

# Horizon Santé-Nord Assemblée générale annuelle 2022

---

Rapport du  
président-directeur général

**Dominic Giroux**



Health Sciences North  
Horizon Santé-Nord

[hsnsudbury.ca](http://hsnsudbury.ca)

**Rapport du président-directeur général  
Dominic Giroux  
Assemblée générale annuelle – 15 juin 2022**

Good evening, Aanii, bonsoir.

Merci de vous joindre à nous ce soir.

Je remercie les conseils d'administration d'HSN et de l'IRHSN de leur gestion et de leur gouvernance exceptionnelles.

Avant de plonger dans mon rapport, je veux souligner la contribution de tout le personnel d'HSN qui continue de faire face à des problèmes liés à la COVID-19 au travail, environ deux ans et trois mois après le début de la pandémie. Son endurance, sa compassion et son professionnalisme sont plus que remarquables. Au nom de toute l'équipe des cadres supérieurs, merci!

C'est mon cinquième rapport annuel à titre de président-directeur général. C'est tout un privilège pour moi de diriger nos organisations.

Ce soir, j'aimerais qu'on retienne trois points principaux de mon compte rendu :

- N° 1 : HSN est un hôpital très performant.
- N° 2 : Nos équipes étaient là pour les collectivités que nous desservons alors que nous étions confrontés à la période la plus difficile de la pandémie.
- N° 3 : Nous continuons à faire des progrès vers la mise à exécution du Plan stratégique 2019-2024.

HSN est **un hôpital très performant**, comme les faits suivants le démontrent.

- Pour une huitième année consécutive, HSN se classe parmi les 40 meilleurs hôpitaux de recherche du Canada.
- Notre programme régional de cancérologie se classe au quatrième rang des 14 programmes régionaux de cancérologie de l'Ontario pour ce qui est des indicateurs d'amélioration de la qualité.
- En 2021-2022, l'IRHSN a obtenu des revenus record de 13,6 millions de dollars et son actif net est le plus élevé depuis 2014-2015.
- HSN fonctionne actuellement à 91 % de l'activité chirurgicale d'avant la pandémie comparativement à 85 % pour la province et à 75 % pour les autres hôpitaux du Nord.

- Le rendement d’HSN est égal ou supérieur à la moyenne provinciale par rapport à 13 de 19 des principaux indicateurs suivis par l’Institut canadien d’information sur la santé relativement aux volets suivants : l’accès, le fait de placer la personne au centre de la démarche, la pertinence et l’efficacité, la sécurité et l’efficience.
- En 2021-2022, nos temps d’attente moyens au Service des urgences, que ce soit avant la première évaluation par un médecin, les cas de patients peu urgents non admis, les cas de patients très urgents non admis ou les cas de patients admis, se situaient dans la moyenne ontarienne ou lui étaient supérieurs.
- À HSN, 59 % des opérations respectent actuellement les temps d’attente ciblés dans la province comparativement à 48 % pour l’ensemble de l’Ontario.
- Une fois de plus, nous avons eu un grand volume en matière de soins virtuels puisqu’en 2021-2022, il y a eu 48 265 visites de soins virtuels, soit 2 fois plus qu’avant la pandémie.
- De 2018-2019 à 2020-2021, les résultats du sondage sur l’expérience des patients se sont améliorés par rapport à 28 des 35 questions posées; en 2020-2021, ils étaient supérieurs à la moyenne provinciale relativement à 27 des 35 questions.

Bien sûr, on peut toujours faire mieux. Nos résultats par rapport au sondage sur l’expérience des patients ont été moins reluisants en 2021-2022. La proportion de patients ayant passé un examen dans les délais ciblés relativement aux tomodensitogrammes et aux examens d’imagerie par résonance magnétique est inférieure à la moyenne provinciale, même si les temps d’attente en matière de tomodensitométrie se sont grandement améliorés durant les deux premiers trimestres de l’année financière. L’an dernier, les listes d’attente pour divers services se sont allongées en raison de la pandémie, par exemple les listes pour les chirurgies, les tomodensitogrammes et les examens d’imagerie par résonance magnétique. Nous voulons rehausser la qualité de vie professionnelle de nos équipes et leur permettre de décrocher du travail.

Le Conseil a établi deux domaines d’intérêt particulier dans le **Plan d’amélioration de la qualité 2021-2022**.

Le premier visait à limiter à moins de 25 heures le temps d’attente pour un lit d’hospitalisation par l’entremise du Service des urgences, et ce, 9 fois sur 10. Cette cible a été atteinte mensuellement 6 fois sur 12. En 2021-2022, le 90<sup>e</sup> centile du temps d’attente pour un lit d’hospitalisation par l’entremise du Service des urgences était de 28 heures. Notre objectif en 2022-2023, c’est qu’il demeure inférieur à 26 heures.

Une autre cible : réduire le nombre d’incidents de violence au travail qui impliquent de la force physique à moins de 10 par mois. Il va sans dire qu’un seul incident de violence

au travail, c'est trop. Le but ultime d'HSN, c'est qu'il n'y ait aucun préjudice en milieu de travail.

Notre cible d'amélioration a été atteinte durant 4 des 12 mois de l'année financière.

En moyenne, il y a eu 12 incidents de violence au travail par mois durant lesquels une travailleuse ou un travailleur de la santé a été victime de force physique.

En 2022-2023, notre cible est une réduction nette du nombre d'incidents de violence au travail impliquant de la force physique par rapport à 2021-2022.

Pour aider à cet égard, le Conseil a approuvé un montant de 1,1 million de dollars en 2022-2023 pour une équipe de soutien en matière d'escalade comportementale et la mise en place d'un modèle de sécurité hybride dont fait partie notre propre personnel interne de sécurité.

Pour 2022-2023, le Conseil a établi une troisième cible, soit la réalisation d'au moins 16 500 interventions chirurgicales pour retourner aux niveaux d'avant la pandémie.

Cela m'amène à mon deuxième thème, soit **la réactivité de nos équipes à la pandémie**.

Au moment de notre assemblée générale annuelle de l'an dernier, nous avons soigné 172 personnes atteintes de la COVID-19 sur 15 mois. Depuis, plus de 1 200 personnes se sont ajoutées à cette liste en seulement une année.

Le pic des admissions en raison de la COVID-19 a eu lieu le 27 février 2022; ce jour-là, 76 patients admis avaient la COVID et 70 avaient déjà reçu un test positif à la COVID, pour un total de 146 personnes. À l'hiver, jusqu'à 4,4 % des membres de nos équipes ont dû s'isoler à domicile dans une semaine donnée en raison de la COVID. Ce nombre est actuellement de 0,6 %.

Durant ces moments très difficiles, nos équipes ont poursuivi leur collaboration à HSN et à l'externe avec de nombreux partenaires de la région pour que les gens demeurent en sécurité, limiter la propagation du virus et fournir les meilleurs soins possible aux patients, tout en s'adaptant aux défis en matière de ressources humaines en santé.

Cela comprend ce qui suit :

- le redéploiement de 184 travailleuses et travailleurs de la santé dans bien des nouveaux rôles, la période moyenne de redéploiement étant de 59 jours;
- l'embauche de 799 employés en 2021 et de 195 durant le premier trimestre de 2022;
- 206 921 tests PCR faits par le laboratoire d'HSN en 2021-2022;

- la mise en oeuvre de mesures de prévention et de contrôle des infections;
- la gestion des éclosions de COVID-19 dans les unités pour patients hospitalisés et l'utilisation de tests de surveillance;
- un réconfort offert aux patients lorsque les membres de leur famille ne pouvaient être à leur côté;
- le report d'opérations, d'interventions et de services cliniques non urgents afin de préserver la capacité à fournir des soins;
- l'utilisation accrue des technologies de soins virtuels afin de traiter les gens en toute sécurité;
- l'offre de nouveaux traitements au Centre d'évaluation de la COVID-19, par exemple un traitement par anticorps monoclonaux, le remdésivir et le Paxlovid;
- un appui au personnel et aux médecins des établissements de soins de longue durée, des maisons de retraite et des autres milieux résidentiels de groupe durant les éclosions de COVID-19;
- l'assurance que de l'équipement de protection individuelle et des médicaments sont disponibles, l'élaboration de plans d'urgence;
- la mise en place de procédures d'autoprélèvement pour les tests PCR pour les travailleuses et les travailleurs de la santé;
- la demande couronnée de succès visant la remise en vigueur, en novembre, du Programme de soins de convalescence à Extendicare York et afin d'augmenter la capacité en lits d'hôpital supplémentaires;
- la poursuite des réunions de notre équipe de gestion des incidents, de groupes de travail variés, de séances virtuelles de discussion ouverte, la coordination de réunions avec nos partenaires de tout le Nord et de l'ensemble de la province, la publication de bulletins sur la COVID-19 et la défense d'une indemnisation provinciale appropriée.

Cette liste de mesures n'est certainement pas exhaustive.

Cela m'amène à mon troisième thème, soit **les progrès réalisés par rapport à la mise à exécution** du Plan stratégique 2019-2024, que vous pouvez lire au [www.votrehsn.ca](http://www.votrehsn.ca).

Le premier résultat de notre plan stratégique prévoit un plan d'immobilisations à mettre en place afin de réduire le nombre d'emplacements au Grand Sudbury, d'ouvrir davantage de lits, d'avoir plus d'espace pour les soins de santé mentale, de toxicomanie et Enfants NEO, d'améliorer les panneaux indicateurs et d'offrir des services alimentaires sains 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 aux patients externes et aux visiteurs.

Depuis 2018, nous avons obtenu 36,7 millions de dollars en subventions d'immobilisations de la province, notamment pour les projets suivants : le Centre d'innovation et d'apprentissage Labelle, la première étape de notre réaménagement des immobilisations, les rénovations au Centre commercial Southridge pour le déménagement du Centre de traitement pour enfants (rénovations terminées en novembre) et les rénovations de l'aile du Centre de santé du lac Ramsey où le Centre de traitement pour enfants se trouvait auparavant. Les rénovations amorcées en mai

nous permettront d'ouvrir 52 lits à l'automne 2023. Cela s'ajoute aux approbations finales du ministère concernant le bloc d'examen par TEP Sam Bruno dont l'aménagement a été achevé en 2019 ainsi que l'achat d'un deuxième appareil d'imagerie par résonance magnétique (ou appareil d'IRM).

D'un point de vue opérationnel, depuis 2018, nous avons obtenu du financement pour 198 lits d'hôpital supplémentaires temporaires à Sudbury, soit un investissement annuel de 38 millions de dollars. La province a appuyé le recours à des établissements de soins parallèles comme le Pavillon des jonquilles, l'hôtel Clarion et les Amberwood Suites. Nous sommes ravis de l'annonce de la province selon laquelle la capacité temporaire en lits d'hôpital deviendra permanente.

L'appui de la province à ces mesures à court terme a été exceptionnel.

Cependant, nous devons nous concentrer sur les besoins à long terme.

Dans le domaine des soins de santé en Ontario, il existe un processus de planification des immobilisations et d'approbation en 5 étapes. Depuis juillet 2019, nous demandons une subvention de planification de 5 millions de dollars pour la deuxième étape de notre réaménagement des immobilisations. Cette demande est appuyée par Santé Ontario.

La vidéo suivante résume les raisons pour lesquelles la croissance d'HSN est essentielle afin de mieux répondre aux besoins actuels et futurs.

Nous nous réjouissons que le budget de l'Ontario de 2022 consacre plus de 40 milliards de dollars aux infrastructures hospitalières durant les 10 prochaines années. C'est 10 milliards de plus que dans le budget de 2021. Nous avons donc hâte de faire progresser les discussions avec le ministère de la Santé au cours des prochains mois afin d'obtenir une subvention de planification pour la deuxième étape.

Le troisième résultat de notre plan stratégique prévoit l'acquisition d'un deuxième appareil d'IRM.

Le nouvel appareil d'IRM 3 Tesla d'HSN est pleinement opérationnel depuis le 27 septembre 2021.

Notre premier appareil d'IRM a aussi été entièrement modernisé. Depuis février, nos deux appareils sont opérationnels 17 heures par jour.

Le neuvième résultat de notre plan stratégique prévoit la mise en oeuvre d'une solution de gestion du capital humain, actuellement connue sous le nom de MonHSN.

MonHSN devrait être opérationnel dans moins d'une semaine.

Bientôt, les travailleuses et les travailleurs de la santé pourront facilement consulter leurs horaires, échanger des quarts de travail, tenir compte de leurs heures et se tenir

au courant des possibilités de formation et de carrière, tout ça à partir de leurs appareils mobiles.

MonHSN représente une dépense en immobilisations de 12,2 millions dollars, amortie sur 15 ans.

Le onzième résultat de notre plan stratégique prévoit des améliorations aux soins de santé mentale et de lutte contre la toxicomanie à HSN et en milieu communautaire.

- Il y a eu un an en mars dernier, l'Unité de médecine de la toxicomanie, au troisième niveau du Pavillon des jonquilles, ouvrait ses portes. Son équipe interdisciplinaire innovatrice a donné des soins spécialisés à plus de 720 personnes, des traitements factuels pour la consommation de substances, appuyé les principes de réduction de méfaits et offert un soutien par les pairs.
- Les membres des unités pour patients hospitalisés ont reçu une formation et sont appuyés par le Service de consultation en médecine de la toxicomanie relativement à la distribution de trousse de naloxone à emporter pour les patients dont les besoins sont déterminés. Plus de 738 trousse ont été distribuées aux patients.
- Nous avons aussi reçu des fonds pour étendre les services de troubles alimentaires au moyen de traitements intensifs de jour et de soins aux patients hospitalisés.
- Notre comité sur la réduction des méfaits continue à favoriser les approches factuelles et à réduire la stigmatisation des personnes aux prises avec des troubles de consommation de substances.
- Une troisième équipe de traitement communautaire dynamique a été mise sur pied par la Ville du Grand Sudbury afin d'appuyer les gens ayant de graves troubles de consommation de substances qui vivent dans des conditions précaires.
- Notre établissement est l'un des 10 responsables de réseau du programme Psychothérapie structurée Ontario. Notre rôle consiste à former le personnel de sept points de service dans la région ainsi qu'à développer des processus d'aiguillage, d'admission et de prestation de services standards.

Le douzième résultat de notre plan stratégique prévoit des programmes de formation sur la sécurité culturelle et la diversité pour nos équipes afin de répondre aux besoins des populations défavorisées et diverses.

De juin 2021 à février 2022, un sage a animé huit cercles de partage de deux heures sur la sécurité culturelle des Autochtones en compagnie des cadres supérieurs et des membres du Conseil d'administration.

Ces séances ont été suivies de modules d'autoapprentissage. Comme point de départ, elles ont été présentées aux collègues de deux services cliniques.

Le dix-septième résultat de notre plan stratégique prévoit une culture de l'apprentissage interprofessionnelle.

Le Centre d'innovation et d'apprentissage Labelle a ouvert ses portes.

Cette installation de 28 000 pieds carrés accueillera plus de 2 000 apprenants provenant de 70 établissements postsecondaires, particulièrement de l'Université de l'École de médecine du Nord de l'Ontario, du Collège Cambrian et du Collège Boréal.

Pour ce qui est de la **recherche**, l'IRHSN est l'un des 13 établissements d'enseignement et de recherche de l'Ontario qui participent à un réseau de surveillance procédant à l'analyse des eaux usées pour aider à déterminer le volume d'infections à la COVID-19 et mieux en comprendre la transmission communautaire.

Durant la dernière année financière, nos chercheuses et chercheurs ont soumis 62 demandes de subvention aux organismes de financement et plus de 71 % ont été acceptées.

Le Conseil d'administration de l'IRHSN a approuvé un nouveau plan de recherche mettant l'accent sur le recrutement de six titulaires de chaires de recherche d'ici aux trois prochaines années. Nous sommes reconnaissants envers la Fondation du Nord en oncologie et la Fondation HSN de leur engagement pluriannuel à l'appui de cette stratégie.

**Que l'année 2022-2023 nous réserve-t-elle?** Le Conseil a établi les huit objectifs annuels suivants.

- Faire avancer le processus d'approbation et de préparation provinciales afin de passer à la deuxième étape de la première phase du réaménagement des immobilisations.
- Rétablir l'activité chirurgicale aux niveaux prépandémiques.
- Limiter le temps d'attente pour un lit d'hospitalisation au Service des urgences.
- Être prêt pour la mise en oeuvre du dossier de santé électronique régional à l'automne 2023.
- Viser l'élimination de tout préjudice par la prévention de la violence au travail impliquant de la force physique.
- Veiller à ce qu'il y ait suffisamment de ressources humaines en santé pour répondre aux besoins actuels et futurs.
- Recruter deux titulaires de chaires de recherche.
- Présenter des budgets équilibrés à HSN et à l'IRHSN.

Je remercie mes collègues du Comité des cadres supérieurs de leurs efforts inlassables depuis un an, à savoir le D<sup>r</sup> John Fenton, Anthony Keating, Mark Hartman, Kelli-Ann Lemieux, Max Liedke, Maureen McLelland, Greg Ross, Lisa Smith et Jennifer Witty.

Je souhaite une merveilleuse retraite à Lisa et à Maureen. Merci à Greg pour son leadership, lui qui quittera son poste à la fin août.

Par ailleurs, je souhaite la bienvenue à Julie Trpkovski, notre nouvelle vice-présidente, Médecine et chef de direction des soins infirmiers ainsi qu'à Natalie Aubin, notre nouvelle vice-présidente régionale, Services de cancérologie et vice-présidente, Responsabilité sociale, au sein de notre équipe de direction.

Merci au D<sup>r</sup> Tyler Christie d'avoir siégé au Comité des cadres supérieurs durant la dernière année; je souhaite chaleureusement la bienvenue au D<sup>r</sup> Ravinder Singh, qui y siègera jusqu'en avril 2023.

HSN est un hôpital très performant.

Nos équipes étaient là pour la communauté durant la pandémie et cela ne changera pas.

Nous faisons aussi de grands progrès dans la mise en place de notre plan stratégique 2019-2024.

Dans tout notre organisme, nous avons une équipe remarquable qui donne des soins exceptionnels, de compassion et de l'espoir aux gens du Nord-Est de l'Ontario. Le présent compte rendu leur appartient. Je remercie aussi tous nos partenaires et ceux qui nous appuient grâce à qui ces réalisations sont possibles.

Thank you. Merci beaucoup. Chi-Meegwetch.