



# Séance publique du conseil administration du CUSM

Public Meeting of the Board  
of Directors of the MUHC

2024-01-19



# Peter Kruyt

Président du conseil d'administration

*Chair of the Board of Directors*



## 1. Mot d'ouverture du Président

### *Chair's Opening Remarks*

- Bienvenue et meilleurs voeux pour une bonne et heureuse année en santé
- Présentations bilingues
  
- *Welcome and best wishes for a healthy and happy new year*
- *Bilingual presentations*



# Peter Kruyt

Président du conseil d'administration

*Chair of the Board of Directors*



2. Approbation de l'ordre du jour / *Approval of Agenda*
3. Approbation du procès-verbal / *Approval of Minutes*  
(2023-12-11)
4. Affaires découlant du procès-verbal / *Business Arising from Previous Minutes*
5. Approbation des résolutions / *Approval of Resolutions*



# 6. Rapport de la présidente-directrice générale *President & Executive Director's Report*

**Dre Lucie Opatrny**



# Éléments de ma présentation / *Presentation Topics*



1. Les indicateurs / *Indicators*
2. Adoption du Projet de loi 15 / *Adoption of draft bill 15*
3. Modernisation de l'Hôpital de Lachine / *Lachine Hospital Modernisation Project*
4. Nouvelles nominations de cadres supérieurs / *New Senior Manager Appointments*
5. Prix et reconnaissance / *Awards and Recognition*
6. Le CUSM dans les nouvelles / *MUHC in the News*





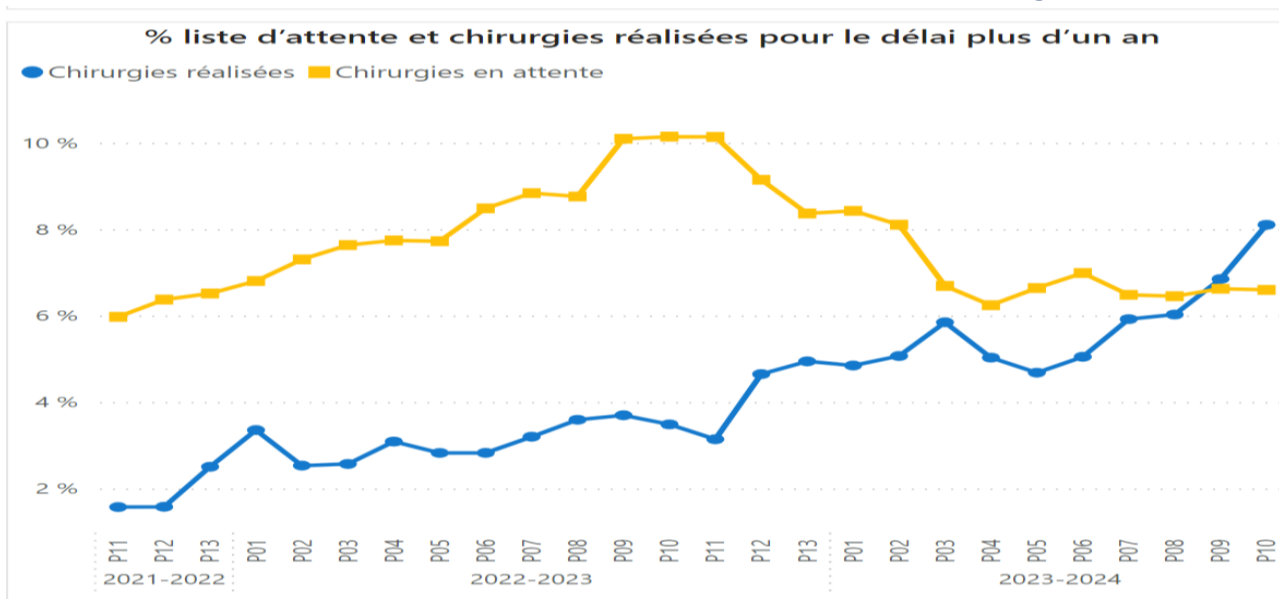
# **Les indicateurs / *Indicators***

**Liste d'attente des chirurgies / *Surgical Wait Lists***

# Rapport de la présidente-directrice générale / Report of the President and Executive Director



## ■ Liste d'attente des chirurgies / *Surgical Wait Lists*



# Rapport de la présidente-directrice générale / Report of the President and Executive Director



## ■ Liste d'attente des chirurgies / *Surgical Wait Lists*

Nombre de chirurgies en attente par région / établissement / spécialité				
Région / Établissement / Spécialité	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 ans et plus	Total
☐ <b>06 - Montréal</b>	<b>608</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>638</b>
☐ <b>06 - CENTRE UNIVERSITAIRE DE SANTÉ MCGILL</b>	<b>608</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>638</b>
Chir. buccale et maxillo-faciale	31	1		32
Chir. générale	136	10	1	147
Chir. orthopédique	146	7		153
Chir. plastique	27	1		28
Chir. vasculaire	3	1		4
Dentisterie	3			3
Neurochirurgie	12			12
Obstétrique et gynécologie	35	1		36
Ophtalmologie	13	1		14
Oto-rhino-laryngologie / chirurgie cervico-faciale	179	7		186
Urologie	23			23
<b>Total</b>	<b>608</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>638</b>



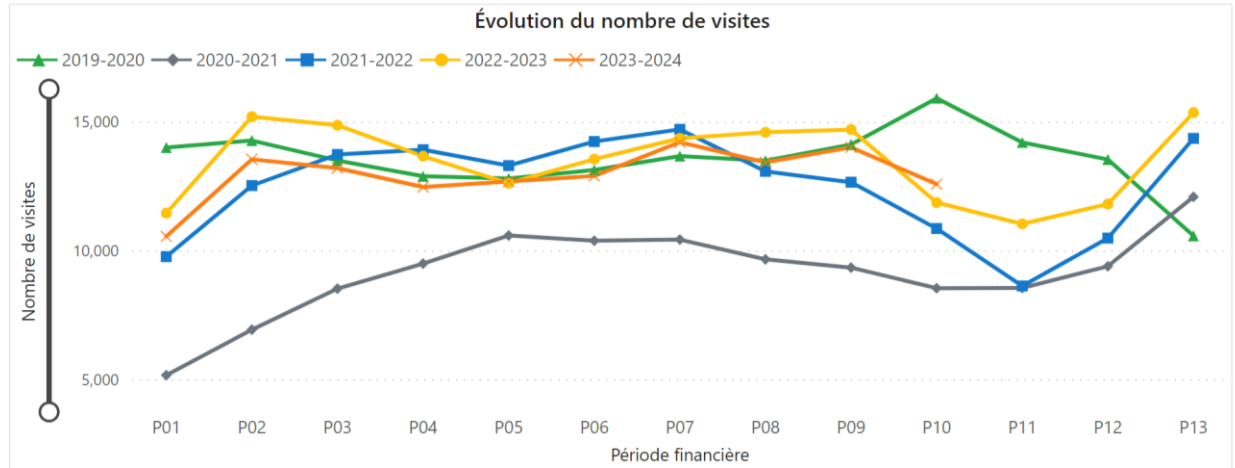


# Rapport de la présidente-directrice générale / *Report of the President and Executive Director*

## ■ Les urgences / *Emergency Rooms*

### Nombre de visites

2022-2023	2023-2024
Visites totales 175,021	Visites totales 129,541
Sur civière 55,938	Sur civière 42,904
Ambulatoire 119,083	Ambulatoire 86,637





# **Les indicateurs / *The Indicators***

**Les Urgences / *Emergency Rooms***

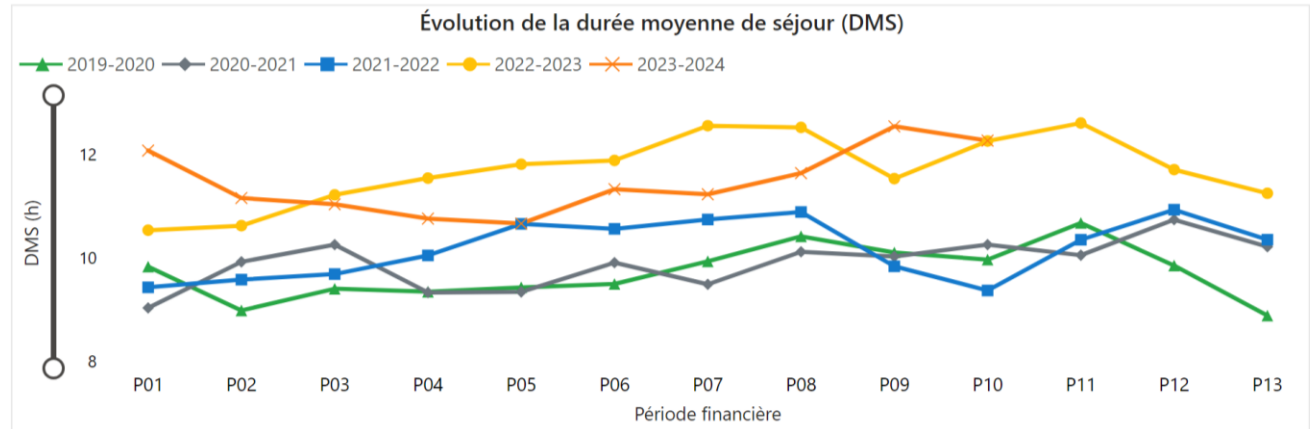


# Rapport de la présidente-directrice générale / Report of the President and Executive Director

## ■ Les urgences / *Emergency Rooms*

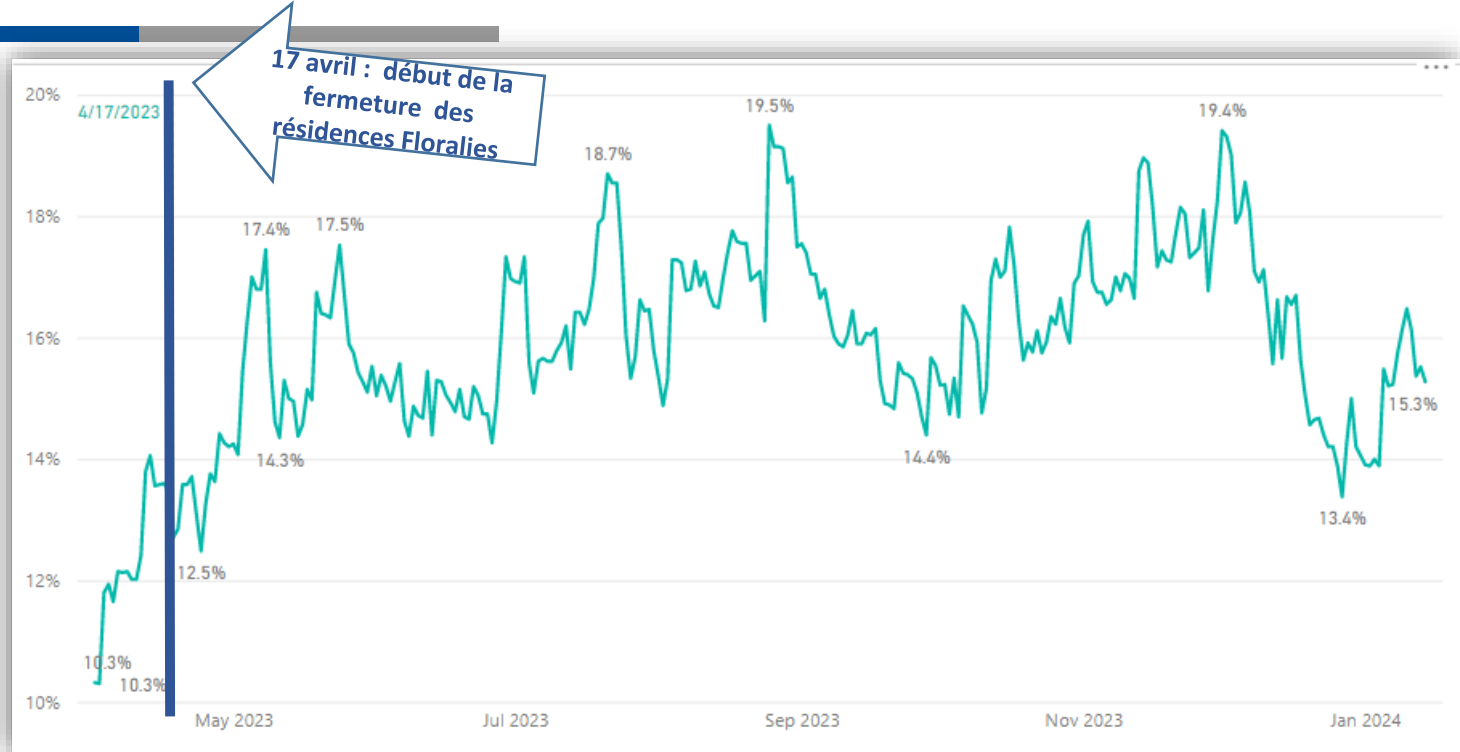
Durée moyenne de séjour (DMS)

2022-2023	2023-2024
DMS	DMS
11h41	11h28
Moyenne provinciale	Moyenne provinciale
09h03	08h59





# Pourcentage de lits occupés par des NSA / *Percentage of beds occupied by NSAs*



# Adoption du Projet de loi 15 / *Adoption of draft bill 15*



Janvier/  
January  
2024

- Mise sur pied du comité de transition / *Setting up the transition committee*

Printemps/  
Spring  
2024

- Nomination du président et chef de la direction de Santé Québec / *Appointment of Santé Québec's President and CEO*
- Nomination du président du conseil d'administration (C. A.) et des membres du C. A. de Santé Québec / *Appointment of Santé Québec's Chairman of the Board and Board Members*
- Début du transfert progressif des effectifs du ministère de la Santé et des Services sociaux vers Santé Québec / *Progressive transfer of staff from the ministère de la Santé et des Services sociaux to Santé Québec begins*



# Adoption du Projet de loi 15 / *Adoption of draft bill 15*



- Été/  
*Summer*  
2024
  - Nomination de l'équipe de direction de Santé Québec / *Appointment of Santé Québec's management team*
  - Dépôt des premiers règlements / *First regulations tabled*
- Automne/  
*Fall* 2024
  - Intégration des établissements à Santé Québec / *Integrating establishments into Santé Québec*
- Mars/  
*March* 2025
  - Première fin d'exercice financier de Santé Québec / *Santé Québec's first fiscal year end*
- Avril/  
*April*  
2025
  - Rapport final sur le plan de transition et dissolution du comité de transition / *Final report and dissolution of the transition committee*



# Modernisation de l'Hôpital de Lachine / *Lachine Hospital Modernisation Project*

En cours de réalisation / *In progress*



- ✓ Budget : 223 M\$
- ✓ Portée : Agrandissement de 19 000 m<sup>2</sup> et réaménagement de 2700 m<sup>2</sup> de l'existant
- ✓ Phase actuelle : En cours de réalisation
- ✓ Échéancier : Livraison du nouveau bâtiment début 2026 (tel que prévu) et fin des travaux de réaménagement de l'existant début 2027
- ✓ Défis : Demande de rehaussement budgétaire à venir à l'automne 2024



- ✓ Budget: \$223 million
- ✓ Scope: 19,000 m<sup>2</sup> expansion and 2,700 m<sup>2</sup> redevelopment of existing building
- ✓ Current phase: Under construction
- ✓ Schedule: Delivery of new building in early 2026 (as planned) and completion of redevelopment of existing building in early 2027
- ✓ Challenges: Budget increase request due in autumn 2024



# 6. Rapport de la présidente-directrice générale / President and Executive Director's Report



## Nouvelles nominations de cadres supérieurs / *New Senior Manager Appointments*

- Chef du département d'imagerie médicale / *Chief, Department of Medical Imaging*
  - Dr Jean-Pierre Pelage
- Directrice générale adjointe - par intérim / *Interim Associate Director General*
  - M<sup>e</sup> Caroline Dubé
- Directrice des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques (DRHCAJ) - par intérim / *Interim Director of Human Resources, Communications and Legal Affairs (HRCLA)*
  - Mme Marie-Ève Rivard
- Directeur adjoint, partenariat d'affaires et de la gestion stratégique des talents, DRHCAJ - par intérim / *Interim Associate Director, Business Partnerships and Strategic Talent Management, HRCLA*
  - M. Luc Hébert





# 6. Rapport de la présidente-directrice générale / President and Executive Director's Report



## Prix et reconnaissance / Awards and Recognition

### ➤ Dre Kaberi Dasgupta

- Récipiendaire du Prix d'excellence 2023 en recherche décerné par le *Canadian Diabetes in Pregnancy Study Group* (CanDIPs) (groupe d'étude canadien sur le diabète gestationnel)
- *Recipient of the Canadian Diabetes in Pregnancy Study Group (CanDIPs) 2023 Award of Excellence for Research*



## 6. Rapport de la présidente-directrice générale / President and Executive Director's Report



### Prix et reconnaissance / Awards and Recognition

#### ➤ Dre Ariane Marelli

- Nommée directrice scientifique de l'Institut de santé circulatoire et respiratoire des Instituts de recherche
- *Named Scientific Director of the Canadian Institutes of Health Research's Institute of Circulatory and Respiratory Health*



# 6. Rapport de la présidente-directrice générale / President and Executive Director's Report



## Prix et reconnaissance / Awards and Recognition

- **Dre Raquel del Carpio-O'Donovan**
  - Nommée à l'Ordre du Canada
    - Reconnue « pour son leadership en tant que neuroradiologue réputée et pour son rôle de mentore auprès d'une génération de radiologues à travers le monde »
  - *Appointed to the Order of Canada*
    - *Recognized "for her leadership as an esteemed neuroradiologist and for her mentorship of a generation of radiologists around the globe".*



# Le CUSM dans les nouvelles / *MUHC in the News*



## LEDEVOIR



### Démence fronto-temporale : une thérapie génique à l'essai

Une thérapie génique visant à freiner — voire stopper — la démence fronto-temporale, la pathologie dont souffre l'acteur américain Bruce Willis, sera bientôt expérimentée à Montréal. Le Neuro, où sera menée cette étude clinique, recrute actuellement des patients atteints de cette démence qui accepteraient d'y participer. Le Dr **Simon Ducharme**, spécialiste des démences fronto-temporales et responsable de l'essai clinique au Neuro, a fourni des détails au journal *Le Devoir*

CTV NEWS  
MONTREAL

NEWS VIDEO SHOWS ABOUT LOCAL

ADVERTISEMENT

MONTREAL News

### Q&A: Montreal doctor recounts how he saved teen's life after she was in cardiac arrest for 42 minutes



Joe Loforo  
CTVNewsMontreal.ca Digital  
Reporter  
Follow Contact

Updated Jan. 8, 2024 7:52  
p.m. EST  
Published Jan. 8, 2024 6:11  
p.m. EST

Share  
X O ...

A 17-year-old girl has been given a second chance at life thanks to the work of a medical team at the McGill University Health Centre (MUHC).

Rebecca Charland came close to death last summer after contracting a viral infection that affected her heart. She went into cardiac arrest for 42 minutes and her family feared the worst.

But now, she's back at home and in good health with the help of a pacemaker.

Dr. Conall Francoeur, a pediatric intensivist at the Montreal's Children's Hospital, who was part of the team that saved her life, joined CTV News Montreal anchor Maya Johnson for an interview about the remarkable story.

*This article has been edited for clarity and length. Watch the video above for the full story.*



### The quest for a TB vaccine

In a BBC article on the fight against tuberculosis in India, where the disease remains widespread, Dr Marcel Behr, director of the infectious diseases division at the MUHC, talks about the challenges associated with the development of tuberculosis vaccines.



# 7.0 Présentations

## *Presentations*



## **7.1 Rapport annuel 2022-2023 du CMDP**

## ***7.1 2022-2023 Annual Report of the CPDP***

Dre Tatiana Cabrera  
Présidente / *President*  
*19.Jan.2024.*

# Comité exécutif central

## *Central Executive Committee*

- Le mandat du CEC a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2022, au-delà du terme habituel, afin de permettre la tenue des élections (qui ont été retardées par la pandémie).
- *The CEC's mandate was extended until December 31, 2022, beyond the usual term, to allow for elections to take place (which were delayed by the pandemic).*
- **Membre / Members**
  - *Membership(previous): Dr. Olivier Court (Chair), Dr. Jean Deschenes (Vice-Chair), Dr. Abbas Sadikot (Treasurer), Dr. Lawrence Hoffman (RVH), Dr. Raquel DelCarpio (MGH), Dr. Tanya Di Genova (MCH), Dr. Lucia Carpeneta (MCH), Dr. Paul Saba (Lachine), Dr. Jeanne Teitelbaum (MNH) , Dr. Thierry Toledano (Lachine), Dr. Claudine Lamarre (MUHC DPS), Dr. Pierre Gfeller (PDG), Dr. Robert Barnes (ADPS MCH), Ms. Martine Alfonso (Associate PDG)*

# Élections / Elections

- **Les élections du CMDP ont eu lieu en octobre 2022**
  - Les membres des comités des sites locaux ont été élus.
  - Les présidents et vice-présidents des sites ont formé le CEC pour 2023 à 2025.
  - Nouveaux présidents et vice-présidents du CEC (10 janvier 2023) Dre T. Cabrera, présidente, et Dre G. Chaput, vice-présidente, ont été nommées sans opposition. Dr Sadikot a accepté de continuer en tant que trésorier. Depuis Octobre 2023, Mme Marie-Soleil Delisle est trésorière.
- **The CPDP elections were held in October 2022**
  - New leadership of the local site committees was elected.
  - The Chairs and Vice-Chairs of the respective sites formed the CEC for 2023 to 2025.
  - New CEC Chair and Vice-Chair (*January 10, 2023*) - Dr. T. Cabrera, Chair and Dr. G. Chaput, Vice-Chair nominated without opposition. Dr. Sadikot agreed to continue in the role of Treasurer. Since October 2023 Ms. Marie-Soleil Delisle is treasurer
- **Membres / Members:**
  - Dr. Tatiana Cabrera (CEC Chair), Dr. Geneviève Chaput (CEC Vice Chair), Dr. Josephine Pressacco (Chair RVH), Dr. Abbas Sadikot, (CEC Treasurer) Chair MNH, Dr. Leon Tourian (Chair MGH), Ms. Marie-Soleil Delisle, (Vice Chair MGH), Dr. Jeanne Teitelbaum (Vice Chair MNH), Dr. Dominique Piper (Vice Chair Lachine), Dr. Tania Di Genova (LOA) (Chair MCH), Dr. Susan Vaillancourt (Interim Chair MCH), Dr. Adam Bretholz (Interim Vice Chair MCH), Dr. Claudine Lamarre, (MUHC DPS), Dr. Lucie Opatrny (MUHC PDG), Ms. Martine Alfonso (MUHC APDG), Dr. Robert Barnes (ADPS MCH), Dr. Jean Deschenes (ADPS MUHC), Dr. Steven Grover (CPDP Representative to the MUHC Board)



# Comités des sites locaux

## *Site Committees*

### MNH

Dr Abbas Sadikot  
Dre Jeanne Teitelbaum  
Dr Jesse Klostranec  
Dr Rami Massi  
Dr Denis Sirhan

### MGH

Dr Leon Tourian  
Mme Marie-Soleil Delisle  
Dr Richard Mоторo  
Dr Nicholas Makhoul  
Dre Janius Tsang  
Dr Waggas Afif

### MCH

Dre Tany Di Genova  
Dre Suzanne Vaillancourt  
Dr Pierre-Luc Bernier  
Dr Adam Bretholz  
Dre Josiane Milette  
Mme Thanh-Thao Ngo  
Dr Sam Daniel

### RVH

Dre Josephine Pressacco  
Dre Tatiana Cabrera  
Dr Ralph Latterman  
Dr Sanjeet Saluja  
Dr Gordon Samoukovic

### LAC

Dre Genenvieve Chaput  
Dre Debra-Meghan Sanft  
Mme Mai-Loan Leha  
Dr Paul Saba  
Dr Fahimy Saud  
Dr Ali Bessissow

# Réunions et imputabilité / *Meetings and Accountability*

- 15 réunions ont eu lieu au cours de cette période, avec une excellente participation
  - Les responsabilités du CMDP sont exercées par le CEC
  - Conformément aux règlements de l'hôpital et aux statuts du CMDP, le CEC est imputable au conseil d'administration du CUSM, pour la qualité des soins médicaux dispensés au CUSM et est chargé de superviser le fonctionnement de tous les comités du CMDP
- 
- *There were 15 meetings held during this period, with excellent attendance.*
  - *The responsibilities of the CPDP are exercised by the CEC*
  - *In accordance with the regulations of the Hospital and CPDP Bylaws, the CEC is accountable to the MUHC Board of Directors for the quality of the medical care provided at the MUHC and is responsible for overseeing the functioning of all CPDP Committees*

# Comités obligatoires du conseil et leur présidence

## *Obligatory Committees of the Council and their Chairs*

- Medical, Dental, Pharmaceutical Evaluation Committee (Pediatric) **Dr. Mary K. Decell**
- Medical, Dental, Pharmaceutical Evaluation Committee (Lachine) **Dr. Normand Paul**
- Medical, Dental, Pharmaceutical Evaluation Committee (MGH & RVH)  
**Dr. Dev Jayaraman and Dr. Patrick Melanson**
- Medical, Dental, Pharmaceutical Evaluation Committee (Neuro) **Dr. Mark Angle**
- Qualifications Committee (MUHC) **Dr. Mark Roper**
- Pharmacology and Therapeutics Committee (Adult) **Dr. Raghu Rajan**
- Pharmacology and Therapeutics Committee (Pediatric) **Dr. Chris Karatzios**

# Comités facultatifs du conseil et leur présidence

## *Non-obligatory Committees of the Council and their Chairs*

- AMM Committee(MUHC) **Dr. Jean Deschênes**
- Infection Control - Adult **Dr. Dev Jayaraman**
- Pediatric Infection Control **Dr. Marie-Astrid Lefebvre**
- Continuing Medical Education MUHC **Dr. Mitchell Shulman**
- Trauma Committee - Adult **Dr. Kosar Khwaja and Nancy Branco Inf.**
- Pediatric and Adolescent Trauma Committee **Ms. Debbie Friedman**
- Medical Records Committee (Adult & Pediatrics) **Dr. Marc Beique**
- Elections Committee **Dr. Thomas Milroy**
- Tumor Committee **Dr. Neil Kopek**

# Resumé et points saillants des activités

## *Summary and Highlights of Activities*

- **Comités de sélection et d'examen** - constitués dans le but de nommer un chef de département ou un directeur de division avant la fin du mandat. Conformément au règlement intérieur du CMDP, il est demandé au CEC de désigner un ou plusieurs représentants du CMDP pour y participer
- **Comités de recherche - (en cours)** - Divisions Rhumatologie, Oncologie médicale, Chirurgie cardiaque, Allergie et immunologie, Médecine respiratoire, Génétique médicale, Endocrinologie ; Département Psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent
- ***Selection and Review Committees*** – *formed for the purpose of appointing a department chief or division director prior to the end of the mandate. In accordance with the CPDP Bylaws a request is made to the CEC to nominate a CPDP representative(s) to participate*
- ***Search Committees*** - *(currently underway) - Divisions Rheumatology, Medical Oncology, Cardiac Surgery, Allergy and Immunology, Respiratory Medicine, Medical Genetics, Endocrinology; Department Child & Adolescent Psychiatry.*

# ***Department Chiefs and Division Directors*** ***Chefs de services et directeurs de divisions*** **NOMINATIONS (approuvées par le conseil d'administration du CUSM)**

**Lash, Vinka**, Chief Department Anaesthesia (*January 1<sup>st</sup>, 2022*)

**Litvinov, Ivan** Division Director Dermatology (*July 1<sup>st</sup>, 2022*)

**Bouganim, Nathaniel** Interim Division Director Medical Oncology (*July 1<sup>st</sup>, 2022*)

**Legler, Christine** Interim Associate Division Director Medical Oncology (*July 1<sup>st</sup>, 2022*)

**Radhakrishna, Mohan** (reappoint) Div Director of Physical Medicine & Rehab (*Feb 1<sup>st</sup>, 2022*)

**Hazel, Elizabeth** Interim Division Director Rheumatology (*September 1<sup>st</sup>, 2022*)

**Gursahaney, Ashvini** Interim Chief MUHC Critical Care Program (*August 8<sup>th</sup>, 2022*)

**Shahin, Jason** Interim Associate Chief MUHC Critical Care Program (*August 8<sup>th</sup>, 2022*)

**Shemie, Sam** Interim Division Director MCH Pediatric Critical Care (*November 21, 2022*)

**Leblanc, Claire** 2-yr extension Division Director of Pediatric Rheumatology (*April 1, 2023*)

**Vigano, Antonio** extension Interim Division Director Supportive & PC (*retro December 1, 2022*)

**Capolicchio, Gianpaolo** Interim Chief Department of Pediatric Surgery (*retroactive Jan 1<sup>st</sup>, 2023*)

**Rubin, Earl** Division Director Infectious Diseases, Pediatrics Department (*May 1<sup>st</sup>, 2023*)

**Montoro, Richard** Service Chief, Department of Psychiatry (*retroactive January 30<sup>th</sup>, 2023*)

**Lands, Larry** (reappoint) Division Director, MCH Pediatric Respiratory Medicine (*Jan 1<sup>st</sup>, 2023*)

**Tanguay Simon** (reappoint) Division Director Urology (*retroactive September 1<sup>st</sup>, 2021*)

**Daniel, Sam** MCH Chief Department of Pediatric Surgery (*March 1<sup>st</sup>, 2023*)

**Hannouche, Mathew** (reappoint) Division Director Neurocritical Care (*April 1<sup>st</sup>, 2023*)

**Sanders, Justin** Division Director of Supportive & Palliative Care (*April 20, 2023*)

**Hechtman, Lily** Interim Chief Department of Child and Adolescent Psychiatry (*May 1<sup>st</sup>, 2023*)

# Ordonnances collectives / *Collective Orders*

- La procédure d'approbation institutionnelle et professionnelle inclut le CEC
- Les ordonnances collectives sont soumises par le Comité de révision des pratiques cliniques (CRPC) du CUSM après avoir examiné et approuvé les documents.
- Tous les médicaments liés à la pratique doivent être examinés par le comité de pharmacie et thérapeutique (P & T) du CUSM.
  
- Institutional and professional approval process includes CEC
- The collective orders are submitted *by the MUHC Clinical Practice Review Committee (CPRC) upon* having reviewed and approved the documents.
- All medication related to practice must be reviewed by *MUHC Pharmacy and Therapeutics Committee (P & T)*.

# Ordonnances approuvées par le CEC / *Orders Approved by the CEC*

1. Évaluation et initiation des médicaments aux urgences pédiatriques
  2. Patient drépanocytaire aux urgences (nouveau)
  3. Culture sanguine (révision) Les patients pédiatriques et néonataux ont été ajoutés à l'ordonnance collective.
  4. Centre de dépistage Covid (révision)
  5. Clinique ambulatoire de l'ICM
  6. Test d'apnée RT
  7. RT LCT et LRM
  8. Donneurs potentiels d'organes (révision)
  9. Pédiatrie - CUSM (Hôpital Lachine seulement)
  10. Initiation, maintien et sevrage de l'oxygénothérapie - Site pédiatrique (révision)
  11. Dépistage des norovirus et autres causes de gastro-entérite - Sites pour adultes
  12. Évaluation et initiation des médicaments pour les patients chirurgicaux (à l'exclusion des patients suivant un parcours chirurgical)
1. Assessment and initiation of medications in Pediatric ED
  2. Sickle Cell Patient in ED (new)
  3. Blood Culture (revision) Pediatric and Neonatal patients were added to the collective order.
  4. Covid Testing Centre (revision)
  5. MCI Walk-in
  6. RT Apnea Test
  7. RT LCT and LRM
  8. Potential Organ Donors (revision)
  9. Pédiatrie – CUSM (Hôpital Lachine seulement)
  10. Initiation, Maintenance and Weaning of Oxygen Therapy – Pediatric Site (revision)
  11. Norovirus and other cause of Gastroenteritis Testing - Adult Sites
  12. Assessment and Initiation of medications for surgical patients (excluding patients on a surgical pathway)



# Règlements départementaux / Department Regulations

MUHC Department Regulations						
Received	Department Chief	Pending	Approved by the Department	Approval	Approval	Comments
			Department	CEC	Board	
Anaesthesia	Lash, Vynka		19-Nov-2021	21-Dec-2021	28-Jan-2022	approval letter sent nov 28th, 2022
Child & Adolescent Psychiatry	Gignac, Martin		30-Mar-2021	7-Sep-2021	20-Sep-2021	approval letter sent nov 28th, 2022
Clinical Laboratory Medicine	Spatz, Alan	Pending				
Critical Care Program	Gursahaney, Ash		January-23	21-Feb-2023	20-Mar-2023	approval letter sent jun 16th, 2023
Dentistry	Makhoul, Nicholas		3-Aug-2021	21-Feb-2023	20-Mar-2023	approval letter sent jun 16th, 2023
Emergency Medicine	Levine, Zachary		12-Apr-2023	10-May-2023	12-Jun-2023	approval letter sent jun 16th, 2023
Family Medicine	Brown-Johnson, Anita	Pending				
Medical Imaging	Chankowsky, Jeffery	Pending	2-Sep-2021	xx	xx	currently being revised
Medicine	Rodger, Marc		6-May-2021	18-May-2021	14-Jun-2021	approval letter sent nov 28th, 2022
Neurosciences	Rouleau, Guy		16-Dec-2021	11-Jan-2022	28-Jan-2022	approval letter sent nov 28th, 2022
Obstetrics & Gynecology	Tulandi, Togas		9-May-2022	17-May-2022	13-Jun-2022	approval letter sent nov 28th, 2022
Pediatric Surgery	Farmer, Jean-Pierre		14-Mar-2022	6-Sep-2022	23-Sep-2022	approval letter sent nov 28th, 2022
Pediatrics	Foster, Bethany		31-May-2021	8-Jun-2021	14-Jun-2021	approval letter sent nov 28th, 2022
Pharmacy	Bonnici, Andre		30-May-2023	6-Sep-2023	29-Sep-2023	
Psychiatry (Adult)	Igartua, Karine		26-May-2021	29-Jun-2021	20-Sep-2021	approval letter sent nov 28th, 2022
Surgery	Feldman, Liane		24-Feb-2021	27-Apr-2021	14-May-2021	approval letter sent nov 28th, 2022

# Autres points saillants / *Other Highlights*

- **Pénurie de personnel** – impact sur les **activités** quotidiennes, les annulations de bloc opératoire et les fermetures de lits
  - **Patients NSA** – (mai 2023) Nombre élevé de patients NSA (100 lits) qui continuent d'occuper des lits de soins actifs, ce qui a un impact sur les chirurgies et les séjours plus longs à l'urgence ; problème aigu à Montréal
  - **LES DÉFIS AFFRONTER AU NEURO** – Pénurie de personnel. Program d'AVC
  - **Visite d'agrément du Collège royal** - Programme de médecine interne Nous avons reçu l'accréditation pour presque tous les services ; la couverture de nuit de l'USI reste un problème qui doit être résolu avant la prochaine visite dans 2 ans.
- 
- ***Shortage of Personnel*** - *impacting daily activities, OR cancellations and bed closures.*
  - ***NSA Patients*** – *(May 2023) high number of NSA patients (100-beds), continue to occupy active care beds impacting surgeries and longer ER stays; acute problem in Montreal.*
  - ***CHALLENGES FACING THE MNH*** – *human resources shortage. Stroke program.*
  - ***Accreditation Visit from the Royal College*** - *Internal Medicine Program. We received accreditation on almost every Service; ICU night coverage remains an issue and needs to be resolved before the next visit in 2 years.*

# Autres points saillants / *Other Highlights*

- **Élections CMDP** – Période de nomination du 6 au 26 octobre 2022
  - Le Dr Thomas Milroy, président du comité des élections, a présenté les résultats aux membres du CEC. Aucune élection n'a été nécessaire. Les membres de l'HGM et de l'HME ont été élus par acclamation. La recommandation du comité des élections pour combler les postes vacants au sein des comités de site de Neuro, de l'HRV et de Lachine est de demander une dispense spéciale pour leur permettre de continuer à recruter. Les membres du CEC sont d'accord avec cette recommandation.
- **CPDP Elections**– *Nomination period from October 6<sup>th</sup> to 26<sup>th</sup>, 2022*
  - *Dr. Thomas Milroy, Chair Election Committee presented the results to the CEC Members. There were no elections required. The MGH and MCH members were elected by acclamation. The Election Committee's recommendation to fill vacant positions at the MNH, RVH and Lachine Site Committees was to request for special dispensation for them to continue recruiting. The CEC members were in agreement with the recommendation.*

# Autres points saillants / Other Highlights

- **Élections pour nommer un représentant du CMDP au CA du CUSM – oct. 2022**
  - Dr Steven Grover représentant du CMDP au CA du CUSM à compter du 11 nov. 2022
- **Planification stratégique du CUSM 2022-2027 - présentation du Dr. Pierre Gfeller au CEC du CMDP le 27 septembre 2022, intitulée Travaillons à l'unisson**
  - Dans une lettre du Dr Court, ancien président du CEC, au Dr Gfeller (datée du 6 déc.), le CEC s'est déclaré entièrement d'accord avec la mission, la vision et les valeurs dans le plan stratégique et a estimé qu'il s'agissait d'un exercice important pour le CUSM afin de le guider au cours des cinq prochaines années.
- ***Elections to Name a CPDP Representative on the MUHC Board of Directors – Oct. 2022***
  - *Dr. Steven Grover was designated as the representative of the CPDP to the Board of Directors of the MUHC starting November 11, 2022.*
- ***MUHC Strategic Planning 2022-2027 - presentation by Dr. Pierre Gfeller to the CPDP CEC On September 27<sup>th</sup>, 2022 entitled Work as One***
  - *In a letter from Dr. Court, former CEC Chair, to Dr. Gfeller (dated Dec. 6<sup>th</sup>) stated the CEC was in full agreement with the Mission, Vision and Values in the Strategic plan and believes this was an important exercise for the MUHC to guide it over the next 5 years.*

# Assemblée générale annuelle et règlements internes du CMDP

- Réunion virtuellement le 14 décembre 2022 en présence de 175 membres.
- L'approbation des règlements révisés du CMDP. Maître Cournoyer-Proulx a été invitée à répondre aux questions sur les aspects juridiques des règlements.
- Les règlements ont été présentés en français. Vote électronique est organisé pour l'approbation des statuts tels qu'ils ont été discutés et incluant les amendements proposés. Les statuts sont approuvés. La traduction en anglais a été réalisée ultérieurement (à l'aide du logiciel de traduction DeepL).
- Le Dr Gfeller quittera ses fonctions le 31 décembre 2022 après 38 ans de service, au CUSM depuis 2018. Le Dr Gfeller a remercié tout le monde pour leur travail important et leur engagement envers notre institution et nos patients. Le processus de recrutement progresse et l'annonce du nouveau PDG est en cours.
- Le Dr Court, au nom des membres du CEC, a remercié chaleureusement le Dr Gfeller pour son soutien et son leadership, qui ont fait la différence au sein de l'institution.

# ***Annual General Meeting and CPDP Bylaws***

- Virtual meeting on December 14, 2022 attended by 175 Members.
- Approval of the revised CPDP Bylaws. Maître Cournoyer-Proulx was invited to answer any questions on the legal aspects of the Bylaws.
- The Bylaws were presented in French. An electronic vote was held for the approval of the bylaws as they were discussed and including the proposed amendments. The bylaws were approved. The English translation was done subsequently (*using the DeepL translation software*).
- Dr. Gfeller will be stepping down on December 31, 2022 after 38-years of service, at the MUHC since 2018. Dr. Gfeller thanked everyone for their hard work and commitment to our Institution and to the patients. The process for recruitment is moving forward and the announcement of the new CEO.
- Dr. Court, on behalf of the CEC Members expressed a heartfelt thank you to Dr. Gfeller for his support and leadership, it has made a difference in the Institution.

# Langues utilisées / Languages Utilised

- **PL 96** - Le 24 mai 2023, l'Assemblée nationale du Québec a adopté le projet de loi 96, loi sur la langue officielle commune, le français, au Québec.
  - Les réunions du CEC continueront à se dérouler en français et en anglais. Les membres pourront s'exprimer dans la langue de leur choix.
  - La communication se fera principalement en français et les soins aux patients seront dispensés dans la langue de leur choix.
- **PL 96** - *On May 24, 2023 the National Assembly of Quebec adopted Bill 96, an act respecting the official and common language of French in Quebec.*
  - *The CEC meetings will continue to be conducted in French and English. The members would be able to express themselves in the language of their preference.*
  - *Communication will be primarily in French, patient care provided in the preferred language.*

# Visites / Visits

- **Agrément Canada – 23 janvier 2023**
  - Le rôle de la visite d'accréditation au CUSM est d'examiner une liste spécifique de pratiques et de procédures organisationnelles que nous proposons à nos patients.
- **Collège des médecins du Québec – 23 au 26 mai 2023; 30 mai 2023**
  - La visite d'inspection professionnelle dans le département d'anesthésie, sur la qualité de l'acte médical et la réunion de synthèse ont donné lieu à un rapport préliminaire. Certains commentaires préoccupants ont été exprimés, des attentes claires ont été exprimées pour certains sujets sur lesquels il faut commencer à travailler d'urgence et pour les questions spécifiques liées à l'anesthésie, nous attendrons le rapport détaillé complet et les recommandations. Suivi le 25 Janvier 2024.
- **Accreditation Canada – January 23, 2023**
  - *The role of the Accreditation visit at the MUHC is to look at a specific list of organizational practices and procedures we provide to our patients.*
- **Collège des médecins du Québec – May 23 to 26 2023; May 30 2023**
  - *The professional inspection visit in the Department of Anesthesia, on the quality of the Medical Act conducted and the summary meeting led to a preliminary report. Some concerning comments were expressed, clear expectations for certain matters to begin working on urgently and for the specific issues related to Anesthesia we will wait for the complete detailed report and recommendations. Follow up January 25, 2024.*



# Privilèges.../ Privileges...

**Renouvellement des privilèges du CUSM** du 1er juin 2023 au 31 mai 2026 Une extension des privilèges du 31 mars 2023 au 31 mai 2023 a été accordée par le conseil d'administration du CUSM pour permettre au DSP de terminer le travail sur le processus de renouvellement.

**Les rapports du Comité d'examen des titres** ont été présentés au CEC en février et avril 2023. **1579** membres ont été renouvelés, approuvés par le conseil d'administration du CUSM le 12 mai 2023.

**La plateforme CMARS** (moins de 5 ans), pour le renouvellement des privilèges, qui comprenait la demande de paiement de la cotisation annuelle au CMDP. Historiquement, nous avons toujours eu des difficultés à collecter les cotisations des membres. Depuis la mise en place du système CMARS au CUSM, nous avons réussi à collecter 100 % des cotisations annuelles

***Renewal of MUHC Privileges from June 1<sup>st</sup>, 2023 to May 31<sup>st</sup>, 2026***

*An extension of privileges from March 31<sup>st</sup>, 2023 to May 31<sup>st</sup>, 2023 was granted by the MUHC Board to allow for the DPS to complete the work on the renewal process.*

***Qualifications Committee Reports** were presented to the CEC in February & April 2023. **1579** members were renewed, approved by the MUHC Board on May 12<sup>th</sup>, 2023.*

***CMARS Platform** (less than 5 years), for the renewal of privileges which included the request for payment for the CPDP annual dues. Historically we always had difficulty collecting membership dues. Since CMARS was implemented at the MUHC we have been able to collect 100 percent of the annual membership fees.*

# Hôpital de Lachine / *Lachine Hospital*

- 14 février 2023, des modifications sont apportées à l'Hôpital de Lachine.
  - Les services d'urgence, les ambulances transportant des patients ayant besoin de soins aigus ont été redirigés vers d'autres hôpitaux. Le service d'urgence de l'Hôpital de Lachine fonctionnera de 8 h à 22 h, sept jours sur sept, pour les patients sans rendez-vous.
- Mars 2023: Un immense soutien s'est manifesté pour que l'Hôpital de Lachine demeure un hôpital communautaire pleinement fonctionnel au sein du CUSM.
  - Deux scénarios ont été proposés pour l'avenir de l'Hôpital de Lachine : rester un hôpital communautaire à part entière avec un accès complet aux ambulances en cas d'urgence 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, ou faire de l'Hôpital de Lachine un centre de soins d'urgence de 8 heures à 22 heures, sans ambulances ni médecins la nuit.
- Avril 2023: Le ministère a approuvé le maintien du statut de l'hôpital de Lachine en tant qu'hôpital communautaire complètement fonctionnel, avec une réouverture progressive de la salle d'urgence d'ici l'automne 2023.
  - La Dre C. Lamarre, DSP du CUSM, a été mandatée par la Dre L. Opatrny pour mettre sur pied un groupe d'experts-conseils afin d'évaluer les problèmes, d'identifier des solutions et d'établir et de mettre en œuvre un plan d'action.

# Hôpital de Lachine / Lachine Hospital

- *February 14<sup>th</sup>, 2023 modifications were made to the Lachine Hospital*
  - *Emergency Services , ambulances transporting patients in need of acute care were redirected to other hospitals. The Lachine Hospital Emergency Department would operate from 8 a.m. to 10 p.m., seven days a week for walk-in patients.*
- *March 2023: There was immense support for the Lachine Hospital to remain a fully functioning Community Hospital within the MUHC.*
  - *Two scenarios were proposed for the future of the Lachine Hospital; to remain a full Community Hospital with a full emergency access to ambulances 24/7 or Lachine hospital as an urgent care center from 8:00 AM to 10:00 PM, with no ambulances and doctors at night.*
- *April 2023: The Ministry approved to uphold the Lachine hospital status as a fully functioning Community Hospital with the Emergency Room gradually reopening by the Fall 2023.*
  - *Dr. C. Lamarre , as the MUHC DPS was mandated by Dr. L. Opatrny to put together a group of expert consultants to assess the issues , identify solutions and to establish and implement an action plan.*

# Comités de discipline / *Disciplinary Committees*

Février 2023 -

- Dr J. Deschênes présente une synthèse des dossiers disciplinaires sous la responsabilité des Affaires juridiques du CUSM pour l'exercice 2022-2023.
  - 5 dossiers relatifs à la qualité des dossiers médicaux incomplets : 1 dossier fermé ; 4 dossiers pour lesquels le professionnel doit être entendu, date à déterminer.
  - 3 dossiers concernant les critères de compétence et de comportement attendus d'un professionnel : Témoignages des plaignants et autres témoins complétés, à l'exception de celui du professionnel (disponibilité du professionnel et de l'avocat - date à déterminer).
  - Dre Pressacco en charge depuis Decembre 2023

*February 2023 -*

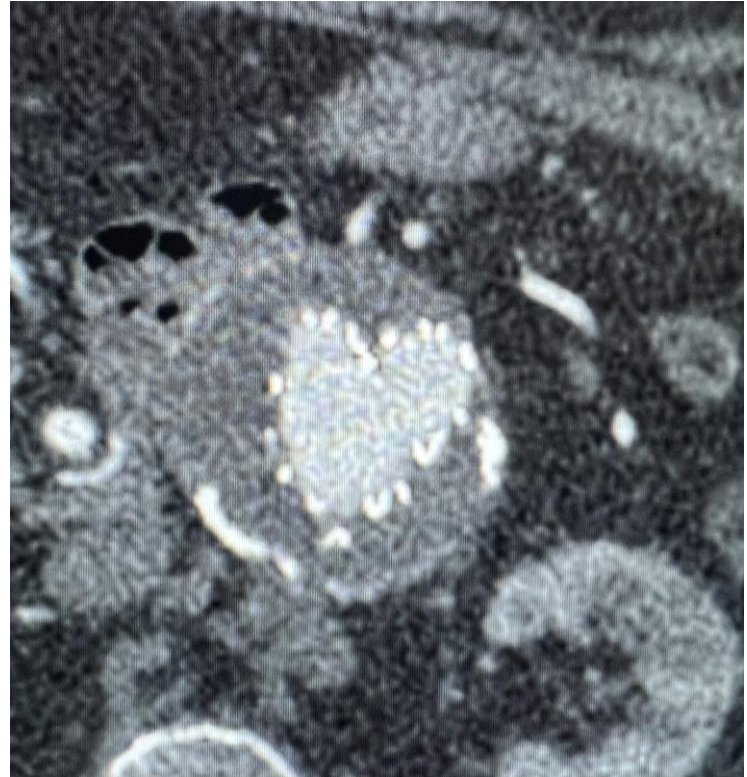
- *Dr. J. Deschênes presented an overview of the Disciplinary Dossiers under the responsibility of the MUHC Legal Affairs for the 2022-2023 fiscal year.*
  - *5 files with respect to the quality of incomplete medical charts: 1 file closed; 4 files for which the professional must be heard, date to be determined.*
  - *3 files with respect to the criteria of competence and behaviour expected of a professional: Testimony of complainants and other witnesses completed, with the exception of that of the professional (professional and attorney availability – date to be determined).*
  - *Dr Pressacco in charge since December 2023*

# Comité de finances du CEC et PL15 / *CEC Finance Committee and PL15*

- **Un sous-comité de finances** du CEC a été formé (février 2023) pour examiner le budget global (revenus et dépenses).
- **PL- 15** – déposé à l'Assemblée nationale le 29 mars 2023, le dépôt du nouveau projet de loi par les ministres Dubé, Carmant et Bélanger, la restructuration de la LSSS proposant de nombreux changements dans la gouvernance médicale et d'autres aspects de la loi.
- ***A CEC finance sub-committee*** was formed (February 2023) to review the overall budget (income and expenses).
- ***BILL 15*** – introduced in the National Assembly on March 29, 2023, the tabling of the new bill by Minister Dubé, Carmant and Bélanger, the restructuring of the LSSS proposing many changes in the medical governance and other aspects of the law.

Merci!  
Thank you!

[tatiana.cabrera.med@ssss.gouv.qc.ca](mailto:tatiana.cabrera.med@ssss.gouv.qc.ca)





# 7.2 Fluidité des patients à l'échelle de l'hôpital

## 7.2 Hospital-wide patient flow

19-01-2024





# Le présentateur aujourd'hui / *Today's Presenter*



**Pierre Degarie, eMBA**

Directeur adjoint – Partenariats et optimisation des séjours /  
*Associate director of Partnerships office and optimization of patient stays*





# Fluidité des patients à l'échelle de l'hôpital

Maintenant

D'ici 6 mois

Stratégie

Que faisons-nous actuellement?

Transformation clinique et changement de culture

Survol de la stratégie et centre de commandement

# Hospital-wide patient flow

NOW

What do we currently do

6 months from now

Clinical transformation  
and culture change

Strategy

Overview of strategy  
and command center

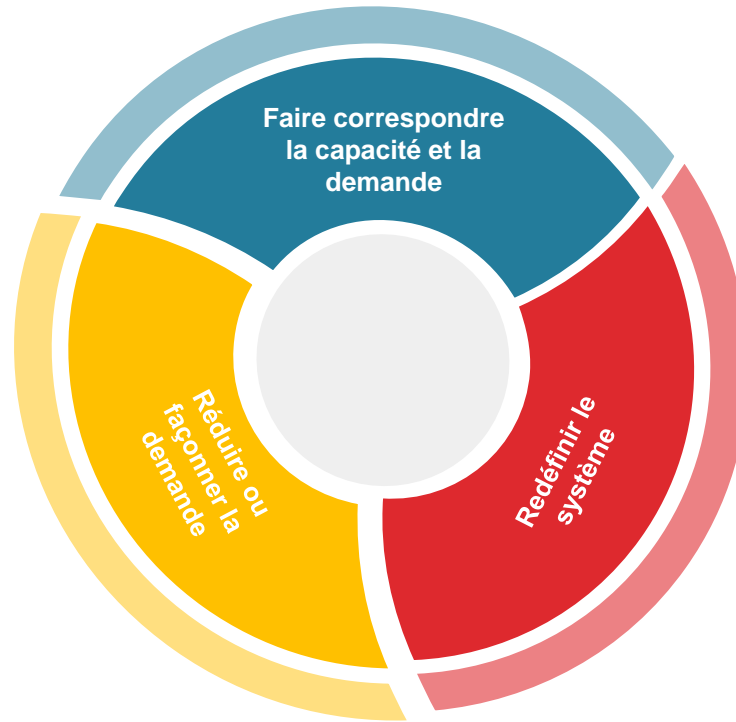


# Achieving hospital-wide patient flow

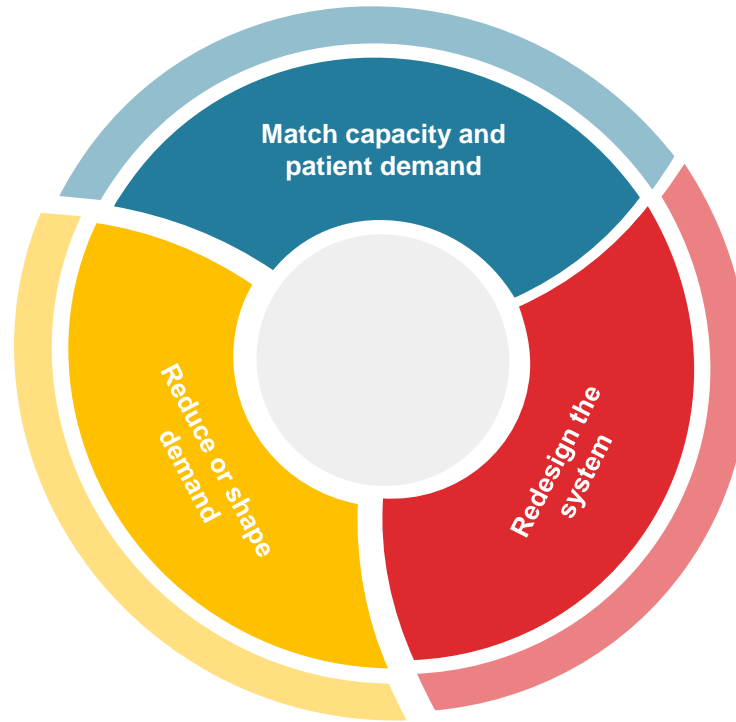
Rutherford PA, Anderson A, Kotagal UR, Luther K, Provost LP, Ryckman FC, Taylor J. *Achieving Hospital-wide Patient Flow (Second Edition)*. IHI White Paper. Boston: Institute for Healthcare Improvement; 2020.



# Fluidité des patients à l'échelle de l'hôpital



# Hospital-wide patient flow



# Fluidité des patients à l'échelle de l'hôpital - Maintenant

## Réduire ou façonner la demande

- Alternatives à l'hospitalisation
  - Accueil clinique
  - Cliniques d'accès rapide
- Réorientations
- Algorithme d'admissions non médicales
- Coordo médical aux urgences

## Faire correspondre la capacité et la demande

- Protocoles de surcapacité
- Hôpitaux de jour – HGM et Glen adulte
- Unités de soins adaptés (SSU-ERAS)
- Suivis systématiques des patients NSA (local, régional et provincial)

## Redéfinir le système

- Centre de commandement et processus de suivi
- Revue systématique des DMS 10 jours +
- Coordo de fluidité pour les séjours complexes et rapatriements
- PPCC

# Hospital-wide patient flow strategy

## - Now

### Reduce or shape demand

- Hospitalisation alternatives
  - « Accueil clinique »
  - Rapid access clinics
- Reorientations
- Non medical admissions algorithm
- ED medical coordinator

### Match capacity and patient demand

- Surge or overcapacity protocols
- Day hospitals MGH-Glen adult
- Targeted care areas (SSU-ERAS)
- Systematic follow-ups for alternate level of care patients (local, regional, provincial)

### Redesign the system

- Command centre and follow up process
- Systematic review of LOS 10 days +
- Flow coordinators for complex stays and repatriation
- PPCC

# Fluidité des patients à l'échelle de l'hôpital – D'ici 6 mois

## Réduire ou façonner la demande

- Alternatives à l'hospitalisation
  - Hospitalisation à domicile virtuelle
- Centre de contact post-hospitalisation

## Faire correspondre la capacité et la demande

- Protocoles de surcapacité - en révision
- Idées multiples pour augmenter la capacité en médecine interne
- Efforts de dotation en personnel pour ouvrir les lits fermés

## Redéfinir le système

- Date de congé estimée sur les tableaux blancs
- Gestionnaires de cas pour chaque patient\*
- PPCC (suite)



# Hospital-wide patient flow strategy

## – 6 months

### Reduce or shape demand

- Hospitalisation alternatives
  - Virtual home hospitalisation
- Post-hospitalisation contact centre

### Match capacity and patient demand

- Surge or overcapacity protocols - revamped
- Multiple ideas to increase capacity in internal medicine
- Staffing efforts to open closed beds

### Redesign the system

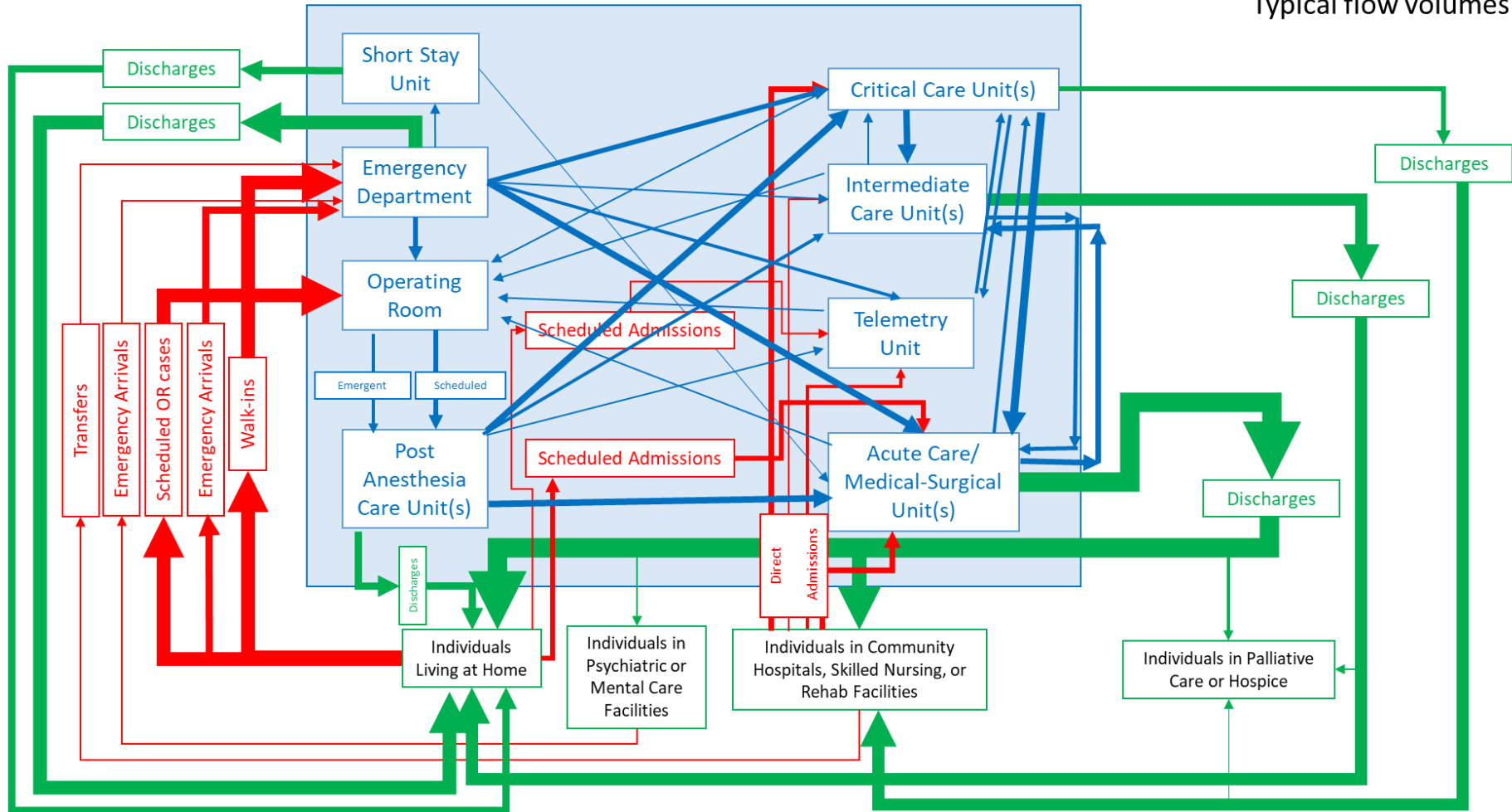
- Estimated date of discharge on whiteboards
- Case managers for each patient\*
- PPCC (continued)

# Améliorer la fluidité hospitalière — Diagramme d'influence

## Improve patient flow

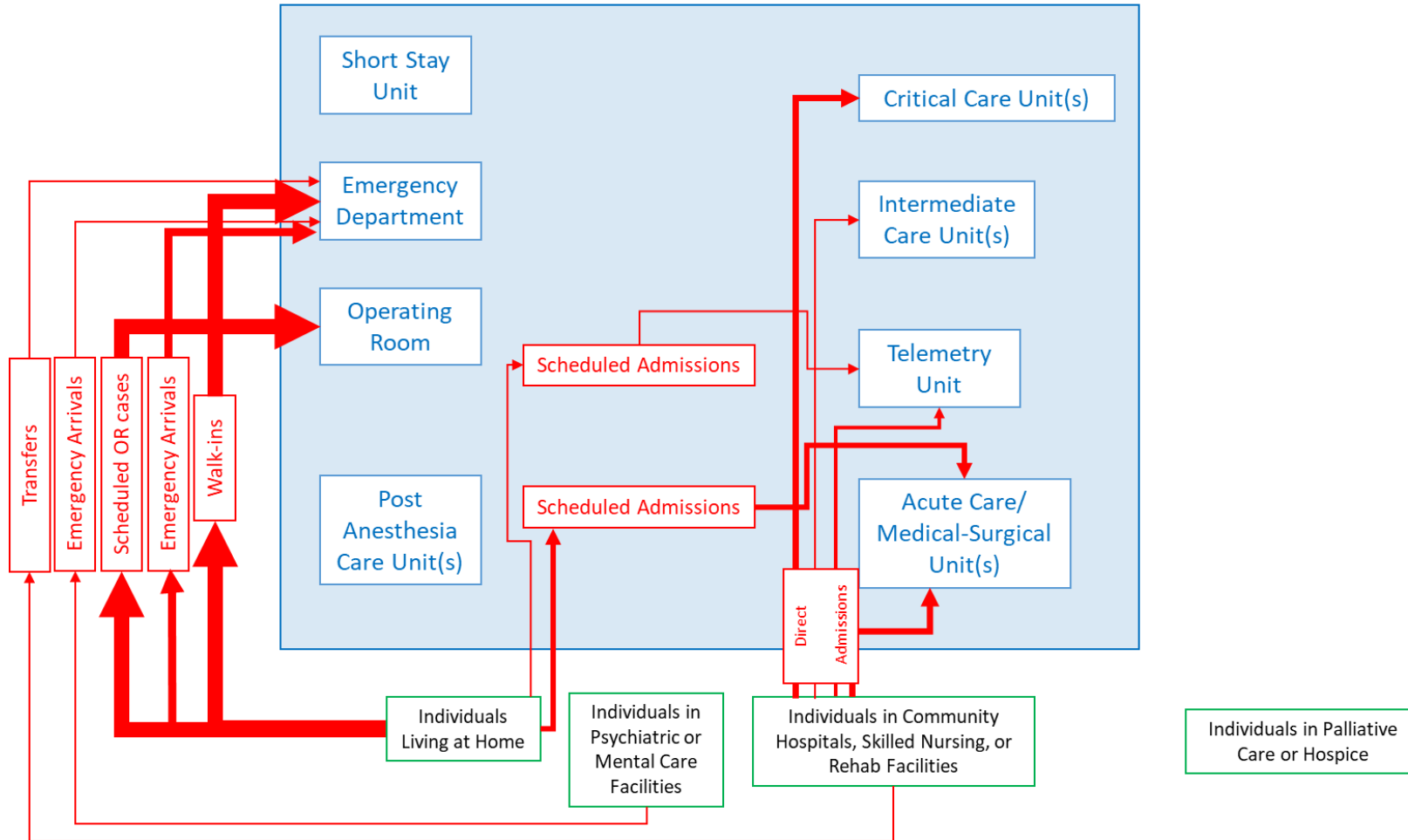
# HOSPITAL

Width of arrows =  
Typical flow volumes



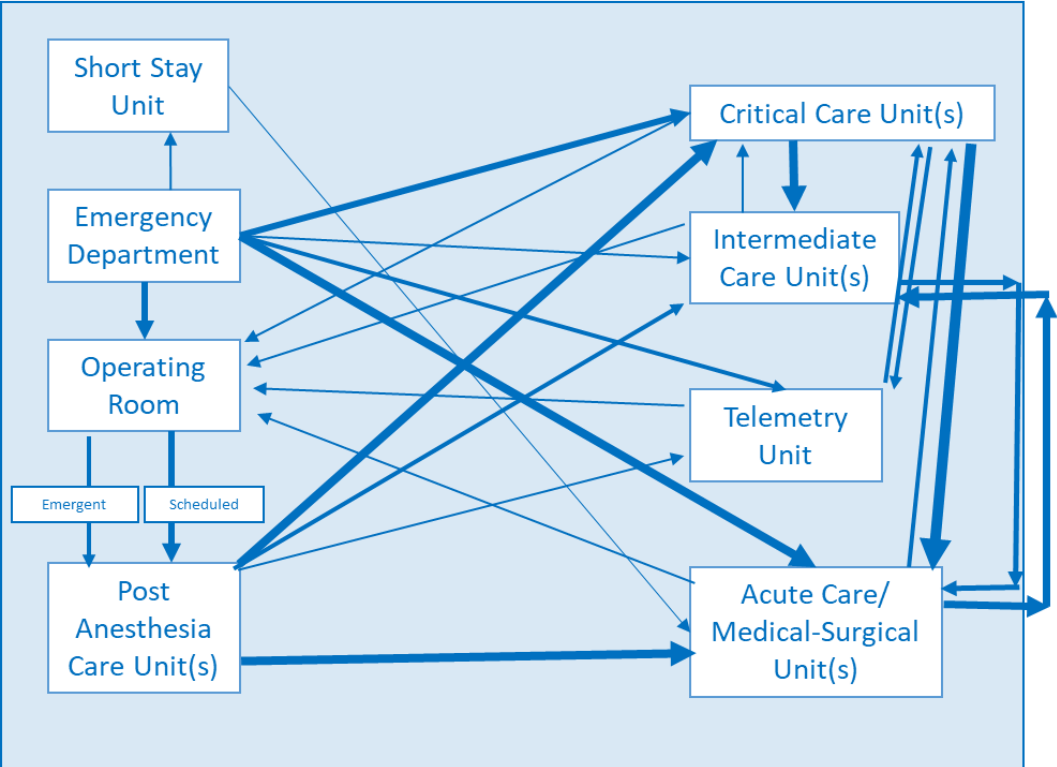
# HOSPITAL

## Flow into Hospital



# HOSPITAL

# Flow within Hospital



Individuals Living at Home

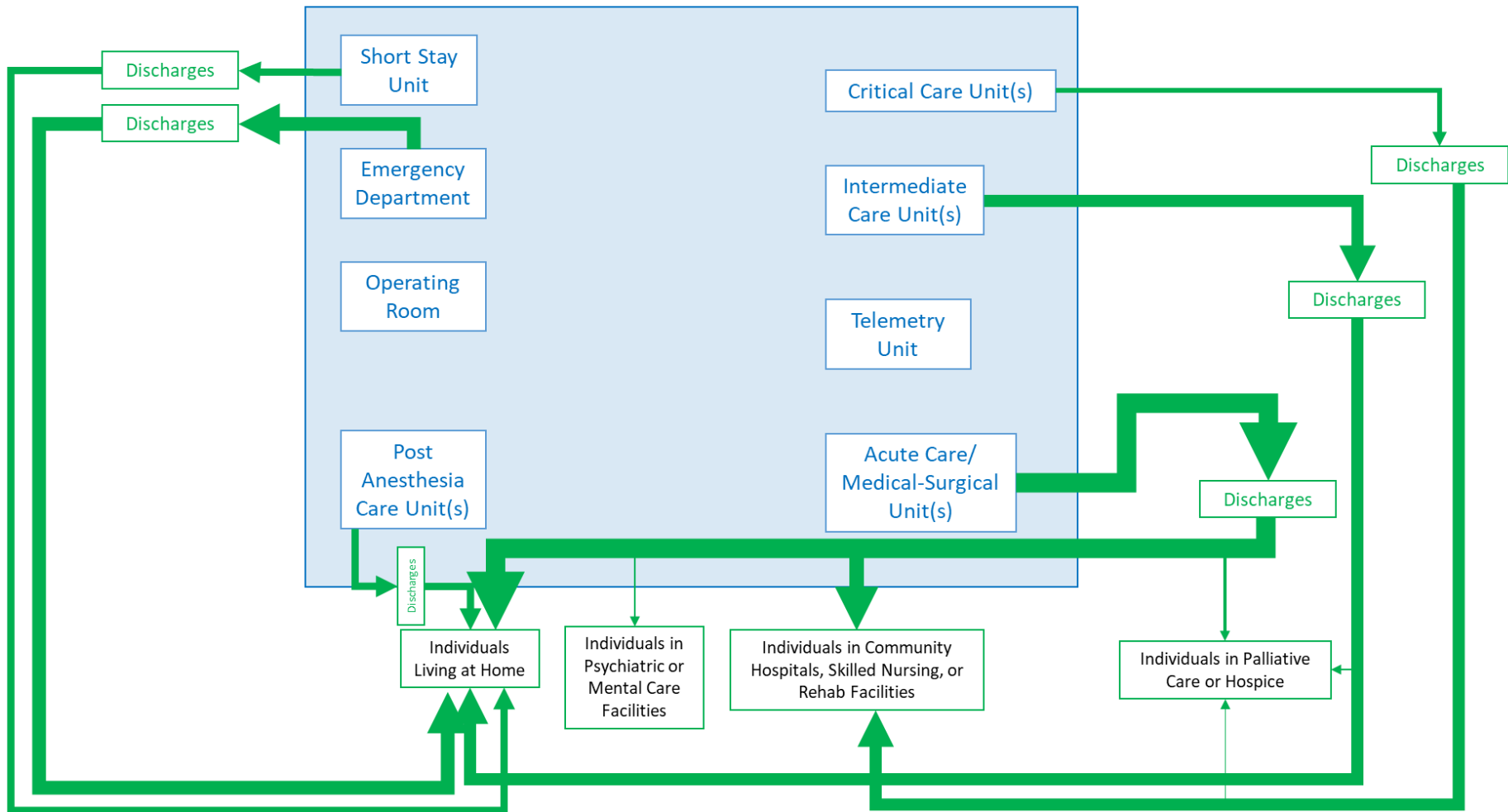
Individuals in Psychiatric or Mental Care Facilities

Individuals in Community Hospitals, Skilled Nursing, or Rehab Facilities

Individuals in Palliative Care or Hospice

# HOSPITAL

# Flow out of Hospital



# Centre de commandement – Command centre



# Centre de commandement – Command Centre

## Network's ED status

Overview of all Quebec's  
EDs (Occupation rate and  
Length of stay (stretcher))

Aperçu de l'ensemble des  
urgences du Québec (taux  
d'occupation et durée de  
séjour (civière))



Portrait global des urgences



# Centre de commandement – Command Centre

## MUHC's ED status per site

- Occupation rate - Medical assessment delay
- Length of stay- Triage time
- Consultations - Admitted patients
- Taux d'occupation - Délai prise en charge médicale
- Durée du séjour - Temps de triage
- Consultations - Patients admis

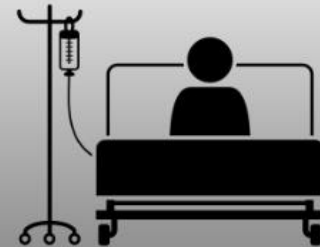


# Centre de commandement – Command Centre

## MUHC

## Hospitalisations

- Occupancy (Wards, ICU)
- Discharges (planned and actual)
- Length of stay
- Occupation (services, unités de soins intensifs)
- Congés (prévus et réels)
- Durée du séjour



## Hospitalisations

# Centre de commandement – Command Centre

## MUHC Bed census

- Alternate level of care
- Complex stays

- Bed census
- Staffing
- ALC
- Complex stays (+10 days)
- Recensement des lits
- Effectifs
- NSA
- Séjours complexes (+10 jours)



# Centre de commandement – Command Centre

## MUHC Medical Imaging

- Delays to read
- Exam delays
- Report delays
  
- Délais de lecture
- Délais d'examen
- Délais de remise des rapports



# Centre de commandement – Command Centre

## MUHC Operating rooms

- OR usage
- Waitlist management
- Breakdown by specialty
  
- Utilisation des salles d'opération
- Gestion des listes d'attente
  
- Répartition par spécialité



# Command centre



## LORSQUE REQUIS

Suivi du plan d'action avec les DSP, les coordinateurs de flux, les gestionnaires de lits, les directeurs et les directeurs adjoints

## WHEN REQUIRED

Action plan follow-ups with DPS, Flow coordinators, Bed managers, Directors and Associate directors



# Merci Thank you!



# 8. Varia





# 9. Période de questions – aucune question soumise *Question Period* –



# 10. Mot de clôture / *Closing Remarks*

Prochaine séance : 15 mars

*Next meeting: March 15*

