** formé des Drs Michel Carrier, Louis Guertin, Jean-François Giguere, Hubert Labelle, Louis Péloquin, et Luc Valiquette
- **Rencontres individuelles** des membres du comité directeur et du comité des programmes par Dr CP
- **Une rencontre ouverte** avec les membres du département
- Deux rencontres avec le **comité directeur élargi**
- Rapport «final» **présenté le 15 juin 2012**

Le contexte

- **Deuxième plus gros département de chirurgie au Canada**, après Toronto, le département de chirurgie de l'Université de Montréal va encore s'enrichir de la construction du CHUM, de l'agrandissement du CHU Ste-Justine en cours et de l'augmentation importante du nombre d'étudiants et de résidents à la faculté de médecine. Il jouit déjà d'une **abondance de ressources cliniques** avec la participation de cinq hôpitaux, bien que l'arrimage avec les milieux cliniques ne soit pas toujours optimal et les communications restent déficientes.
- **L'absence d'un plan de pratique facultaire limite les possibilités de financement et le soutien financier du département est insuffisant.** Il est toujours difficile d'obtenir des postes rémunérés pour les professeurs et jeunes chercheurs, ainsi que des budgets d'opération pour les divisions.

Le contexte

- **Le sentiment d'appartenance à l'Université est encore faible**, même s'il s'améliore, et le département souffre du peu de notoriété et du manque de reconnaissance de l'Université de Montréal au plan international.
- **La gouvernance par divisions qui vient d'être établie est bien perçue**, mais on souhaiterait plus de responsabilités et des rôles mieux définis pour les divisions.
- Le **processus de recrutement** des nouveaux professeurs pourrait être amélioré.
- **Le fonctionnement du comité directeur est lourd et peu efficace.**
- **Le site WEB du département** est à refaire et le soutien clérical est déficient.

Le contexte

- **La pratique clinique** de la chirurgie de même que les méthodes d'enseignement et de formation ont été grandement influencées par les nombreux développements technologiques des dernières années, lesquels offrent un excellent potentiel de développement et d'innovation pour le département.
- **L'enseignement est de très bonne qualité et son évaluation est bonne.**
- **Les activités de recherche s'améliorent** depuis quelques années, mais il y a **trop peu de PhD non cliniciens** pour soutenir la recherche fondamentale
- **La culture de recherche n'est pas encore solidement implantée dans le département.**

La mission du département de Chirurgie

**Contribuer à la formation de tous les médecins,
former des chirurgiens compétents et experts en soins
de haut niveau qui répondent
aux besoins de la population,
participer au développement et au transfert des
connaissances et d'utilisation de technologies nouvelles
et ce, dans un environnement académique,
dynamique et innovant**

La vision

- Être un leader reconnu par l'excellence de ses soins cliniques, la qualité de ses programmes de formation en chirurgie et sa recherche innovante;
- avoir un rayonnement national et international qui place le département parmi les deux meilleurs au Canada;
- attirer les meilleurs professeurs, étudiants, stagiaires, résidents et « fellows ».

Les valeurs

- **L'engagement:**

le dévouement soutenu à sa tâche, l'implication dans l'organisation

- **Le professionnalisme:**

le respect, l'intégrité, l'honnêteté, la justice et le maintien des compétences

- **La collaboration:**

le travail en équipe, le partage des responsabilités, l'ouverture aux autres

- **L'expertise:**

la tâche accomplie avec la plus haute compétence, l'excellence en tout

- **L'innovation:**

la capacité inventive, la curiosité, l'esprit de recherche et de créativité

Les enjeux stratégiques

1. Une organisation efficace, valorisante et reconnue
2. Un financement qui répond aux obligations académiques
3. Un partenariat harmonieux, cohérent et complémentaire entre la faculté, le département et son réseau hospitalier
4. Un enseignement de la plus haute qualité
5. Un développement soutenu et global de la recherche

Enjeu # 1 - Une organisation efficace, valorisante et reconnue

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
1. Optimiser la gouvernance et l'efficacité du département	<ul style="list-style-type: none"> a) Mettre en place un comité exécutif et revoir le cadre des réunions du comité directeur et de l'exécutif b) Définir les rôles et responsabilités pour renforcer les divisions c) Améliorer le soutien administratif pour le département et clérical pour les divisions 	<ul style="list-style-type: none"> a) Exécutif en place et règles de fonctionnement établies b) Règlements rédigés et adoptés c) Adjointe administrative et commis en place, secrétaires allouées aux divisions
2. Améliorer les communications du département	<ul style="list-style-type: none"> a) Établir un système de communication efficace entre les services et hôpitaux b) Refaire le site WEB avec une section dédiée à la recherche c) Standardiser les rapports de curriculum vitae (CV) et d'activités académiques d) Améliorer le contenu et revoir le rôle du journal du département 	<ul style="list-style-type: none"> a) Mécanismes de communication en place b) Site WEB refait c) Rapports de CV et d'activités uniformisés d) Conception du journal revue

Enjeu # 1 - Une organisation efficace, valorisante et reconnue

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
3. Développer la notoriété du département et le sentiment d'appartenance	<ul style="list-style-type: none"> a) Augmenter la participation du département aux organisations nationales et internationales pour une plus grande visibilité du département b) Exiger la reconnaissance de l'appartenance à l'Université et au département universitaire lors de présentations et publications c) Organiser des activités rassembleuses pour le département 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre d'organisations où le département siège et nombre de participations aux réunions nationales et internationales b) Règlement départemental à cet effet c) Nombre d'activités réalisées
4. Soutenir le niveau des compétences et expertises des professeurs	<ul style="list-style-type: none"> a) Soutenir l'acquisition de compétences pédagogiques et cliniques b) Revoir nos critères et stratégies de recrutement des professeurs c) Mettre en place des activités de reconnaissance des professeurs d) Évaluer l'impact des changements démographiques en médecine 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre d'activités pédagogiques et de FPC b) Critères et stratégies définis c) Nombre annuel d'activités réalisées d) Résultats de l'évaluation de la démographie

Enjeu # 2 - Un financement qui répond aux obligations académiques

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
1. Améliorer le financement du département par la faculté de médecine	<ul style="list-style-type: none">a) Évaluer avec la faculté la possibilité de postes sans permanence de rémunérationb) Obtenir plus de postes pour professeurs et chercheursc) Négocier avec la faculté un budget d'opération plus élevé	<ul style="list-style-type: none">a) Alternative élaborée avec la facultéb) Nombre de postes additionnels obtenusc) Augmentation du budget opérationnel obtenu
2. Développer des modes de financement alternatifs	<ul style="list-style-type: none">a) Poursuivre le développement de chaires de recherche et de développement en chirurgie, dont une chaire industrielle et 4 chaires du Canada (2 juniors et 2 séniors)b) Organiser des activités de levée de fonds	<ul style="list-style-type: none">a) Nombre de nouvelles chaires obtenuesb) Montants obtenus par levée de fonds

Enjeu # 2 - Un financement qui répond aux obligations académiques

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
3. Planifier un système de partage des revenus et de plan de carrière	<ul style="list-style-type: none">a) Analyser les modèles en application et qui fonctionnent bien au Canadab) Faire un relevé de ce qui existe déjà à la faculté et au département de chirurgiec) Analyser la faisabilité et l'adhésion des membres à un plan éventuel de partage des revenus	<ul style="list-style-type: none">a) Relevé et analyse des plans canadiensb) Relevé et analyse de la situation à la faculté et au départementc) Résultat de l'analyse de faisabilité au département et du niveau d'adhésion

Enjeu # 3 - Un partenariat harmonieux, cohérent et complémentaire entre la faculté, le département et son réseau hospitalier

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
1. Établir une meilleure complémentarité entre les départements cliniques du réseau	<ul style="list-style-type: none"> a) Définir les rôles respectifs de chaque milieu hospitalier en chirurgie b) Mettre en place des partenariats et collaborations entre les centres hospitaliers 	<ul style="list-style-type: none"> a) Rôles établis et acceptés b) Nombre de partenariats et collaborations établis
2. Développer le réseautage et la participation avec les milieux cliniques de chirurgie	<ul style="list-style-type: none"> a) Établir un fonds de développement départemental avec des objectifs communs b) Augmenter le nombre de réunions conjointes dans le réseau et de rencontres par visioconférence (sujets d'intérêt commun, réunions de divisions et de département) c) Définir les critères pour l'attribution de postes et assurer une plus grande transparence au processus 	<ul style="list-style-type: none"> a) Fonds de développement en place b) Nombre de réunions inter hospitalières et de visioconférences organisées c) Critères établis et mécanisme de diffusion en place

Enjeu # 4 - Un enseignement de la plus haute qualité

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
1. Promouvoir des standards de qualité élevés pour les compétences techniques, cliniques et pédagogiques	<ul style="list-style-type: none">a) Définir les standards de qualitéb) Développer des outils de mesure des compétences	<ul style="list-style-type: none">a) Standards de qualité définisb) Outils de mesure de compétence en place
2. Assurer une meilleure intégration de l'enseignement par simulation	<ul style="list-style-type: none">a) Augmenter la participation aux centres d'apprentissage CAAHC de l'Université et des hôpitauxb) Développer des outils de simulation de technique et des compétences CanMED	<ul style="list-style-type: none">a) Nombre de participationsb) Nombre d'outils développés

Enjeu # 4 - Un enseignement de la plus haute qualité

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
3. Promouvoir l'intérêt pour la chirurgie au niveau pré-doctoral	<ul style="list-style-type: none">a) Augmenter l'exposition des étudiants à la chirurgieb) Augmenter la participation des chirurgiens à l'enseignement pré-doctoralc) Participer à la refonte du cursus des études médicales	<ul style="list-style-type: none">a) Nombre de participations à l'enseignement pré-doctoralb) Nombre de professeurs qui participentc) Nombre de participants au comité de refonte
4. Favoriser la diversité dans l'enseignement	<ul style="list-style-type: none">a) Diversifier les lieux et types de stages des résidentsb) Développer des programmes de « fellowship » pour résidents étrangers et en faciliter la réalisation	<ul style="list-style-type: none">a) Programme de stages établisb) Programmes de « fellowship » en place

Enjeu # 5 - Un développement soutenu et global de la recherche

Objectifs	Actions stratégiques	Indicateurs
1. Valoriser les activités de recherche et en améliorer la diffusion	<ul style="list-style-type: none"> a) Reconnaître et encourager les activités de recherche et la productivité des chercheurs b) Soutenir la participation aux organismes subventionnaires c) Diffuser largement le profil des chercheurs en chirurgie d) Diffuser à l'interne et à l'externe les activités et les résultats de la recherche en chirurgie 	<ul style="list-style-type: none"> a) Relevé des activités et publications de recherche b) Nombre de participations aux divers organismes c) Diffusion des profils sur le site WEB et dans les divers milieux d) Diffusions des activités de recherche sur le site WEB, dans le journal et à la faculté
2. Augmenter les effectifs en recherche	<ul style="list-style-type: none"> a) Promouvoir le programme de clinicien-chercheur du Collège Royal auprès des résidents b) Planifier le recrutement des professeurs en fonction des besoins en recherche c) Développer un système de mentorat pour les jeunes chercheurs à leur retour de formation d) Augmenter le nombre de PhD et de cliniciens-chercheurs au département et obtenir des postes pour ces candidats 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre de résidents inscrits b) Grille d'évaluation des besoins en recherche et des profils recherchés c) Système de mentorat mis en place d) Nombre de PhD et cliniciens-chercheurs recrutés et nombre de postes obtenus

Prochaines étapes

1- Diffusion du rapport (automne 2012)

2- Désignation de responsables (automne 2012)

3- Détermination des échéanciers (automne 2012)

4- Plan de suivi 2012 – 2015 (suivi annuel)