

Présidente : Carol Reimer
Présidente du Conseil d'administration

Salle de réunion : Trinity Royal
Saint John (N.-B.)

Date : Vendredi 23 février 2024

Heure de la réunion : 12 h 30 à 14 h 30

Présences (✓) Absences (A)

Conseil d'administration		Personnel	
✓	Carol Reimer	✓	Margaret Melanson, PDG par intérim
✓	Mike Walton	✓	D ^{re} Susan Brien
✓	D ^r Stephen Bolton	✓	Jeff Carter
✓	Denis Goguen	✓	Danny Jardine
✓	Susan Harley	✓	Greg Doiron
✓	Jane Nastasiuk		Zach Kilburn
✓	Donna Redmond Gates	✓	Janet Hogan

Points de l'ordre du jour

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<p>1. Ouverture de la séance</p> <p>Le quorum étant atteint, Carol Reimer ouvre la séance.</p>	Carol Reimer
<p>2. Carol reconnaît que le Réseau de santé Horizon mène ses activités sur le territoire traditionnel non cédé des Mi'kmaq [MIG-maw], Wolastoqiyik [woul-las-tou-wi-ig] et Passamaquoddy. Ce territoire est couvert par les « traités de paix et d'amitié » que ces nations ont signés avec la Couronne britannique en 1726. Horizon s'engage à donner suite aux appels à l'action de la Commission de vérité et de réconciliation du Canada, en particulier les sept appels à l'action relatifs aux soins de santé. Nous, le Conseil d'administration d'Horizon, sommes déterminés à nous réconcilier avec les peuples autochtones et à améliorer les relations d'Horizon avec les communautés autochtones. Ensemble, nous pouvons incarner nos valeurs en aidant les gens à être en bonne santé d'une manière qui respecte la culture des patients, clients et familles que nous servons, sans exception.</p>	
<p>3. Adoption de l'ordre du jour</p> <p>Sur une MOTION proposée par Mike Walton et appuyée par Susan Harley, il est RÉSOLU d'adopter l'ordre du jour.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<p>3.1 Adoption du procès-verbal Sur une MOTION proposée par Jane Nastasiuk et appuyée par Donna Redmond Gates, il est RÉSOLU d'adopter le procès-verbal du 6 décembre 2023.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	
<p>4. Divulcation des conflits d'intérêts</p> <p style="text-align: right;">Aucune MOTION ADOPTÉE</p>	
<p>5. Témoignage d'un patient</p> <p>Lori Carr évoque les soins prodigués à ses parents dans le système de santé du Nouveau-Brunswick, qui ont nécessité des traitements à l'Hôpital St. Joseph et à l'Hôpital régional de Saint John.</p>	
<p>6. Rapport de la présidente du Conseil d'administration</p> <p>Carol Reimer, présidente du Conseil d'administration, présente un bref rapport. Elle indique que le Conseil travaille sur deux priorités urgentes afin d'améliorer le système de santé.</p> <p>Le système de soins de santé connaît actuellement des défis majeurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Longs délais d'attente dans les services d'urgence et retards sur le plan des opérations chirurgicales et d'autres services de soins de courte durée; • Manque d'accès aux soins primaires. <p>Pour le bienfait des Néo-Brunswickois, il est nécessaire d'établir une orientation claire et collective sur la manière d'améliorer le système de soins de santé.</p> <p>Réduire le nombre de patients en attente de ressources communautaires dans les hôpitaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'accès aux ressources communautaires et l'offre de ces dernières. • Accélérer le congé des patients qui nécessitent des foyers de soins ou des foyers de soins spéciaux. • Fournir de meilleurs soins et résultats aux patients. <p>Améliorer les soins primaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'accès aux soins primaires. • Mettre en œuvre la stratégie d'Horizon en matière de soins primaires. <ul style="list-style-type: none"> • Soins intégrés et collaboratifs, et équipe de professionnels de la santé; • Services axés sur les besoins de la collectivité; 	<p>Carol Reimer</p>

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> Prévention, détection précoce et gestion des maladies chroniques. <p>Pour aborder ces deux problèmes urgents, un effort de collaboration est requis de la part des acteurs du système de soins de santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> Horizon n'a pas le mandat ou la responsabilité des foyers de soins ou des foyers de soins spéciaux. De nombreux services de soins primaires sont proposés à l'extérieur de nos centres de santé, et nous devons mieux collaborer avec ces foyers pour déterminer comment nous pouvons les aider à fournir des services améliorés. 	
<p>7. Rapport de la PDG par intérim</p> <p>Margaret Melanson présente le bilan suivant.</p> <p>Les équipes de la haute direction et des cadres supérieurs du Réseau de santé Horizon ont travaillé assidûment au cours des derniers mois dans nos principaux domaines stratégiques, notamment le flux de patients, le recrutement et le maintien en poste, l'accès aux soins et l'expérience des patients.</p> <p><u>Statut opérationnel : soins chirurgicaux</u></p> <p>L'équipe du programme chirurgical a travaillé avec diligence dans tous les domaines pour réaliser les interventions orthopédiques que les patients attendaient depuis longtemps (plus d'un an). Nous nous trouvons dans les 9 dernières semaines avant le 31 mars, et toutes nos zones sont « vertes » et nous sommes dans la bonne direction pour opérer, d'ici le 31 mars 2024, tous les patients disponibles qui attendent depuis plus d'un an une intervention chirurgicale de la hanche ou du genou. Tous les cas figurent désormais dans le calendrier des opérations. Au cours des 12 dernières semaines, 45 patients en moyenne par semaine ont subi une opération qu'ils attendaient depuis longtemps. Dans les 9 prochaines semaines, nous devons opérer 27 patients par semaine qui, eux aussi, attendent depuis longtemps. Grâce aux efforts de toutes les personnes associées à ces dossiers, Horizon est en avance sur le calendrier!</p> <p>Horizon a mis en œuvre plusieurs changements et prévoit continuer à améliorer les processus, notamment en mettant en œuvre un processus d'admission centralisé, pour que les opérations non urgentes de la hanche et du genou ne prennent pas de retard à l'avenir.</p>	<p>Margaret Melanson</p>

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Patients en attente d'un autre niveau de soins et flux de patients

Depuis le temps des Fêtes, le personnel de nos établissements a dû relever les défis associés à une hausse du nombre de patients avec des symptômes de syndrome grippal, de la COVID-19 ou d'autres types d'infections respiratoires. Nous avons donc connu une augmentation du nombre de consultations aux urgences et d'admissions. Ces admissions, associées aux difficultés que nous connaissons pour aider les personnes âgées qui ont besoin d'un placement dans un établissement de soins de longue durée, ont engendré des problèmes de surcapacité sans précédent dans nos établissements, dont le taux d'occupation dépasse largement les 100 % au quotidien. Nos équipes chargées du flux des patients ont travaillé avec diligence à accélérer les congés le plus rapidement possible et les partenariats avec le ministère de la Santé, le ministère du Développement social et le PEM ont également été relancés dans le cadre d'une approche d'équipe provinciale visant à résoudre ces problèmes.

Nous avons eu la chance de négocier le placement préférentiel de patients hospitalisés dans des lits de foyers de soins ouverts dans les régions de Saint John et de Fredericton, ce qui a été utile et apprécié.

Soins urgents

Notre nouvelle clinique de soins d'urgence, située sur la rive nord de Fredericton, fonctionne très bien et accueille généralement plus de 70 patients par jour. Nous avons la chance d'avoir maintenant accès au personnel requis pour que l'établissement soit ouvert trois jours par semaine et nous espérons que ce service pourra être bonifié quand nous aurons le personnel infirmier et les médecins nécessaires afin d'offrir un service sept jours sur sept. La mise sur pied de cette clinique a des effets positifs sur les services d'urgence de l'Hôpital régional Dr Everett Chalmers et de l'Hôpital d'Oromocto.

Services d'urgence

Le travail d'amélioration des processus se poursuit au sein de nos services d'urgence. Il a pour objectif précis d'élargir l'offre de soutien paramédical, en mettant particulièrement l'accent sur l'inhalothérapie. En outre, un modèle au sein duquel on fait appel à des techniciens en pharmacie, à des phlébotomistes et des thérapeutes respiratoires sera bientôt mis à l'essai. Nous continuons à être préoccupés par les délais de déchargement des ambulances ainsi que de l'accès à l'évaluation pour nos patients de niveau 3 sur l'ÉTG. La mise sur pied d'une clinique de traitement des symptômes de syndrome grippal à l'Hôpital de Moncton s'est révélée avantageuse pour nos patients et leur famille.

Mise à jour sur les ressources humaines

Notre équipe de recrutement a remporté un franc succès grâce à des efforts continus dans ce sens. À l'heure actuelle, 587 infirmières ont été recrutées depuis le 1^{er} avril, ce qui représente 83 % de notre objectif annuel. Le nombre de départs continue de diminuer et nous sommes satisfaits de l'amélioration du taux de maintien en poste.

Discussion et mesure de suivi	Responsable				
<p>De même, en ce qui concerne le recrutement des médecins, nous avons également constaté des améliorations dans ce domaine, comme en témoigne l'atteinte d'un taux de 80 % de nos objectifs annuels et 127 nouveaux recrutements nets de médecins depuis le début de l'exercice financier en cours.</p> <p>Notre taux d'absentéisme de 8,5 % est supérieur à notre objectif de 7,5 %, mais de très bonnes améliorations ont été constatées depuis le début de l'exercice. Notre programme de gestion de l'assiduité se révèle très efficace.</p> <p>Horizon continue de donner la priorité à l'engagement des employés. L'initiative « Gifts of Gratitude » a connu un grand succès : 45 000 \$ ont été distribués sous forme de cartes-cadeaux tirées au sort pour le personnel qui a effectué des quarts de travail pendant la période des Fêtes de fin d'année. Je remercie de tout cœur nos trois fondations régionales pour leur soutien à cette merveilleuse initiative. Le 19 février, jour de la Famille, nous avons organisé un événement de patinage en famille qui a attiré beaucoup de gens dans de nombreux endroits de la région et auquel plus de 500 membres du personnel se sont inscrits. Des activités de reconnaissance et de retraite sont prévues plus tard au cours du printemps.</p> <p><u>Situation financière</u></p> <p>Horizon dépasse largement le budget opérationnel qu'il a reçu pour cet exercice en raison d'un certain nombre de facteurs, notamment les pressions inflationnistes sur notre système cette année, la nécessité d'une orientation plus longue des fournisseurs de soins formés à l'étranger, ainsi que la hausse du nombre de patients vus dans l'ensemble de notre système, ce qui entraîne des coûts connexes, comme celui relatif aux produits pharmaceutiques.</p> <p>Plus important encore, notre équipe de services cliniques a dû embaucher des effectifs infirmiers d'agence contractuels qui ont travaillé dans nos principaux sites, particulièrement dans les services d'urgence et les unités de soins intensifs. En raison de notre recrutement intensif, nous avons pu réduire la nécessité de poursuivre ce service de manière continue. Jusqu'à maintenant, nous avons été en mesure de réduire notre dépendance sur les infirmières d'agence de 83 % et nous comptons ne plus du tout avoir à faire appel à leurs services le plus rapidement possible.</p> <p><u>Biens d'équipement</u></p> <p>Horizon prévoit de dépenser la totalité de sa dotation en biens d'équipement d'ici la fin de l'exercice 2023-2024.</p> <table border="1" data-bbox="240 1675 971 1787"> <tbody> <tr> <td data-bbox="240 1675 701 1745">Biens d'équipement majeurs d'Horizon</td> <td data-bbox="701 1675 971 1745">17 390 296,00 \$</td> </tr> <tr> <td data-bbox="240 1745 701 1787">Fonds d'urgence d'Horizon</td> <td data-bbox="701 1745 971 1787">1 109 658,00 \$</td> </tr> </tbody> </table>	Biens d'équipement majeurs d'Horizon	17 390 296,00 \$	Fonds d'urgence d'Horizon	1 109 658,00 \$	
Biens d'équipement majeurs d'Horizon	17 390 296,00 \$				
Fonds d'urgence d'Horizon	1 109 658,00 \$				

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Discussion et mesure de suivi		Responsable
Fonds d'immobilisation – modernisation des biens d'IRM	2 914 000,00 \$	
Total	21 413 954,00 \$	
<p>En janvier, le Conseil de collaboration du système de la santé du Nouveau-Brunswick a approuvé l'installation d'une deuxième salle de radiologie interventionnelle à l'HRDEC, à Fredericton. Nous travaillons avec la Fondation Chalmers à donner la priorité à ce projet en organisant une collecte de fonds en 2024. Par ailleurs, notre collaboration avec toutes nos fondations a permis de faire avancer plusieurs projets prioritaires, comme le réaménagement du hall d'entrée de LHM et l'établissement prochain du nouveau centre de soins ambulatoires de l'HRSJ.</p> <p><u>Engagement communautaire</u></p> <p>Nos efforts pour améliorer l'engagement communautaire ont été couronnés de succès et du travail est en cours sur un modèle communautaire visant à maintenir les services d'obstétrique dans la région du Haut de la Vallée et à tenir des réunions régulières avec les régions de Sackville et de Sussex. Dans le même ordre d'idée, l'engagement avec les régions de Perth-Andover et de Florenceville progresse bien et le dialogue avec les maires des petites collectivités se poursuit à intervalles réguliers.</p> <p>Nous avons hâte de poursuivre l'engagement avec nos partenaires pour répondre aux besoins des personnes âgées au sein de nos collectivités. L'accent étant placé sur les besoins de cette population, je suis certaine que des solutions peuvent être mises en œuvre pour répondre aux besoins de ces précieux aînés et de nos établissements hospitaliers.</p> <p>Comme Horizon s'apprête à clôturer son exercice financier, je tiens à remercier notre Conseil d'administration pour son aide et son soutien tout au long de l'année, ainsi que notre équipe de direction, notre personnel et nos médecins. Horizon est en train de se transformer et il est gratifiant de constater les améliorations apportées tout au long de cette période.</p>		
8.	<p>Comité des finances, de la vérification et des ressources</p> <p>Denis Goguen présente le rapport du Comité des finances, de la vérification et des ressources, qui s'est réuni le 2 février 2024.</p> <p>1. Mark St. Pierre, associé, et Daniel Mallet, de KPMG, ont présenté au comité le plan de vérification financière annuelle de cette année.</p>	Denis Goguen

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<p>2. Gerald Regan, vice-président et directeur financier par intérim, a présenté et passé en revue les résultats financiers de décembre 2023. Il a mentionné qu'Horizon accusait un déficit de 84,2 millions de dollars depuis le début de l'année. Il a par ailleurs noté qu'environ 54,2 millions de dollars de ce déficit étaient liés aux pressions salariales pour le remplacement du personnel en raison des postes vacants, à l'orientation du nouveau personnel et à la fin des initiatives d'atténuation de la COVID-19. Le reste du déficit était lié au volume et aux pressions de l'offre liées à l'inflation.</p> <p>Greg Doiron, vice-président aux activités cliniques, a présenté une mise à jour des coûts du personnel infirmier d'agence, soulignant les plans d'atténuation et expliquant les problèmes connexes. La présentation comprenait une demande de maintien minimal et stratégique des infirmières d'agence jusqu'à l'automne 2024. Par la suite, le recrutement permettra d'augmenter les niveaux de dotation permanents. Le comité a demandé un complément d'information qui sera soumis à l'examen du Conseil d'administration.</p> <p>3. Gerald Regan a souligné que les services d'un groupe de conseillers en investissements ont été retenus en vue d'aider à choisir un nouveau directeur des placements pour les investissements détenus par Horizon. Le comité de sélection a terminé les entrevues en début de semaine avec les candidats présélectionnés par le conseiller et annoncera bientôt le nom du directeur de placements retenu.</p> <p>4. Gerald Regan a mentionné qu'Horizon recevra une lettre de financement de haut niveau du ministère de la Santé d'ici la mi-mars. Horizon doit ensuite soumettre le <i>Plan régional de santé et d'affaires 2024-2025</i> dans les 60 jours suivant la réception de cette lettre. Le document sera présenté au Conseil d'administration aux fins d'approbation avant d'être soumis au ministre de la Santé.</p> <p>5. Jeff Carter, vice-président aux immobilisations, à l'exploitation et à l'infrastructure, a présenté le document définitif de la liste des priorités en matière d'amélioration des immobilisations et du plan quinquennal avec carte des points brûlants, que le comité a approuvé.</p> <p>6. Jennifer Sheils, vice-présidente à la stratégie et à la transformation et chef de l'innovation, présente Zach Kilburn, vice-président par intérim aux</p>	

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<p>services professionnels et chef des systèmes d'information clinique (SIC). À titre de chef des SIC, Zach a présenté un aperçu des normes cliniques et le plan de travail relatif au projet des systèmes d'information clinique, qui a reçu l'approbation et le soutien du gouvernement provincial. Ce dernier point conclut le résumé des travaux du comité.</p> <p>Sur une MOTION proposée par Denis Goguen et appuyée par le D^r Stephen Bolton, il est RÉSOLU d'adopter le rapport.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	
<p>9. Comité de gouvernance et de mise en candidature</p> <p>Susan Harley rapporte que le comité s'est réuni les 1^{er} et 5 février. Ce dernier voit notamment à la gouvernance du Conseil d'administration, à la stratégie à long terme, aux ressources humaines, au recrutement et au maintien en poste du personnel, aux dossiers communautaires, au risque pour l'organisation, aux relations avec les fondations hospitalières et au travail de transformation de l'innovation.</p> <p>Le comité a pour objectif d'apporter des améliorations en matière de responsabilisation et de résultats. Parmi les faits marquants, citons le recrutement et le maintien en poste de personnel infirmier et d'autres fonctions essentielles, ainsi que la finalisation du calendrier des réunions du Conseil d'administration pour 2024.</p> <p>Le travail de transformation de l'innovation réalisé par Jennifer Sheils fait l'objet d'un examen. Maintenant qu'une PDG par intérim est en place, des recherches sont en cours pour recruter un PDG permanent.</p> <p>Sur une MOTION proposée par Donna Redmond Gates et appuyée par Mike Walton, il est RÉSOLU d'adopter le rapport.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	Susan Harley
<p>10. Comité pour la sécurité des patients et l'amélioration de la qualité</p> <p>Le D^r Stephen Bolton, président du comité pour la sécurité des patients et l'amélioration de la qualité, présente la structure actuelle du comité. Le groupe se réunit tous les trois mois, la dernière rencontre ayant eu lieu le 2 février.</p>	D ^r Stephen Bolton

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<p>La question d'un autre niveau de soins étant hautement prioritaire, le comité a un objectif et continue d'être insatisfait des progrès réalisés. Le D^r Dow s'est joint à la réunion pour faire le point sur la saison des maladies respiratoires chez Horizon. Un nouveau programme d'Horizon visant à réduire les plaies de pression a fait l'objet d'un examen pour en surveiller et en améliorer la gestion.</p> <p>Les rapports de l'ICIS ont été examinés, ce qui a permis à Horizon de comparer son rendement par rapport à celui d'hôpitaux similaires dans tout le Canada. Le rapport fait état 31 domaines de rendement, dont 12 sont supérieurs à la moyenne, 6 sont moyens et 9 sont inférieurs à la moyenne.</p> <p>Le comité a examiné les principaux indicateurs de qualité et de sécurité, les rapports des comités, la gestion des risques, les incidents liés à la sécurité des patients, les plaintes des patients et l'agrément.</p> <p>Sur une MOTION proposée par le D^r Stephen Bolton et appuyée par Mike Walton, il est RÉSOLU d'adopter le rapport.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	
<p>11. Rapport du Comité médical consultatif régional</p> <p>Sur une MOTION proposée par le D^r Nachi Sinha et appuyée par Susan Harley, il est RÉSOLU d'adopter le rapport, qui sera versé dans la trousse de la réunion.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	D ^r Nachi Sinha
<p>12. Comité consultatif régional des membres des professions libérales</p> <p>Sur une MOTION proposée par Brenda Kinney et appuyée par Donna Redmond Gates, il est RÉSOLU de verser le rapport ou procès-verbal dans la trousse de la réunion.</p> <p style="text-align: right;">MOTION ADOPTÉE</p>	Brenda Kinney
<p>13. Présentations</p> <p>13.1 Ashley Brioux présente les nouveaux indicateurs publics, qu'il est possible de consulter en ligne.</p> <p>13.2 Greg Doiron et Tara Stewart font le point sur les patients en attente d'un autre niveau de soins (ANS) : réduire de 20 % le nombre de lits d'hôpitaux d'ici à janvier 2026, et voir aux 41 projets en cours de collaboration au sein de l'équipe</p>	

CONSEIL D'ADMINISTRATION – Séance publique

Discussion et mesure de suivi	Responsable
<p>nouvellement constituée d'analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) de la situation des patients ANS.</p> <p>13.3 Danny Jardine et Margaret Melanson font part de la vision future de la stratégie de soins de santé primaires, qui est un centre de médecine de famille.</p> <p>13.4 Gail Lebel présente une mise à jour sur le recrutement et le maintien en poste chez Horizon au moyen d'un tableau de bord public du recrutement des effectifs infirmiers. Un bilan sur le recrutement des médecins est donné et les chiffres sont présentés et comparés à ceux de l'année précédente.</p>	
<p>14. Levée de séance Sur une MOTION proposée par Susan Harley et appuyée par Mike Walton, il est RÉSOLU de lever la séance.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prochaine réunion du Conseil d'administration : 14 juin 2024 	