

# Le CA a convenu...



INSTITUT UNIVERSITAIRE  
DE CARDIOLOGIE  
ET DE PNEUMOLOGIE  
DE QUÉBEC

AFFILIÉ À  UNIVERSITÉ  
LAVAL

Le 26 mars 2019, le conseil d'administration de l'Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec – Université Laval (l'Institut) a tenu une assemblée ordinaire. Vous trouverez dans ce bulletin d'information le sommaire des principaux sujets abordés et des décisions du conseil d'administration (CA).

## RAPPORTS ET SUIVIS

Certains documents ont particulièrement retenu l'attention des membres du conseil d'administration.

- **Suivi des priorités organisationnelles selon l'alignement stratégique 2018-2020**

Les membres du conseil d'administration ont pris connaissance de l'évolution des travaux des priorités organisationnelles :

- **Améliorer la performance des secteurs où la productivité est sous-optimale**

Dans un contexte de taux d'occupation très élevés des lits, de goulots dans certains secteurs diagnostiques et thérapeutiques ainsi que des enjeux d'accès dans toutes nos spécialités, nous avons épuisé bon nombre d'approches isolées pour assurer l'efficacité transversale de nos soins et de nos services. L'une des solutions consiste à la mise en place d'une gestion basée sur les parcours de soins optimaux. Des travaux préliminaires ont débuté afin de revoir certaines trajectoires dans l'organisation en cartographiant notamment les parcours de chirurgie cardiaque et thoracique. À terme, cet exercice permettra d'identifier les meilleures pratiques pour identifier des indicateurs et certains mécanismes requis dans une perspective de financement futur axé sur le patient.

- **Améliorer la logistique hospitalière**

Des travaux ont débuté afin d'optimiser les différents flux internes et externes, notamment la mise en place d'un système de gestion muni d'indicateurs, un registre des transports externes, l'amélioration des services en brancarderie, une réorganisation du travail au service des activités d'alimentation, l'évaluation des risques associés aux ruptures de stock en magasin, etc. Déjà, nous sommes en mesure de constater des résultats positifs d'amélioration dans ces secteurs d'activités.

- **Atteindre, avec l'usager, les plus hauts standards de qualité et de sécurité**

La qualité et la sécurité des soins sont des préoccupations de premier plan au sein de l'Institut, tant au niveau des soins infirmiers, que des professionnels et des équipes médicales. L'accès aux données et le développement d'indicateurs permettant la prise de décision, la mobilisation des équipes, la gestion des risques et de la qualité des soins demeurent toutefois des enjeux. Nous avons donc entrepris des travaux qui permettront de consolider et de développer des indicateurs probants et mesurables pour chaque trajectoire, ce qui ultimement permettra d'attester la qualité, la sécurité et les impacts des soins et des services.

Un autre volet important consiste au développement d'une culture de sécurité au sein de notre établissement. En effet, la mise en place de solutions innovantes intégrant la gestion intégrée des risques (GIR) favorisera un environnement de travail et de soins plus sécuritaire. La révision du programme de gestion intégrée des risques, la nécessité de positionner stratégiquement l'éthique organisationnelle dans l'établissement ainsi que la création d'une structure formelle permettant d'utiliser de manière optimale le savoir expérientiel des usagers afin d'améliorer leur expérience et leur satisfaction sont notamment des actions nécessaires au déploiement d'un plan de mise en œuvre de cette priorité organisationnelle.

- **Assurer la disponibilité des ressources humaines qualifiées**

Considérant l'accessibilité des soins et des services à la clientèle, l'importance de fournir des soins de qualité et sécuritaires ainsi que la nature ultraspécialisée de nos services, il est impératif de s'assurer de pouvoir compter sur une main-d'œuvre qualifiée et en quantité suffisante. Ainsi, la Direction des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques, en collaboration avec la Direction des soins infirmiers et la Direction des services professionnels, assure la planification et la synchronisation du développement des ressources humaines, notamment dans les soins critiques. Munis d'un plan d'action triennal (2017-2020) portant sur les stratégies de recrutement des infirmières et des préposés aux bénéficiaires, nous sommes en mesure de constater que certaines actions mises de l'avant portent leurs fruits. Une deuxième journée de recrutement se tiendra le samedi 6 avril.

- **Améliorer et développer les infrastructures**

En 2017, l'Institut a complété l'élaboration d'un plan clinique. Ce plan prévoit une augmentation significative des activités cliniques afin de répondre aux besoins de la population. L'exercice du plan clinique conclut au besoin d'investissements en infrastructures immobilières. Afin d'établir les priorités d'action, il est nécessaire de rédiger un plan directeur immobilier (PDI). Le PDI précise à court, moyen et long termes, la séquence de projets immobiliers à réaliser pour atteindre la finalité du plan clinique. Le plan clinique sera présenté au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) le 27 mars 2019.

Dans l'attente de l'acceptation du plan clinique et de l'obtention des autorisations nécessaires par le MSSS, nous devons apporter des solutions à court terme pour soutenir le développement de l'offre de services cliniques. C'est ainsi qu'un plan de mise en œuvre a été rédigé, comprenant notamment la phase II de l'agrandissement du bloc opératoire, l'agrandissement de l'unité de retraitement des dispositifs médicaux, l'ajout de bureaux au support des activités ambulatoires, l'ajout de deux unités de 32 lits et le réaménagement de l'unité coronarienne dans de nouveaux espaces adaptés ainsi que la signature d'ententes de service avec nos partenaires. La volonté qui anime la direction générale et le CA est que ces travaux soient réalisés dans un horizon maximal de trois ans.

Considérant l'ampleur et la qualité de cette démarche organisationnelle, les membres du CA ont voté une motion de félicitations à toutes les personnes qui ont collaboré à la rédaction du plan clinique.

- **Assurer l'accessibilité et la continuité des secteurs de pointe**

En lien avec l'objectif précédent d'améliorer et de développer les infrastructures immobilières, nous constatons que nous n'avons aucune marge de manœuvre pour augmenter la capacité hospitalière. Bien que nous vivions un manque de lits et de personnel, nous devons poursuivre le développement de l'offre de services cliniques en cardiologie tertiaire, en pneumologie tertiaire et en chirurgie bariatrique pour continuer à réaliser nos missions tertiaires. Pour ce faire, nous devons mettre en place des mesures cliniques structurantes dans nos processus internes et externes pour augmenter la capacité d'hospitalisation. Notre plan de mise en œuvre prévoit aussi d'améliorer la fluidité en chirurgie cardiaque, la prise en charge de la clientèle dans la phase préopératoire en oncologie pulmonaire et en chirurgie thoracique, l'implantation d'un parcours standardisé pour la clientèle qui reçoit des implantations percutanées de prothèse valvulaire aortique (TAVI) ainsi que l'intégration de la prise en charge de la clientèle gériatrique au sein de l'établissement.

- **Suivi périodique des résultats – Période 11 se terminant le 2 février 2019**

Le bilan de la situation financière après la période 11 a été présenté. On prévoit un déficit de 6,4 M\$ au 31 mars 2019, attribuable en majeure partie à des dépenses additionnelles pour certains médicaments, à la hausse des implantations percutanées de prothèse valvulaire aortique ainsi qu'à l'augmentation du volume en chirurgie cardiaque demandée par le MSSS.

## DÉCISIONS

- **Modification du Règlement relatif à la délégation de signature de certains actes, documents ou écrits engageant l'établissement (R-43)**

Le CA a procédé à l'adoption de modification du *Règlement relatif à la délégation de signature de certains actes, documents ou écrits engageant l'établissement (R-43)*. Des ajustements ont été apportés audit règlement afin de se conformer à la nouvelle législation en vigueur, notamment pour le rendre conforme aux pratiques de gestion contractuelle de la *Loi sur les contrats des organismes publics*.

- **Renouvellement du mandat d'un membre suppléant au comité d'éthique de la recherche**

Le CA a procédé au renouvellement de madame Nathalie Châteauvert comme membre suppléant au comité d'éthique de la recherche (CÉR), pour une période de trois ans débutant le 1<sup>er</sup> avril 2019 et se terminant le 31 mars 2022.

- **Modifications des règles de fonctionnement du comité d'éthique de la recherche**

Le CA a approuvé les modifications aux règles de fonctionnement du CÉR qui ont été mises à jour le 18 décembre 2018 par ledit comité, en tenant compte des ajustements effectués le 14 mars 2019 par le comité de gouvernance et d'éthique et en ajoutant une ressource administrative (sans droit de vote) au sein du CÉR.

- **Modifications de la politique relative aux modalités régissant l'émission et l'exécution des ordonnances de médicaments (DSP-024)**

Selon le règlement sur l'organisation et l'administration des établissements, « Sous l'autorité du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, le chef du Département de pharmacie élabore les règles d'utilisation de médicaments et les modalités régissant l'émission et l'exécution des ordonnances dans le centre hospitalier, notamment en ce qui concerne les critères de validité des ordonnances, y compris les ordonnances verbales » (ROAE, art. 77). Cette politique décrit toutes les modalités régissant l'émission et l'exécution des ordonnances de médicaments à l'Institut. Elle vise à uniformiser la pratique dans le respect des lois et règlements actuellement en vigueur et à favoriser une utilisation optimale et sécuritaire des médicaments. Cette politique a été révisée afin de se conformer à de nouvelles modalités et le CA en a approuvé les modifications.

- **Modifications de la Règle d'utilisation des médicaments RU-053 – Dexmédétomidine (Precedex<sup>md</sup>)**

La dexmédétomidine ne figure pas sur la liste provinciale des médicaments des établissements, mais son utilisation est parfois requise à l'Institut dans le retrait de la sédation pour état confusionnel persistant malgré l'utilisation d'antipsychotiques chez l'utilisateur extubé. Ce médicament est aussi utilisé comme agent de transition aux narcotiques pour les usagers agités en sevrage respiratoire sous ventilation mécanique afin d'éviter une ventilation prolongée. Pour ces raisons, le CA a adopté les modifications à la règle d'utilisation des médicaments RU-053.

- **Protocole de mise sous garde en établissement de santé et de services sociaux des personnes dangereuses pour elles-mêmes ou pour autrui en raison de leur état mental**

Tout établissement visé par la *Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elles-mêmes ou pour autrui en raison de leur état mental* doit établir un protocole encadrant la mise sous garde de personnes dans ses installations. Le *Protocole de mise sous garde en établissement de santé et de services sociaux des personnes dangereuses pour elles-mêmes et pour autrui en raison de leur état mental* a donc été adopté par le CA puisqu'il est conforme aux directives ministérielles et au cadre de référence en matière d'application de ladite loi.

## NOMINATIONS

- **Nomination au poste de directeur scientifique de la recherche**

Le CA a procédé à la nomination du D<sup>r</sup> Denis Richard dans la poursuite de son mandat jusqu'au 31 mars 2022.

- **Modifications à la composition de certains comités du conseil d'administration**

Des modifications à la composition de certains comités du conseil d'administration sont proposées afin d'y intégrer les nouveaux administrateurs qui ont été nommés dernièrement par la ministre de la Santé et des Services sociaux. Ces modifications ont été approuvées par le comité de gouvernance et d'éthique à sa réunion du 14 mars 2019 et elles ont été acceptées par les administrateurs concernés. Le CA a donc procédé aux deux nominations suivantes :

- M<sup>me</sup> Nathalie Parenteau en remplacement de M<sup>me</sup> Joanne Desjardins au comité des ressources humaines;
- M. François Duchesneau en remplacement de M<sup>me</sup> Lucie Rochefort au comité des ressources technologiques et immobilières.

- **Effectifs médicaux : nominations, démissions, modifications du statut et des privilèges**

Le CA a procédé à la nomination suivante sur recommandation du comité exécutif du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP) de l'établissement :

- D<sup>r</sup> Mohamed Marzouk, membre actif, Service de chirurgie cardiaque, Département multidisciplinaire de cardiologie, avec des privilèges en assistance opératoire en chirurgie cardiaque excluant toute prise en charge hospitalière, y compris la prise en charge préopératoire et postopératoire, pour une période débutant le 27 mars 2019 et se terminant le 26 septembre 2020.

- **Démissions**

- D<sup>r</sup> Sylvain St-Pierre, membre associé, Service d'otorhinolaryngologie, Département multidisciplinaire de pneumologie et de chirurgie thoracique. Cette démission est effective le 7 février 2019;
- D<sup>re</sup> Marjorie Bastien, membre associée, Service de médecine et de chirurgie dentaire, Département multidisciplinaire de cardiologie. Cette démission est effective le 3 avril 2019.

- **Modification de privilèges**

- D<sup>r</sup> Dave Gleeton, membre actif, Département d'anesthésie et Service de soins intensifs médicaux et chirurgicaux, Département de médecine spécialisée, avec privilèges en soins intensifs, en anesthésiologie, en échographie transoesophagienne peropératoire et échographie de surface d'aide à la décision clinique, et ce, à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2019 jusqu'au 31 décembre 2019.

***La prochaine assemblée ordinaire du conseil d'administration  
se tiendra le mardi 7 mai 2019, à compter de 18 h 30,  
à l'auditorium du pavillon Y (salle Y2260).***



INSTITUT UNIVERSITAIRE  
DE CARDIOLOGIE  
ET DE PNEUMOLOGIE  
DE QUÉBEC

AFFILIÉ À  UNIVERSITÉ  
LAVAL

Direction des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques  
8 avril 2019