



**PLANIFICATION
STRATÉGIQUE**
2022-2026

Membres du comité

- **Dr Michel Carrier**, professeur titulaire PTG, chirurgie cardiaque à l'Institut de cardiologie de Montréal, directeur du Département de chirurgie de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal
- **Dr Louis P. Perrault**, professeur titulaire PTG, chirurgie cardiaque à l'Institut de cardiologie de Montréal, directeur adjoint affaires professorales au Département de chirurgie de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal
- **Dre Mai-Kim Gervais MD FRCSC**, professeure agrégée de clinique, chirurgie générale oncologique au CIUSSS EIM, Hôpital Maisonneuve-Rosemont
- **Dre Margaret Henri**, professeure agrégée de clinique, chirurgie générale au CIUSSS EIM, directrice des études médicales de premier cycle à la Faculté de médecine de l'Université de Montréal
- **Dr Radu Pescarus**, professeur agrégé de clinique, chirurgie générale au CIUSSS NIM
- **Dr Nelson Piché**, professeur agrégé de clinique, chirurgie pédiatrique au CHU Sainte-Justine
- **Dre Marylène Plasse**, professeure agrégée de clinique, chirurgie hépato-biliaire et pancréatique, CHUM
- **Mme Nelly Kadoch**, adjointe à la direction, Département de chirurgie de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal
- **Mme Danielle Cliche**, adjointe administrative, Département de chirurgie de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal
- **Mme Maria Fortino**, consultante, Services-conseils en gestion, réflexions stratégiques et en amélioration continue

MEMBRES DU COMITÉ PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2022-2026



Michel Carrier
Directeur



Louis Perrault
ICM



Margaret Henri
CIUSSS EIM



Nelson Piché
CHU Sainte-Justine



Mai-Kim Gervais
CIUSSS EIM



Marylène Plasse
CHUM



Radu Pescarus
CIUSSS NIM



Nelly Kadoch
Adjointe au directeur



Danielle Cliche
Adjointe administrative



Maria Fortino
Consultante

Processus de consultation

- Rencontres du comité de planification (8 au total)
- Rencontres de 2 chefs hospitaliers sur 5 au total
- Rencontres de 9 chef(fe)s de division sur 10 au total
- Rencontres de 9 directeur(trice)s de programme sur 10 au total
- Professeur(e)s rencontré(e)s = chef(fe)s de division et directeur(trice)s de programmes (professeur(e)s clinicien(ne)s pour la plupart), mais également les professeur(e)s membres de la direction du Département (donc PTG)
- Total des consultations : 30 heures
- Rencontre de 4 directeurs adjoints sur 5
- Rencontre d'une dizaine de résident(e)s (juniors et séniors) sur 130 résident(e)s au total
- Rencontres de 20 membres du Département de chirurgie de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal sur 481 au total
- Rencontre avec le GICUM (présidente actuelle et futur président)
- Rencontre de la Direction Collaboration et partenariats patient (co-directeur)
- Rencontre de la Direction des affaires internationales (direction et membres de l'équipe)
- Rencontre de la Direction du CRCHUM
- Rencontre de la Direction du Département de philanthropie de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal (direction et membres de l'équipe)
- Rencontre de l'équipe du Département de chirurgie

Le contexte

- Deuxième en importance au Canada, le Département poursuit avec ferveur sa mission de formation de futur(e)s médecins et chirurgien(ne)s ainsi que d'avancement de la recherche dans le domaine chirurgical.
- Poursuite de la mise en œuvre d'une gouvernance appuyée par des divisions pour chacune des spécialités chirurgicales, afin de développer davantage de synergie et de collaboration entre les équipes chirurgicales des divers établissements, autour d'objectifs communs.
- Le Département, au cours des dernières années a dû composer avec des changements impactant sa mission d'enseignement universitaire.
- L'accès aux fonds nécessaires pour développer de nouveaux projets et soutenir de nouveaux clinicien(ne)s-chercheur(e)s demeure un défi. L'environnement est de plus en plus compétitif, nos clinicien(ne)s-chercheur(e)s ont besoin de tout l'appui nécessaire afin de faire face aux candidatures et dossiers déposés par d'autres institutions pour l'obtention de subventions et de fonds.
- Le Département de chirurgie a à cœur le bien-être de son personnel, des étudiant(e)s, des résident(e)s et des professeur(e)s. Des initiatives ont été déployées en ce sens au cours des dernières années, mais une consolidation est requise afin d'harmoniser et de faciliter l'accès aux formations et activités offertes.
- De plus, afin de relever les défis et d'actualiser ses orientations stratégiques, le Département a besoin d'une plus grande agilité organisationnelle.

La mission

Contribuer à la formation des futur(e)s médecins, former des chirurgien(ne)s compétent(e)s et expert(e)s, offrant des soins de haut niveau qui répondent aux besoins de santé de la population, dans un environnement académique, dynamique et innovant, participer au développement et au transfert des connaissances et des technologies nouvelles.

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 meilleur(e)s professeur(e)s, étudiant(e)s, stagiaires, résident(e)s et moniteur(trice)s cliniques « fellows »

Les valeurs

- **L'engagement :**

le dévouement soutenu à sa tâche et 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 et l'ouverture aux autres

- **L'expertise :**

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

- **L'innovation:**

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

Les orientations stratégiques

1. Dynamiser l'excellence clinique, le développement académique et l'appui à la relève
2. Catalyser l'innovation et l'avancement des sciences chirurgicales
3. Cultiver la bienveillance et la création de valeur pour nos communautés
4. Fortifier le positionnement et l'agilité organisationnelle du Département

Orientations et objectifs 2022-2026

Michel Carrier MD, MBA
Directeur du Département de chirurgie



Orientations et objectifs :

1. Dynamiser l'excellence clinique, le développement académique et l'appui à la relève

1.1. Soutenir et valoriser le rôle des professeur(e)s-clinicien(ne)s

- Bonifier l'expérience-professeur et l'appui à la carrière professorale des clinicien(ne)s
- Valoriser l'importance de la contribution et du rôle des professeur(e)s-clinicien(ne)s

1.2. Appuyer l'excellence en pédagogie et en évaluation des apprentissages

- Viser l'optimisation de l'offre de formations aux professeur(e)s-clinicien(ne)s
- Soutenir l'adoption et l'appropriation d'outils et d'approches d'évaluation efficaces et adaptés au domaine chirurgical

1.3. Contribuer au développement et à l'innovation en enseignement chirurgical

- Explorer les opportunités de projets fédérateurs et communs en enseignement chirurgical
- Leader des initiatives de développement interdisciplinaires et complémentaires de la pratique en chirurgie

2. Catalyser l'innovation et l'avancement des sciences chirurgicales

2.1. Valoriser la recherche ainsi que le rôle des chirurgien(ne)s académiques et des clinicien(ne)s-chercheur(e)s

- Rehausser l'attractivité de la recherche
- Appuyer les clinicien(ne)s-chercheur(e)s et chirurgien(ne)s académiques dans des besoins spécifiques et communs
- Mieux faire rayonner nos clinicien(ne)s-chercheur(e)s et chirurgien(ne)s académiques et les impacts de leurs travaux de recherche

2.2. Favoriser le développement de la recherche par des projets fédérateurs et novateurs

- Explorer les potentiels de croissance des chaires de recherche
- Identifier et appuyer la mise en œuvre de projets communs novateurs en recherche

Planification stratégique 2022-2026

Orientations et objectifs (suite) :

3. Cultiver la bienveillance et la création de valeur pour nos communautés

3.1. Promouvoir la bienveillance en regard de nos étudiant(e)s, résident(e)s, professeur(e)s et de notre personnel

- Cultiver des liens et bonifier les initiatives visant à améliorer le bien-être des membres du Département
- Intégrer davantage les valeurs EDI et RPP dans les approches départementales

3.2. Renforcer l'ancrage dans nos communautés

- Rehausser les activités de philanthropie du Département
- Développer davantage de projets de collaboration et de coopération avec les communautés

4. Fortifier le positionnement et l'agilité organisationnelle du Département

4.1. Consolider le positionnement et l'influence du Département et de ses divisions

- Potentialiser le rayonnement du caractère distinctif et de l'envergure du Département et de ses divisions
- Contribuer à consolider les acquis pour mieux préparer l'avenir des soins chirurgicaux dans le réseau de la santé

4.2. Bonifier notre gouvernance et notre agilité organisationnelle

- Poursuivre la modernisation des modes gestion du Département
- Améliorer le modèle de gestion par divisions en alignement avec le contexte du réseau
- Optimiser les comités et favoriser la participation des membres

Mesures spécifiques par objectifs

Orientation # 1 – Dynamiser l'excellence clinique, le développement académique et l'appui à la relève

1.1 Soutenir et valoriser le rôle des professeurs(e)s-clinicien(ne)s

- **Bonifier l'expérience-professeur et l'appui à la carrière professorale des clinicien(ne)s**
 - Élaboration d'un plan de carrière avec chaque professeur(e)-clinicien(ne), en y incluant des objectifs en matière d'enseignement, de recherche, de rayonnement et de contribution au Département, et en étant proactifs (ex.: plan développer avant le départ en fellowship et confirmer dès le retour)
 - Mise en place de mécanismes de support à l'atteinte des objectifs au plan de carrière (présentation du plan de carrière à la division, bonification du mentorat pour les nouveaux professeur(e)s-clinicien(ne)s, suivi annuel et support à l'atteinte des objectifs)
 - Définition et déploiement d'un parcours de formations adapté au domaine chirurgical, pour le développement des compétences en pédagogie et en évaluation

- **Valoriser l'importance de la contribution et du rôle des professeur(e)s-clinicien(ne)s**
 - Poursuite de la mise en place de prix et d'activités de reconnaissance de la contribution des professeur(e)s-clinicien(ne)s à l'enseignement, et l'évaluation des possibilités de reconnaissance sous mode de rétribution ou d'autres avantages (ex.: accès aux outils technologiques)
 - Support aux professeur(e)s-clinicien(ne)s pour les activités de rayonnement (ex.: conférences, présentations)
 - Identification des opportunités permettant d'intégrer la contribution à l'enseignement dans la progression de carrière universitaire (ex.: définition de la notion de contribution, liens à faire avec les règles universitaires)

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 1 – Dynamiser l'excellence clinique, le développement académique et l'appui à la relève

1.2 Appuyer l'excellence en pédagogie et en évaluation des apprentissages

- **Viser l'optimisation de l'offre de formations aux professeur(e)s-clinicien(ne)s**
 - Rehaussement des opportunités d'accréditation des formations du CPASS et mise en place de modalités davantage adaptées aux besoins des professeur(e)s-clinicien(ne)s du Département de chirurgie (ex.: formation à distance et dans les milieux, plusieurs formations courtes plutôt que journée entière)
 - Stratégies de diffusion plus efficaces du programme de formation et de l'offre auprès des professeur(e)s-clinicien(ne)s (ex.: curriculum publicisé et diffusé à l'avance, diversification des moyens de joindre les professeur(e)s-clinicien(ne)s)

- **Soutenir l'adoption et l'appropriation d'outils et d'approches d'évaluation efficaces et adaptés au domaine chirurgical**
 - Création d'un centre de pédagogie chirurgicale regroupant les ressources formées en pédagogie, en appui aux divisions
 - Rétablissement des journées annuelles de développement académique (avec des modalités plus accessibles, dont à distance)
 - Évaluation des possibilités du maintien de certaines fonctionnalités du module d'évaluation « Débrief », en conformité aux exigences du Collège royal des médecins et chirurgien(ne)s du Canada
 - Mise en place de mécanismes d'évaluation des outils et des approches, afin de relever les opportunités d'amélioration et les proposer aux instances (ex.: amélioration et allègement du processus avec MedSIS)

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 1 – Dynamiser l'excellence clinique, le développement académique et l'appui à la relève

1.3 Contribuer au développement et à l'innovation en enseignement chirurgical

- **Explorer les opportunités de projets fédérateurs et communs en enseignement chirurgical**
 - Révision des approches d'enseignement auprès des externes et résidents afin de les adapter au contexte clinique et de favoriser un équilibre entre les besoins d'enseignement et la disponibilité des professeur(e)s-clinicien(ne)s (augmentation des ratios d'élèves dans les groupes, implication d'autres professionnel(le)s dans la formation, mise à contribution de technologies et approches plus efficaces)
 - Appui à la mise en place de laboratoires partagés de simulation et de dissection anatomique, disponibles aux spécialités chirurgicales
 - Collaboration et partage entre les divisions, les spécialités et les milieux pour le développement de formations conjointes (ex.: domaines chirurgicaux connexes et complémentaires, création d'une équipe participant à la formation digestion-nutrition de manière à transcender les milieux, supervision des stages de nuit)

- **Leader des initiatives de développement interdisciplinaire et complémentaires de la pratique en chirurgie**
 - Réalisation de projets avec d'autres départements de la Faculté de médecine et d'autres facultés de l'UdeM pour développer des pratiques cliniques et des trajectoires de soins novateurs en chirurgie (ex.: cliniques multidisciplinaires)
 - Développement, harmonisation et promotion des programmes et des formations complémentaires (DES, formations complémentaires, « fellowship », programmes accrédités) et amélioration du processus d'accueil, d'intégration et de support pour les fellows internationaux

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 2 – Catalyser l'innovation et l'avancement des sciences chirurgicales

2.1 Valoriser la recherche ainsi que le rôle des chirurgien(ne)s académiques et des clinicien(ne)s-chercheur(e)s

- **Rehausser l'attractivité de la recherche**
 - Appui financier aux chirurgien(ne)s académiques et clinicien(ne)s-chercheur(e)s en début de carrière (jusqu'à obtention de fonds stables)
 - Mise en place de plans de développement de la recherche pour chaque division, incluant notamment les objectifs, l'importance et la valorisation de la recherche, la masse critique requise et le recrutement nécessaire

- **Appuyer les clinicien(ne)s-chercheur(e)s et chirurgien(ne)s académiques dans des besoins spécifiques et communs**
 - Ressource-conseil avec expertise pour appuyer l'exercice de demandes de subventions et de fonds de recherche (ex.: processus, stratégies pour améliorer la compétitivité de la demande) et pour soutenir la participation aux organismes subventionnaires
 - Poursuite du développement d'un système de mentorat pour les jeunes chercheur(e)s à leur retour de formation
 - Soutien à l'accès à des ressources en appui à la recherche (ex.: statisticien(ne), rédacteur(trice) scientifique, révision des CV)

- **Mieux faire rayonner nos clinicien(ne)s-chercheur(e)s et chirurgien(ne)s académiques et les impacts de leurs travaux de recherche**
 - Collaboration avec les milieux et les centres de recherche pour favoriser les initiatives de rayonnement conjoint en recherche (ex.: support à l'élaboration de publications, stratégies de visibilité nationale et internationale)
 - Appui aux activités de rayonnement (conférence, évènements) par du soutien aux clinicien(ne)s-chercheur(e)s (ex.: outils de présentation, contribution financière notamment en aide à la publication, stratégies de visibilité, utilisation des médias sociaux)

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 2 – Catalyser l'innovation et l'avancement des sciences chirurgicales

2.2 Favoriser le développement de la recherche par des projets fédérateurs et novateurs

- **Explorer les potentiels de croissance des chaires de recherche**
 - Poursuite des initiatives de développement de nouvelles chaires et de nouveaux fonds
 - Développement d'une vision plus large de la philanthropie en soutien à la recherche (ex.: promotion des chaires de recherche ou de projets fédérateurs dans les campagnes philanthropiques, sollicitation auprès d'un bassin plus large de donateurs, bonification des initiatives philanthropiques en lien avec les campagnes UdeM)

- **Identifier et appuyer la mise en œuvre de projets communs novateurs en recherche**
 - Mise en place d'un mécanisme de concertation et de collaboration entre le Département de chirurgie, les établissements et les centres de recherche, afin d'élaborer une vision commune de la recherche et de son développement pour l'UdeM (ex.: vision partagée, stratégies de compétitivité, pôles d'excellences potentiels, ressources en appui au clinicien(ne)s, planification de la relève)
 - Accroissement de l'implication du Département de chirurgie au sein de la Faculté de médecine et à l'UdeM sur les initiatives favorisant la recherche et l'innovation (ex.: comités et forums de recherche)

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 3 – Cultiver la bienveillance et la création de valeur pour nos communautés

3.1 Promouvoir la bienveillance en regard de nos étudiant(e)s, résident(e)s, professeur(e)s et de notre personnel

- **Cultiver des liens et bonifier les initiatives visant à améliorer le bien-être des membres du Département**
 - Renforcement du réseau des ancien(ne)s diplômé(e)s (ex.: communications, activités de réseautage, évènements et galas) et des liens avec les étudiant(e)s actuel(le)s, pour tous nos campus
 - Mise en place d'un tronc commun de formations et d'activités offertes à tous les membres du Département et au personnel, favorisant le bien-être des personnes, et diffusion d'informations sur les ressources disponibles au sein de la Faculté et de l'UdeM
 - Sensibilisation et formation obligatoire pour tous en prévention du harcèlement, renforcement de la collaboration avec le Bureau du respect de la personne (BRP) pour la prévention et la gestion des enjeux, et mise en place de mécanismes pour la prévention du harcèlement et le traitement des plaintes

- **Intégrer davantage les valeurs EDI et RPP dans les approches départementales**
 - Mise en place d'un comité EDI, afin de contribuer au développement et au déploiement du plan EDI de la Faculté et de prévoir des actions adaptées au Département, incluant des actions favorisant un soutien et une meilleure représentativité notamment des femmes et des minorités visibles dans les postes académiques, et des formations en EDI pour les membres et divisions
 - Collaboration avec la Faculté et diverses autres parties prenantes (ex.: Groupe d'intérêt en santé autochtone de l'UdeM) afin de définir les stratégies et actions pour l'inclusion et la représentation des Premiers Peuples (RPP)

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 3 – Cultiver la bienveillance et la création de valeur pour nos communautés

3.2 Renforcer l’ancrage dans nos communautés

- **Rehausser les activités de philanthropie du Département**
 - Renforcement de la collaboration avec la Faculté de médecine et les équipes de soutien à la philanthropie, afin de bonifier la stratégie philanthropique du Département de chirurgie
 - Guidance et appui aux divisions pour les initiatives locales en philanthropie (ex.: support-conseil, outils et guides, mentorat, formations)

- **Développer davantage de projets de collaboration et de coopération avec les communautés**
 - Collaboration avec les équipes de la Faculté afin de mettre en œuvre des initiatives soutenant les partenariats en chirurgie (ex.: formation aux résident(e)s, appui à l’enseignement professoral, projets pilotes en partenariat patient pour des trajectoires de soins en chirurgie particulièrement en amont et en aval de l’intervention)
 - Réalisation d’une démarche structurée afin de dresser un portrait des collaborations et partenariats actuels avec les communautés, et d’explorer les opportunités complémentaires de contribution aux besoins des communautés (ex.: collaborations interrégionales, prévention dans les communautés à risque)

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 4 – Fortifier le positionnement et l’agilité organisationnelle du Département

4.1 Consolider le positionnement et l’influence du Département et de ses divisions

- **Potentialiser le rayonnement du caractère distinctif et de l’envergure du Département et de ses divisions**
 - Modernisation des stratégies de communication afin de valoriser la force du groupe (Département et ses divisions) par rapport aux autres universités (ex.: excellence clinique, expertises, volumes d’activités, chaires de recherche), incluant l’adoption d’une image de marque commune (ex.: gabarit de présentation avec logo UdeM et milieu)
 - Bonification des stratégies de visibilité du Département et de ses membres, en développant des approches complémentaires (ex.: capsules vidéo présentant nos professeur(e)s, chercheur(e)s, résident(e)s, projets), en rehaussant la présence médiatique (médias sociaux avec présence continue, entrevues médias) et en collaborant avec les diverses parties prenantes (ex.: GICUM)
 - Rehaussement de la participation du Département aux organisations canadiennes et internationales

- **Contribuer à consolider les acquis pour mieux préparer l’avenir des soins chirurgicaux dans le réseau de la santé**
 - Identification des enjeux avec la collaboration des diverses parties prenantes (divisions, établissements et autres) afin de définir et de déployer des actions concertées soutenant la consolidation puis le développement des soins en chirurgie (évaluation de l’impact des changements démographiques, modélisation des soins chirurgicaux du futur, incluant l’organisation clinique, le recrutement requis, l’implication d’autres titres professionnels et des patients partenaires, les besoins en matière de plateaux techniques, etc.)
 - Évaluation des besoins et définitions des modalités à mettre en place afin de contribuer à la veille stratégique et médiatique en matière de tendances et enjeux touchant au domaine de la chirurgie

Mesures spécifiques par objectifs (suite) :

Orientation # 4 – Fortifier le positionnement et l’agilité organisationnelle du Département

4.2 Bonifier notre gouvernance et notre agilité organisationnelle

- **Poursuivre la modernisation des modes gestion du Département**
 - Contribution à l’amélioration du processus d’accompagnement et de suivi des postes PTGs (plan, objectifs, résultats, modalités contractuelles, etc.)
 - Élaboration d’un plan de relève au sein du Département en prévision des départs à la retraite (ex.: transfert de connaissances, transition) et clarification des rôles du Département de chirurgie par rapport à ceux de la Faculté et de ses Vices-décanats

- **Améliorer le modèle de gestion par divisions en alignement avec le contexte du réseau**
 - Réalisation d’un bilan du modèle de gestion par division (forces, défis, opportunités) et optimisation du modèle (ex.: concentration du mandat sur l’enseignement et la recherche, consolider les comités exécutifs par division pour planifier des projets et des recrutements communs)
 - Mise en place de mécanisme de collaborations inter-divisions pour le partage des bonnes pratiques et l’entraide (ex.: rencontres entre le personnel administratif des programmes, visioconférences sur des sujets d’intérêts commun) et bonification du support administratif offert par le Département aux divisions (ex.: soutien pour l’Agrément, gestion des fonds)

- **Optimiser les comités et favoriser la participation des membres**
 - Constitution de comités efficaces contribuant aux projets de la Faculté (mandat clair, composition appropriée, engagement et implication optimaux des membres) et ouverture à l’implication des professeur(e)s-clinicien(ne)s et des résident(e)s dans les comités
 - Appui à l’utilisation des technologies de partage pour une efficacité accrue et la consolidation des rencontres à distance afin de maximiser la participation et les opportunités d’échange

Prochaines étapes :

- 1- Diffusion du rapport (automne 2022)
- 2- Désignation de responsables (automne 2022)
- 3- Détermination des échéanciers (automne 2022)
- 4- Plan de suivi 2022 – 2026 (suivi annuel)



**Merci de votre participation et
de votre implication pour le
Département de chirurgie**

Michel Carrier MD, MBA
Directeur du Département de chirurgie

