



Département de chirurgie

Faculté de médecine

Planification stratégique 2022-2026

Nous sommes heureux et enthousiastes de vous présenter la planification stratégique 2022-2026, du Département de chirurgie.

23 juin 2022

Table des matières

<i>Mot du directeur</i>	2
<i>Approche de réalisation</i>	4
<i>Mission, vision et valeurs</i>	5
<i>Orientation 1 – Dynamiser l'excellence clinique, le développement académique et l'appui à la relève</i>	6
<i>Orientation 2 – Catalyser l'innovation et l'avancement des sciences chirurgicales</i>	8
<i>Orientation 3 – Cultiver la bienveillance et la création de valeur pour nos communautés</i>	9
<i>Orientation 4 – Fortifier le positionnement et l'agilité organisationnelle du département</i>	11
<i>Remerciements</i>	13

Mot du directeur

À l'aube de son 70^e anniversaire, le Département de chirurgie de l'Université de Montréal, deuxième en importance au Canada, 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. En étroite collaboration avec les établissements universitaires de santé et de services sociaux affiliés à l'Université de Montréal, et avec la participation active des professeur(e)s clinicien(ne)s et des clinicien(ne)s-chercheur(e)s, le Département déploie de nombreux programmes de formation et de recherche dans l'éventail complet des spécialités chirurgicales.

Les chirurgien(ne)s œuvrant dans les établissements universitaires réalisent chaque année plusieurs milliers d'interventions chirurgicales, répondant ainsi aux besoins d'un bassin important de la population québécoise. Les activités cliniques réalisées permettent d'exposer les étudiant(e)s et les résident(e)s à une grande diversité de cas cliniques ainsi qu'à un niveau élevé d'expertise. Le Département de chirurgie accueille chaque année près de 50 % des résident(e)s en chirurgie de la province. La philosophie d'enseignement valorise la participation active des résident(e)s aux interventions chirurgicales ainsi que l'apprentissage à la fois des technologies de pointe et des techniques chirurgicales plus traditionnelles, conférant ainsi une meilleure préparation et une grande polyvalence à nos diplômés.

Au cours des dernières années, plusieurs initiatives ont été déployées afin de bonifier l'enseignement clinique et de mobiliser les membres autour de cet important volet de la mission du département. Des formations complémentaires et des programmes accrédités ont été instaurés, afin d'offrir diverses options aux résident(e)s et afin d'accueillir des résident(e)s internationaux. Les formations offertes aux professeur(e)s clinicien(ne)s par le Centre de pédagogie appliquée aux sciences de la santé (CPASS) ainsi que les journées d'accueil pour les nouveaux professeur(e)s et chercheur(e)s ont été bonifiées. Des efforts ont également été déployés afin de susciter l'intérêt pour la recherche, comme la mise en place de cours visant à exposer les étudiant(e)s au prégradué à la recherche, le déploiement du programme de formation de clinicien(ne)-chercheur(e) et l'appui aux résident(e)s dans leur orientation vers la recherche.

Le Département de chirurgie c'est...

- 481 professeur(e)s clinicien(ne)s et 10 clinicien(ne)s-chercheur(e)s
- 255 externes et 130 résidents par année
- 10 programmes chirurgicaux : *cardiaque, générale, neurochirurgie, orthopédique, ORL, pédiatrique, plastie, thoracique, urologie et vasculaire*
- 6 établissements universitaires :
 - Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal (CIUSSS-EIM)
 - Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Nord-de-l'Île-de-Montréal (CIUSSS-NIM)
 - Centre hospitalier universitaire de Montréal (CHUM)
 - Centre hospitalier universitaire (CHU) Sainte-Justine
 - Institut de cardiologie de Montréal (ICM)
 - Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Mauricie-Centre-du-Québec (CIUSSS MCQ)
- 78 865 Interventions chirurgicales pour 2021
- 14 chaires de recherche et 15 fonds philanthropiques
- Plus de 781 publications en 2021

Le Département de chirurgie a également poursuivi 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.

Bien que le Département de chirurgie puisse s'appuyer sur ces progrès, de nombreux défis et enjeux sont toujours présents. Dans ce contexte, le Département a entrepris une démarche de planification stratégique qui couvrira la période 2022-2026. Cette planification stratégique, présentée ci-après, s'inscrit en continuité avec la planification stratégique antérieure du Département en plus de s'aligner sur les grands éléments proposés à la planification stratégique 2021-2026 de la Faculté de médecine. Elle s'inspire également des piliers fondamentaux mis de l'avant par l'Université de Montréal dans le cadre de sa planification stratégique.

Nous sommes heureux et enthousiastes de vous présenter notre planification stratégique 2022-2026, qui décrit ces orientations, ainsi que les objectifs et les actions qui seront mis de l'avant afin de les réaliser. Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué au développement de cette planification stratégique. Nous nous engageons à impliquer nos membres et nos collaborateurs dans sa mise en œuvre, afin de poursuivre des efforts conjoints dans l'atteinte d'objectifs communs.



Dr Michel Carrier

Directeur
Département de chirurgie
Faculté de médecine de l'Université de Montréal

Approche de réalisation

Afin d'élaborer cette planification stratégique, une démarche participative et collaborative a été mise en œuvre. Dans un premier temps, une planification et un démarrage du processus de planification stratégique ont été effectués, en collaboration avec la direction du Département et avec la participation du comité de planification stratégique. Une analyse des informations disponibles a été réalisée au même moment afin de soutenir et alimenter les travaux dès le début du processus.

Dans un deuxième temps, des consultations ont été effectuées auprès des parties prenantes des divers milieux (voir encadré ci-contre), afin de recueillir leurs réflexions quant aux forces du département, aux aspects à améliorer, aux enjeux et défis en présence, et aux opportunités à saisir pour les prochaines années. Les consultations ont pris la forme d'entretiens en individuel ou en équipe, afin d'approfondir les discussions et d'identifier des actions concrètes à intégrer à la planification stratégique du département.

Sur la base des informations recueillies aux étapes précédentes, des travaux ont été réalisés avec le comité de planification stratégique, afin de déterminer les orientations prioritaires, ainsi que les objectifs et les actions à mettre en œuvre pour les réaliser. La composition multigénérationnelle et pluridisciplinaire du comité de planification stratégique (se référer à la dernière section pour la liste des participant(e)s) a permis d'aborder les enjeux et défis, ainsi que les solutions envisagées, selon une diversité d'angles et de visions.

Les travaux du comité ont mené à l'élaboration de la planification stratégique 2022-2026 du Département de chirurgie, qui a été partagée aux équipes du Département ainsi qu'à la direction de la Faculté de médecine, aux fins de bonification. Ainsi, cette planification stratégique s'est appuyée sur la précieuse contribution de plusieurs parties prenantes, ce qui a permis de réaliser un exercice en profondeur dans une vision partagée et cohésive.

Les sections suivantes présentent les orientations prioritaires du Département de chirurgie. Pour chacune, une courte mise en contexte présente les défis et enjeux en présence, suivie des objectifs et des actions à mettre en œuvre. En complément à ce document, le Département s'est doté d'un plan d'action assorti d'indicateurs de résultats qui lui permettra, au cours des prochaines années, d'appuyer, de coordonner et de suivre l'évolution de la mise en œuvre de la planification stratégique 2022-2026.

Participants au processus de consultation

- Membres de l'équipe de direction, cadres et responsables au département
- Personnel de soutien administratif du département
- Directeurs de programmes et chefs de division
- Chefs hospitaliers
- Groupe de résidents et Représentants du GICUM (Groupe d'intérêt en chirurgie de l'UdeM)
- Direction du département de philanthropie de la Faculté de médecine
- Représentant de la Direction collaboration et partenariat patient
- Représentants de la Direction des affaires internationales

Mission, vision et valeurs

Mission

Le Département de chirurgie a pour mission de 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, et de participer au développement et au transfert des connaissances et des technologies nouvelles.

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, et attirer les meilleur(e)s professeur(e)s, étudiant(e)s, stagiaires, résident(e)s et moniteur(trice)s cliniques (fellows).

Valeurs

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

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

Collaboration, en misant sur le travail en équipe, le partage des responsabilités et l'ouverture aux autres

Expertise, atteinte à travers une tâche accomplie avec la plus haute compétence et l'excellence en tout

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

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

Au cours des dernières années, le Département de chirurgie a dû composer avec des changements impactant sa mission d'enseignement universitaire. La réduction importante du nombre de résident(e)s en chirurgie, découlant d'orientations ministérielles, pose des défis quant à la préparation de la relève dans les établissements de santé. De plus, la hausse du nombre d'étudiant(e)s au prégradué, en raison de l'augmentation des cohortes en médecine, occasionne pour sa part une charge d'enseignement plus importante pour les professeur(e)s clinicien(ne)s et les résident(e)s.

Cette réalité s'inscrit dans un contexte d'engagement variable au sein du corps professoral en regard de l'enseignement. Parmi les enjeux ayant une incidence sur la mobilisation des professeur(e)s clinicien(ne)s, on retrouve la mise en place de nouvelles approches d'évaluation des apprentissages, plus complexes et exigeantes en temps comparativement aux approches antérieures. Par ailleurs, les formations offertes aux professeur(e)s pour leur développement académique et pédagogique ne sont pas toujours adaptées à leurs contraintes de pratiques cliniques dans leurs milieux. L'accès sous-optimal à du soutien, à du financement ou à des installations d'enseignement, comme des laboratoires de simulation ou de dissection, pose également des défis pour l'accomplissement de la mission d'enseignement universitaire du département.

Afin de relever ces défis, le Département de chirurgie souhaite mettre de l'avant les objectifs, les chantiers et les mesures présentés ci-après.

OBJECTIF 1.1 : SOUTENIR ET VALORISER LE RÔLE DES PROFESSEUR(E)S-CLINICIEN(NE)S	
Chantiers	Mesures spécifiques
1.1.1 Bonifier l'expérience-professeur et l'appui à la carrière professorale des clinicien(ne)s	<ul style="list-style-type: none"> • <i>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)</i> • <i>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)</i> • <i>Définition et déploiement d'un parcours de formations adapté au domaine chirurgical, pour le développement des compétences en pédagogie et en évaluation</i>
1.1.2 Valoriser l'importance de la contribution et du rôle des professeur(e)s clinicien(ne)s	<ul style="list-style-type: none"> • <i>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)</i> • <i>Support aux professeur(e)s clinicien(ne)s pour les activités de rayonnement (ex. : conférences, présentations)</i> • <i>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)</i>

OBJECTIF 1.2 : APPUYER L'EXCELLENCE EN PÉDAGOGIE ET EN ÉVALUATION DES APPRENTISSAGES	
Chantiers	Mesures spécifiques
1.2.1 Viser l'optimisation de l'offre de formations aux professeur(e)s clinicien(ne)s	<ul style="list-style-type: none"> • 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)
1.2.2 Soutenir l'adoption et l'appropriation d'outils et d'approches d'évaluation efficaces et adaptés au domaine chirurgical	<ul style="list-style-type: none"> • 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 chirurgiens 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)
OBJECTIF 1.3 : CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À L'INNOVATION EN ENSEIGNEMENT CHIRURGICAL	
Chantiers	Mesures spécifiques
1.3.1 Explorer les opportunités de projets fédérateurs et communs en enseignement chirurgical	<ul style="list-style-type: none"> • Révision des approches d'enseignement auprès des externes et résident(e)s 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 anatomiques, 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)
1.3.2 Leader des initiatives de développement interdisciplinaire et complémentaire de la pratique en chirurgie	<ul style="list-style-type: none"> • 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

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

La recherche est un pilier fondamental pour l'innovation et l'avancement de la pratique chirurgicale. Bien que les chaires de recherche du Département de chirurgie soient une force, de nombreux enjeux jalonnent le parcours de développement de la recherche en chirurgie. L'accès aux fonds nécessaires pour développer de nouveaux projets et soutenir de nouveaux clinicien(ne)s-chercheur(e)s demeure un défi. Dans un environnement de plus en plus compétitif, nos clinicien(ne)s-chercheur(e)s ont besoin de tout l'appui nécessaire afin qu'ils soient bien positionnés face aux candidatures et dossiers déposés par d'autres institutions pour l'obtention de subventions et de fonds. Les impératifs cliniques peuvent également poser un défi pour le développement de la recherche, car le temps consacré à la recherche par les clinicien(ne)s-chercheur(e)s doit être compensé afin de continuer à répondre aux besoins cliniques des patient(e)s. À cela s'ajoutent des liens à consolider entre le Département de chirurgie et les centres de recherche des divers établissements, ainsi que l'absence d'une action concertée en matière de recherche entre le département, les divisions, les établissements et les centres de recherche.

Afin de relever ces défis, le Département de chirurgie souhaite mettre de l'avant les objectifs, les chantiers et les mesures présentés ci-après.

OBJECTIF 2.1 : VALORISER LA RECHERCHE AINSI QUE LE RÔLE DES CHIRURGIEN(NE)S ACADÉMIQUES ET DES CLINICIEN(NE)S-CHERCHEUR(E)S	
Chantiers	Mesures spécifiques
2.1.1 Rehausser l'attractivité de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> • 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
2.1.2 Appuyer les clinicien(ne)s-chercheur(e)s et chirurgien(ne)s académiques dans des besoins spécifiques et communs	<ul style="list-style-type: none"> • 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)
2.1.3 Mieux faire rayonner nos clinicien(ne)s-chercheur(e)s et chirurgien(ne)s académiques et les impacts de leurs travaux de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • 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 (conférences, événements) 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)

OBJECTIF 2.2 : FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE PAR DES PROJETS FÉDÉRATEURS ET NOVATEURS	
Chantiers	Mesures spécifiques
2.2.1 Explorer les potentiels de croissance des chaires de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • 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 donateur(trice)s, bonification des initiatives philanthropiques en lien avec les campagnes UdeM)
2.2.2 Identifier et appuyer la mise en œuvre de projets communs novateurs en recherche	<ul style="list-style-type: none"> • 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 aux 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)

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

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.

Dans un contexte d'enjeux collectifs de plus en plus complexes et nombreux, comme l'accès aux soins, le soutien aux communautés vulnérables, la réponse aux besoins des générations futures, le Département de chirurgie aspire également à faire une différence positive et significative au-delà du département. Pour ce faire, le Département doit tisser des liens plus forts entre les membres du Département et les établissements, s'ancrer davantage dans les communautés et participer aux initiatives universitaires visant notamment à favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion (EDI), ainsi que la représentativité des Premiers Peuples (RPP). Le Département souhaite également donner une place importante à la participation citoyenne, en intégrant davantage les partenariats dans ses pratiques et en bonifiant ses activités philanthropiques.

Afin de relever ces défis, le Département de chirurgie souhaite mettre de l'avant les objectifs, les chantiers et les mesures présentés ci-après.

OBJECTIF 3.1 : PROMOUVOIR LA BIENVEILLANCE EN REGARD DE NOS ÉTUDIANT(E)S, RÉSIDENT(E)S, PROFESSEUR(E)S ET DE NOTRE PERSONNEL	
Chantiers	Mesures spécifiques
3.1.1 Cultiver des liens et bonifier les initiatives visant à améliorer le bien-être des membres du Département	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement du réseau des ancien(ne)s diplômé(e)s (ex. : communications, activités de réseautage, événements 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
3.1.2 Intégrer davantage les valeurs EDI et RPP dans les approches départementales	<ul style="list-style-type: none"> • 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)
OBJECTIF 3.2 : RENFORCER L'ANCRAGE DANS NOS COMMUNAUTÉS	
Chantiers	Mesures spécifiques
3.2.1 Rehausser les activités de philanthropie du département	<ul style="list-style-type: none"> • 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)
3.2.2 Développer davantage de projets de collaboration et de coopération avec les communautés	<ul style="list-style-type: none"> • 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)

Orientation 4 – Fortifier le positionnement et l'agilité organisationnelle du département

Le Département de chirurgie et ses membres accomplissent une mission fondamentale pour le bien-être de la population. Cependant, le rayonnement du Département et de ses membres ne reflète pas l'envergure de leur mandat et la visibilité de leurs réalisations demeure insuffisante. En ce qui concerne l'impact du Département de chirurgie sur les dossiers stratégiques, sa portée et son influence méritent d'être renforcées, notamment en ce qui a trait aux décisions impactant le domaine de la chirurgie, l'organisation clinique, les soins et services à la population, l'enseignement et la recherche. De plus, afin de relever les défis et d'actualiser ses orientations stratégiques, le Département a besoin d'une plus grande agilité organisationnelle. Des ajustements sont requis afin d'optimiser le fonctionnement interne et de s'assurer que les modes de gestion, dont celui par divisions, soient bien alignés sur les réalités des milieux et sur les besoins actuels et futurs du département. Aussi, afin d'accroître la transparence, l'engagement et l'intégration de divers points de vue aux travaux, il est souhaité que la participation aux comités du Département soit ouverte à un bassin plus large de membres, et que les comités soient constitués par un appel d'intérêt lancé à tous.

Afin de relever ces défis, le Département de chirurgie souhaite mettre de l'avant les objectifs, les chantiers et les mesures présentés ci-après.

OBJECTIF 4.1 : CONSOLIDER LE POSITIONNEMENT ET L'INFLUENCE DU DÉPARTEMENT ET DE SES DIVISIONS	
Chantiers	Mesures spécifiques
4.1.1 Potentialiser le rayonnement du caractère distinctif et de l'envergure du Département et de ses divisions	<ul style="list-style-type: none"> • <i>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)</i> • <i>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)</i> • <i>Rehaussement de la participation du Département aux organisations canadiennes et internationales</i>
4.1.2 Contribuer à consolider les acquis pour mieux préparer l'avenir des soins chirurgicaux dans le réseau de la santé	<ul style="list-style-type: none"> • <i>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 patient(e)s partenaires, les besoins en matière de plateaux techniques, etc.)</i> • <i>Évaluation des besoins et définition 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</i>

OBJECTIF 4.2 : BONIFIER NOTRE GOUVERNANCE ET NOTRE AGILITÉ ORGANISATIONNELLE	
Chantiers	Mesures spécifiques
4.2.1 Poursuivre la modernisation des modes gestion du département	<ul style="list-style-type: none"> • 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 de médecine et de ses vices-décanats
4.2.2 Améliorer le modèle de gestion par divisions en alignement avec le contexte du réseau	<ul style="list-style-type: none"> • 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 interdivisions pour le partage des bonnes pratiques et l'entraide (ex. : rencontres entre le personnel administratif des programmes, visioconférences sur des sujets d'intérêt commun) et bonification du support administratif offert par le Département aux divisions (ex. : soutien pour l'Agrément, gestion des fonds)
4.2.3 Optimiser les comités et favoriser la participation des membres	<ul style="list-style-type: none"> • 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

Remerciements

Nous tenons à remercier tous les participant(e)s au processus de consultation, qui nous ont partagé avec transparence et générosité leur vision quant aux défis du Département et aux améliorations à entreprendre au cours des prochaines années. Ce partage a été une source d'inspiration importante pour le comité de planification stratégique du Département de chirurgie dans l'élaboration de la planification stratégique 2022-2026 du département.

Nous tenons également à remercier particulièrement tous les membres du comité de planification stratégique, présenté(e)s ci-après, qui ont contribué activement à l'élaboration de la planification stratégique 2022-2026 du Département et du plan d'action pour sa mise en œuvre.

- 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, MD, FRCSC, *professeure agrégée de clinique, directrice adjointe du programme des Fondements chirurgicaux, Université de Montréal, chirurgie hépatobiliaire, pancréatique et transplantation, 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*

Merci à toutes et à tous !